

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kumpulan teori atau bahan bacaan yang mungkin pernah dibaca dan dianalisis dari berbagai sumber yang akan digunakan sebagai bahan panduan dan informasi dalam melakukan kegiatan penelitian.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses dimana seseorang dapat mengatur sesuatu yang dikerjakan oleh kelompok maupun individu guna mencapai tujuan atau target yang diinginkan atau terpenuhi secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Kata manajemen memiliki istilah yang berbeda-beda dari setiap bahasa atau negara. Secara etimologis istilah manajemen berasal dari bahasa latin yaitu *manus* yang berarti “tangan”, dalam bahasa Italia *maneggiare* yaitu “mengendalikan”, dalam bahasa Prancis kuno *menagement* yaitu “melaksanakan dan mengatur”, sedangkan dalam bahasa Inggris berasal dari kata *to manage* yaitu “mengelola atau mengatur”.

Adapun definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli seperti Djoko Soelistya (2021:6), mengatakan bahwa :

“Manajemen merupakan kebutuhan yang niscaya untuk memudahkan pencapaian tujuan manusia dalam organisasi, serta mengelola berbagai sumber daya organisasi, seperti sarana dan prasarana, waktu, SDM, metode dan lainnya secara efektif, inovatif, kreatif, solutif dan efisien.”

Sedangkan Winardi dalam (Djoko, 2021:4) mendefinisikan manajemen yaitu :

“Manajemen adalah sebuah proses yang khas dan terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain.”

Sedangkan Manullang (2017), mendefinisikan manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Pada abad ke-20 muncul konsepsi Manajemen Ilmiah, dikatakan ilmiah karena untuk membedakannya dengan Manajemen Tradisional. Pengertian Manajemen Tradisional adalah dimana semua aktivitas yang digunakan dalam mencapai tujuan didasarkan pada kepercayaan atau perkiraan-perkiraan saja secara masih coba-coba dan mengandalkan diri pada pengalaman masa lalu dan nasib baik semata-mata.

Sedangkan Manajemen Ilmiah adalah dimana dalam mengatur atau mengurus perusahaan itu dipakai cara pendekatan yang ilmiah dan dipergunakan metode ilmiah yaitu pengamatan, penelitian perencanaan dan analisa secara sistimatis dan objektif serta memanfaatkan hasil pemikiran dan penemuan-penemuan dari para ahli disemua bidang.

Maka dari penjelasan diatas bisa dapat disimpulkan bahwa Manajemen adalah suatu proses atau aktivitas yang mengatur bagaimana pengelolaan suatu perusahaan agar berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan dengan cara mengelola dan mengawasi.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Dalam Yaya Ruyatnasih (2018:1) terdapat sumber-sumber yang dimanfaatkan dalam membentuk manajemen itu disebut dengan 6M, yaitu :

1. *Man* (Manusia)

Dalam manajemen, faktor manusia sangat penting karena manusia dapat menentukan keberlangsungan sebuah perusahaan. Manusia membuat tujuan dan melakukan proses kegiatan untuk mencapai tujuan itu. Maju mundurnya suatu perusahaan tergantung dari manusia dalam mengelola manajemennya, apabila manusia ahli dalam mengolanya maka perusahaan akan berjalan dengan baik.

2. *Methods* (Cara/Langkah)

Dalam pelaksanaan kerja untuk mencapai suatu usaha diperlukan metode-metode akan tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Metode atau *system* kerja akan sangat dibutuhkan dalam menjalankan seluruh aktivitas operasional perusahaan dan bertindak sebagai pemandu sikap, tingkah laku, tata cara dalam proses pekerjaan sehingga diharapkan dalam pelaksanaannya sesuai dengan SOP yang berlaku. Hal yang perlu diingat meskipun metode sudah baik

sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman, maka hasilnya tentu tidak akan memuaskan.

3. *Material* (Bahan-bahan)

Merupakan bahan-bahan yang digunakan atau dibutuhkan dalam sebuah usaha. Bahan-bahan dibagi menjadi 3 bagian yaitu bahan mentah, bahan $\frac{1}{2}$ jadi dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya, juga harus dapat menggunakan *material*/bahan baku sebagai salah satu sarana. Sebab *material* dan manusia tidak dapat dipisahkan. Penentuan jumlah *material* juga menentukan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam aktivitas operasionalnya.

4. *Money* (Uang)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar (*cash flow*) dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan, karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

5. *Machines* (Alat-alat)

Mesin atau alat-alat dalam perusahaan sangat diperlukan yang dimana pada umumnya mesin ini merupakan faktor utama yang akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar, serta menciptakan efisiensi kerja. Produktivitas akan semakin tinggi dengan

kehadiran teknologi canggih sebagai pengganti dari tenaga manusia yang terbatas dan memiliki biaya *relative* besar.

6. *Market* (Pasar)

Dalam dunia bisnis, pasar memegang posisi yang cukup penting dan strategis. Pasar sebagai sebagai ujung tombak dalam aktivitas bisnis, karena disanalah bisnis bisa mendapatkan keuntungan. Bisnis selalu mengedepankan *customer oriented* atau *market oriented*, dimana sebagai pelaku bisnis apabila ingin berkembang dan maju harus mengetahui apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pasar. Perusahaan yang mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar akan tetap bertahan dan mampu bersaing dalam lingkungan persaingan yang kompetitif.

2.1.1.3 Fungsi – fungsi Manajemen

Sebuah perusahaan dibangun dengan suatu tujuan yang hendak dicapai oleh seluruh anggota organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Roni Angger Aditama (2020:10), mengatakan adanya tujuan tersebut diantaranya meliputi :

1. Kelangsungan hidup usaha
2. Keuntungan yang maksimal
3. Pertumbuhan yang berkelanjutan
4. Penyediaan lapangan kerja
5. Investasi dan pengembangan usaha, dan sebagainya

Tujuan yang disampaikan diatas dapat dilihat dalam berbagai sudut pandang. Semisal keuntungan maksimal, perusahaan sebagai organisasi yang mengharapkan profit akan membandingkan antara pengembalian (*return*) investasi dengan besaran nilai investasi yang diberikan, dengan harapan bisa segera kembali dan memiliki nilai pengembalian yang lebih besar.

Sedangkan tujuan perusahaan yang berkaitan dengan tersedianya lapangan pekerjaan adalah sebagai upaya sosial yang sebagai wujud kepedulian perusahaan. Kesemuanya dari tujuan tersebut akan mencapai apabila perusahaan mampu secara optimal memanfaatkan semua sumber daya yang dimilikinya.

Dapat dilihat juga fungsi manajemen yang diungkapkan oleh beberapa ahli dalam Yaya Ruyatnasih (2018:10), sebagai berikut :

1. H. Fayol
 - a. Perencanaan
 - b. Pengorganisasian
 - c. Pemberian Komando atau perintah
 - d. Pengkoordinasian
 - e. Pengawasan
2. George Terry
 - a. Perencanaan
 - b. Pengorganisasian
 - c. Penggerakan
 - d. Pengawasan

3. Koontz dan O'Donnel
 - a. Perencanaan
 - b. Pengorganisasian
 - c. Penyusunan Pegawai
 - d. Pengarahan
 - e. Pengawasan

4. James Stoner
 - a. Perencanaan
 - b. Pengorganisasian
 - c. Kepemimpinan
 - d. Pengawasan

Untuk lebih dikenal fungsi manajemen itu disebut dengan POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*) yaitu sebagai berikut :

1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah sebagai hasil pemikiran yang mengarah ke masa depan, yaitu menyangkut serangkaian tindakan yang berdasarkan pemahaman yang mendalam terhadap semua faktor yang terlibat dan yang diarahkan kepada sasaran khusus. Dengan kata lain, perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan berdasarkan pemilihan dari berbagai alternatif data yang ada, dalam hal ini dirumuskan dalam bentuk keputusan yang akan dikerjakan untuk masa yang akan datang dalam usaha mencapai tujuan yang diinginkan.

2. *Organazing* (Pengorganisasian)

Menciptakan organisasi untuk melaksanakan rencana yang telah dirumuskan. Organisasi pada hakikatnya mempunyai 3 komponen yaitu fungsi, personalia dan faktor-faktor sarana fisik. Dengan komponen tersebut diharapkan dapat memperlancar pencapaian tujuan perusahaan. Dengan demikian, pengorganisasian ialah sebagai suatu proses menciptakan hubungan antara personalia, fungsi-fungsi dan faktor fisik agar kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan disatukan dan diarahkan pada pencapaian tujuan bersama.

3. *Actuating* (Penggerakan)

Penggerakan atau pengarahan dapat diartikan sebagai suatu aspek hubungan manusiawi dalam kepemimpinan yang mengikat bawahan untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan pikiran dan tenaganya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berarti ruang pengarahan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien.

4. *Controlling* (Pengendalian)

Pengawasan merupakan fungsi terakhir yang harus dilakukan dalam manajemen, karena dengan pengawasan dapat dapat mengukur dan mengetahui seberapa jauh hasil yang telah tercapai dan yang telah direncanakan. Pengawasan adalah sebagai suatu dengan tujuan untuk segera mengetahui kemungkinan terjadinya penyimpangan dan hambatan, sekaligus mengadakan koreksi untuk memperlancar

tercapainya tujuan, fungsi ini dapat menjamin bahwa kegiatan yang dilaksanakan dapat memberikan hasil yang diinginkan.

Sedangkan *actuating* (penggerakan) bisa dibagi lagi menjadi :

1. *Staffing*

Merupakan kegiatan untuk memperoleh karyawan yang efektif yang akan mengisi jabatan kosong di dalam organisasi perusahaan.

2. *Koordinasi*

Merupakan kegiatan mengarahkan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan manajemen untuk mencapai tujuan, koordinasi merupakan tugas penting yang harus dilakukan oleh seorang manajer.

3. *Komunikasi*

Komunikasi adalah kegiatan manajer untuk memberikan perintah, mengkoordinasi dan menerima laporan dari bawahannya. Dimana peranan komunikasi ini sangat menentukan berhasil tidaknya seorang manajer dalam mencapai tujuan perusahaan.

4. *Motivasi*

Motivasi adalah bagaimana mendorong gairah kerja karyawan agar mereka mau bekerja dengan baik, memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan atau mencapai tujuan perusahaan.

5. *Kepemimpinan (Leadership)*

Kepemimpinan adalah sebuah keputusan yang merupakan hasil proses

perubahan karakter atau transformasi internal dalam diri seseorang. Kepemimpinan bukanlah jabatan atau gelar, melainkan sebuah kelahiran dari proses panjang perubahan dalam diri seseorang.

2.1.1.4 Pentingnya Manajemen

Manajemen dalam sebuah organisasi akan sangat dibutuhkan dalam setiap aktivitas perusahaan atau organisasi bisnis untuk mencapai tujuan yang diharapkan dengan efektif dan efisien. Dalam Roni Angger Adimata (Pengantar Manajemen, 2020:3) arti penting manajemen bagi organisasi terdiri atas 3 (tiga), yaitu :

1. Untuk mencapai tujuan organisasi

Dengan memiliki visi, misi, serta tujuan manajemen dapat dibantu akan mewujudkan tujuan yang diinginkannya.

2. Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan

Dengan memiliki keanekaragaman di dalam organisasi maka dengan adanya manajemen berusaha menciptakan keseimbangan dalam proses kerja yang kondusif, hubungan kerja harmonis antara satu dengan lainnya, sehingga tujuan organisasi akan segera bisa tercapai.

3. Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas

Sebuah organisasi dalam pelaksanaannya menuntut semua sumber daya yang dimiliki untuk mendapat efektif dan efisien. Hal ini menjadi penting dikarenakan organisasi mengharapkan semaksimal mungkin

bisa mengurangi biaya dengan mengoptimalkan proses dan hasil kerja dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

Selain daripada hal di atas, pentingnya manajemen bagi organisasi juga dapat dijabarkan dalam beberapa hal dibawah ini, antara lain :

1. Pekerjaan itu berat dan sulit untuk dikerjakan sendiri, sehingga diperlukan pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab dalam menyelesaikannya.
2. Perusahaan akan dapat berhasil, jika manajemennya diterapkan dengan baik.
3. Manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki.
4. Manajemen yang baik akan mengurangi pemborosan.
5. Manajemen menetapkan tujuan dan usaha untuk mewujudkan dengan memanfaatkan 6M dalam proses manajemen tersebut.
6. Manajemen perlu untuk kemajuan dan pertumbuhan.
7. Manajemen mengakibatkan pencapaian tujuan secara teratur.
8. Manajemen merupakan suatu pedoman pikiran atau tindakan.
9. Manajemen selalu dibutuhkan dalam setiap kerja sama sekelompok orang.

2.1.2 Manajemen Operasi

Manajemen operasional adalah sebuah kegiatan yang melakukan pengkoordinasian dan pengawasan bagaimana organisasi harus melakukan

tugas dan menggunakan sumber daya yang dimilikinya untuk mengubah input menjadi output barang dan jasa.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Operasi

Manajemen operasi merupakan salah satu fungsi dasar pada sebuah manajemen. Dimana fungsinya merupakan hal penting dalam sebuah perusahaan, dikarenakan dapat menghasilkan dan menawarkan produk ke pasar baik berupa barang maupun jasa.

Pengertian manajemen operasi tidak terlepas dari pengertian manajemen pada umumnya, yaitu mengandung unsur adanya kegiatan yang dilakukan dengan mengkoordinasikan berbagai kegiatan dan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen operasional merupakan upaya dalam pengelolaan secara maksimal atas penggunaan seluruh faktor produksi yang meliputi tenaga kerja, mesin peralatan, bahkan baku dan faktor lain.

Beberapa ahli dalam bidang manajemen mengemukakan definisi manajemen operasional, seperti Heizer, Rander dan Munson (2020:36) mengemukakan bahwa :

“Operations management (OM) is the set of activities that creates value in the form of goods and services by transforming inputs into outputs.”

Artinya, Manajemen operasional ialah sebuah serangkaian kegiatan yang menghasilkan sebuah nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah suatu *input* menjadi *output*.

Sedangkan Reid & Sanders (2018) mengatakan mengenai definisi manajemen yaitu :

“Operations management (OM) is the business function that plans, organizes, coordinates, and controls the resources needed to produce a company’s goods and services.”

Artinya, manajemen operasi merupakan fungsi bisnis yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan terhadap sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam rangka menghasilkan barang dan jasa.

Sedangkan Eddy Herjanto (20220:3) berpendapat bahwa pengertian manajemen operasional adalah :

“Suatu proses yang berkesinambungan dan efektif dalam menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrsikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan.”

Berdasarkan definisi menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen operasional adalah proses pencapaian tujuan organisasi melalui pengarahan dan pengendalian serangkaian kegiatan yang menggunakan sumber-sumber daya yang dimiliki untuk mengubah *input* menjadi *output*.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Operasi

Fungsi manajemen operasi dalam Rita Ambarwati (2020:13), yaitu :

1. Fungsi perencanaan

Dalam perencanaan, manajer operasi menentukan tujuan sub sistem operasi dari organisasi dan mengembangkan suatu program, kebijakan dan prosedur yang diperlukan guna mencapai tujuan tersebut. Tahap ini mencakup penentuan peranan dan fokus operasi termasuk perencanaan produk, fasilitas dan penggunaan sumber daya produksi.

2. Fungsi pengorganisasian

Manajer operasi menentukan struktur individu, grup, seksi, bagian, divisi atau departemen dalam sub sistem operasi juga menentukan kebutuhan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan operasi dan mengatur wewenang serta tanggung jawab yang dibutuhkan dalam pelaksanaannya.

3. Fungsi penggerakan

Dalam fungsi ini, manajemen operasi berfungsi memimpin, mengawasi dan memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugasnya.

4. Fungsi pengendalian

Dalam hal ini, manajemen operasi berfungsi mengembangkan standar dan jaringan komunikasi yang dibutuhkan agar pengorganisasian dan penggerakan sesuai dengan yang telah direncanakan dan mencapai tujuan.

2.1.2.3 Ruang Lingkup Manajemen Operasi

Ruang lingkup manajemen dalam Jumadi (2021:18) dibagi menjadi beberapa bagian, berikut ruang lingkup manajemen operasi :

1. Perencanaan *system* produksi

Suatu gabungan dari berbagai elemen yang saling berkait satu dengan yang lain dan saling menunjang dalam kegiatan organisasi, elemennya yaitu :

- a. Perencanaan produk, merupakan perencanaan jangka panjang dikarenakan dalam perencanaan ini produk harus dapat

menjawab pertanyaan tentang kebutuhan dan keinginan konsumen sehingga kegiatan organisasi akan dapat lebih *continue*.

- b. Perencanaan lokasi, merupakan perencanaan tentang dimana sebaiknya lokasi perusahaan dipilih dengan menggunakan berbagai pilihan alternatif serta mempertimbangkan keberlangsungan perusahaan dimasa yang akan datang termasuk menyangkut pengembangan organisasi.
- c. Perencanaan fasilitas, merupakan perencanaan tentang upaya untuk mengatur dan menempatkan segala fasilitas yang ada dalam organisasi dengan tujuan untuk mencapai efisiensi penggunaan ruangan dan optimalisasi aliran bahan.
- d. Perencanaan lingkungan kerja, merupakan sangkut paut mengenai kegiatan untuk membentuk lingkungan yang kondusif organisasi dengan menciptakan iklim sejuk yang tercermin dalam hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinannya.
- e. Standar produksi, merupakan standar yang menyangkut tentang standar bentuk produk, ukuran, kualitas maupun bagaimana menentukan variasi produk yang dihasilkan.

2. *System* pengendalian produksi

Ada beberapa pengendalian yang mencangkup dari sistem ini yaitu :

- a. Pengendalian bahan baku, tujuannya adalah untuk menghindari adanya keterlambatan bahan. Jika terjadi keterlambatan bahan

akan menghambat kegiatan serta akan berakibat terhadap kerugian bagi perusahaan.

- b. Pengendalian tenaga kerja, hal ini berkaitan langsung dengan proses produksi sehingga untuk memenuhi kebutuhan harus diperhatikan kualitas dan kuantitas yang diperlukan atau ditentukan spesifikasinya agar tidak menimbulkan in-efisiensi.
 - c. Pengendalian biaya produksi, berhubungan dengan semua biaya yang berhubungan dengan terbentuknya Harga Pokok Produksi dengan HPP yang rendah maka akan mengakibatkan turunnya harga sehingga diharapkan *volume* penjualan akan meningkat.
 - d. Pengendalian kualitas, berhubungan dengan *output* yang dihasilkan apakah sudah ada kesesuaian dengan yang ditetapkan atau belum sesuai dengan standar.
 - e. Pemeliharaan, menyangkut usaha untuk mencegah atau memperbaiki agar peralatan atau fasilitas terhindar dari kerusakan atau keusangan dengan pemeliharaan yang rutin.
3. Sistem informasi produksi

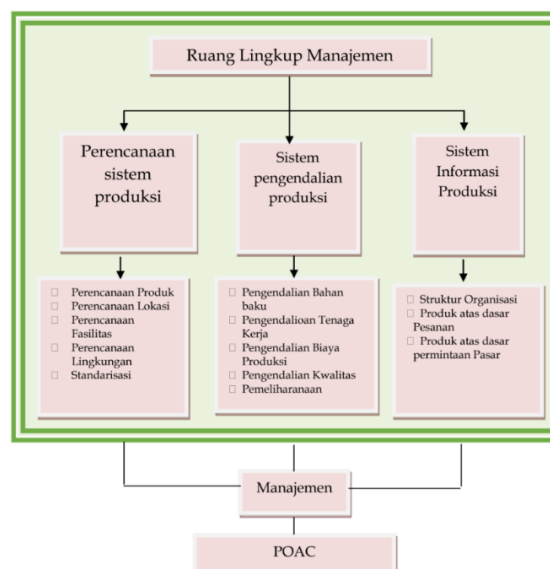
Sistem informasi produksi ini mencakup tentang tiga sistem informasi, yaitu :

- a. Struktur organisasi, untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan maka perusahaan sudah seharusnya menyusun struktur organisasi untuk mengetahui kewenangan antara bagian satu

dengan bagian lain sehingga tidak terjadinya tumpang tindih kegiatan.

- b. Produksi atas dasar pesanan, yaitu kegiatan dalam perusahaan untuk menghasilkan produk dimana produk yang dihasilkan akan dibuat sesuai dengan pesanan yang didapatkan dari pihak lain.
- c. Produk masal, kegiatan yang dilakukan pasar atau kebutuhan konsumen tanpa melihat ada atau tidaknya pesanan, sehingga produksinya bersifat masal atau dalam jumlah yang sangat besar.

Untuk dapat mengelola 3 sistem diatas tersebut, maka di butuhnya suatu aktivitas yang disebut manajemen. Berikut merupakan gambaran tentang ruang lingkup manajemen :



Gambar 2.1
Ruang Lingkup Manajemen

2.1.3 Tata letak (*Layout*)

Tata letak merupakan suatu hal yang berpengaruh kepada efektivitas setiap jenis desain yang dibuat. Pada dasarnya, tata letak terdiri berdasarkan produk (*layout by product*), tata letak berdasarkan proses (*layout by process*) dan tata letak posisi tetap (*layout fixed position*). Kemudian berkembang pula tata letak lain semisal tata letak kantor, tata letak ritel, tata letak pergudangan dan tata letak selular. Dengan adanya tata letak tersebut diharapkan menciptakan lingkungan kerja yang sehat, komunikatif, serta membuat alur pekerjaan menjadi lebih mudah.

2.1.3.1 Pengertian Tata Letak (*Layout*)

Tata letak pada dasarnya menjadi landasan utama dalam menjalankan aktivitas operasional perusahaan. Peran tata letak juga sangat penting dalam menentukan efektivitas sebuah operasi secara jangka panjang. Tata letak juga merupakan elemen desain terhadap suatu bidang dalam media tertentu untuk mendukung konsep atau pesan yang dibuat.

Adapula pengertian tata letak dari para ahli, seperti Heizer, Renders dan Munson (2020:402), mengatakan bahwa :

“Layout is one of the key decisions that determines the long-run efficiency of operations.”

Artinya, tata letak merupakan satu keputusan penting yang menentukan efisiensi sebuah operasi dalam jangka panjang.

Sedangkan Eddy Herjanto (2020:137) mengatakan mengenai tata letak yaitu, bahwa tata letak merupakan cangkupan desain atau konfigurasi dari

bagian-bagian pusat kerja dan peralatan yang membentuk proses perubahan dari bahan mentah menjadi bahan jadi. Dengan kata lain, merupakan pengaturan tempat sumber daya fisik yang digunakan untuk membuat produk.

Hal tersebut bisa dilakukan dengan penyusunan mesin dan peralatan kantor pada tempat yang tepat, penataan ruang yang tepat sesuai dengan kebutuhan serta lingkungan sekitar yang akan memberikan rasa nyaman.

Dalam definisi di atas bisa disimpulkan bahwa tata letak ruang adalah proses pengaturan dan penyusunan pada seluruh perlengkapan dan peralatan kantor pada tempat yang tepat, dimana hal tersebut digunakan agar terciptanya suasana yang nyaman bagi para karyawan dalam peningkatan efisiensi kerja.

2.1.3.2 Pentingnya Tata Letak (*Layout*)

Tata letak atau pengaturan dari fasilitas produksi dan area kerja yang ada merupakan landasan utama dalam dunia industri. Pada umumnya tata letak (*layout*) yang terencana dengan baik akan ikut menentukan efisiensi dan dalam beberapa hal akan juga menjaga keberlangsungan hidup ataupun kesuksesan kerja suatu industri atau perusahaan. Dalam membangun suatu perusahaan harus sesuai dengan syarat pendirian suatu perusahaan, baik itu dari perencanaan dan perancangan tata letak fasilitas agar aliran proses yang ada di dalam suatu perusahaan berjalan dengan lancar. Selain itu, perencanaan dan perancangan tata letak fasilitas juga berguna untuk mengoptimalkan hubungan antar aktivitas.

Tata letak memiliki berbagai implikasi strategis yang berlangsung dalam

jangka waktu panjang. Tata letak menentukan daya saing perusahaan dalam hal kecukupan kapasitas, kelancaran proses, fleksibilitas operasi dan biaya penanganan bahan, serta untuk kenyamanan kerja.

Manfaat tata letak (*layout*) daman Rosyada (2023:284) di antaranya adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan jumlah produksi, dimana proses produksi berjalan lancar yang berimbas pada *output* yang besar, biaya dan jam tenaga kerja serta mesin minimum.
2. Mengurangi waktu tunggu, dimana terjadinya keseimbangan beban dan waktu antara mesin yang satu dengan mesin lainnya, serta dapat mengurangi penumpukan bahan dalam proses dan waktu tunggu.
3. Mengurangi proses pemindahan bahan dan meminimalkan jarak antara proses yang satu dengan selanjutnya.
4. Hemat ruang karena tidak terjadi penumpukan material dalam proses dan jarak antara masing-masing mesin berlebihan sehingga akan menambah luas bangunan yang tidak dibutuhkan.
5. Mempersingkat waktu proses, merupakan jarak antar mesin pendek atau antara operasi yang satu dengan yang lain.
6. Efisiensi penggunaan fasilitas, merupakan pendayagunaan elemen produksi yaitu tenaga kerja, mesin dan peralatan.
7. Meningkatkan kepuasan dan keselamatan kerja, yaitu menciptakan suasana lingkungan kerja yang aman, nyaman, tertib dan rapi, sehingga dapat mempermudah melakukan aktivitas.

8. Mengurangi kesimpangsiuran yang disebabkan oleh material menunggu, adanya gerak yang tidak perlu dan banyaknya perpotongan aliran dalam proses produksi (*intersection*).

2.1.3.3 Jenis-jenis Tata Letak (*Layout*)

Haizer, Render dan Munson (2020:418) penentuan tata ruang di kelompokkan menjadi 7 jenis, yaitu :

1. Tata Letak Produk (*product layout*)



Gambar 2.2

Tata Letak Produk (*product layout*)

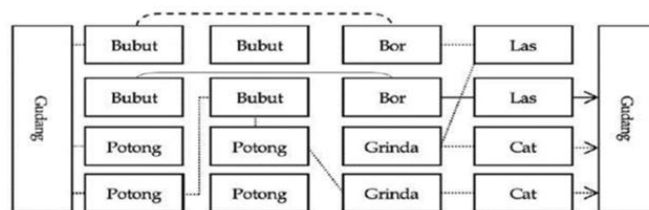
Tata ruang berorientasi produk adalah letak di seputar produk-produk atau kelompok produk bervolume tinggi dan keragaman rendah yang serupa. Atau bisa dibilang merupakan proses penempatan peralatan, mesin dan fasilitas lainnya sesuai dengan tahapan (siklus) proses produksi. Tata letak berorientasi produk ini dipergunakan apabila :

- a. Produk yang dihasilkan adalah produk terstandarisasi dan ragamnya terbatas atau tidak berbeda.
- b. *Volume* produksi tinggi (*mass production system*) dengan tanpa variabilitas desain atau variabilitas yang sangat terbatas.
- c. Urutan proses pengerjaan tetap (*fixed sequence of operations*).

- d. Proses produksi bersifat kontinu atau berkesinambungan (*continuous flow*)

Proses penempatan dari produk dapat memperhatikan beberapa kegiatan seperti pusat dari kegiatan produksi, mesin, peralatan dan fasilitas lainnya ditempatkan akan terbentuk suatu garis lurus untuk pengerjaannya, ada juga yang bentuk *L shape* atau bentuk *U shape*. Dari jenis tata ruang produk ini terdapat 2 jenis ruang yaitu lini pabrik dan perakitan. Lini pabrik membangun komponen seperti ban mobil atau bagian logam. Sedangkan lini perakitan menyatukan suku cadang-cadang yang di produksi di serangkain stasiun kerja.

2. Tata Letak Proses (*process layout*)



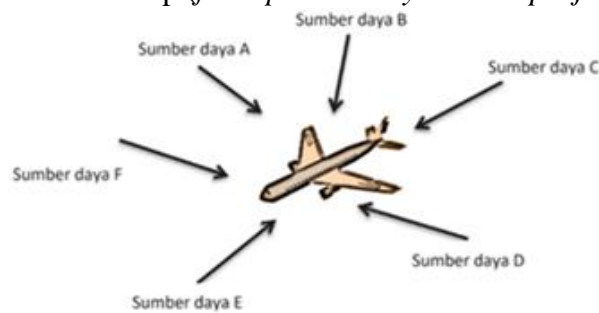
Gambar 2.3

Tata Letak Proses (*process layout*)

Tata ruang proses merupakan tata ruang yang menangani *volume* kecil, produk dengan keragaman tinggi seperti mesin dan peralatan dikelompokkan bersama, atau bisa dibayangkan suatu proses meletakkan peralatan untuk digunakan saat produk sesuai dengan fungsinya. Tata letak berdasarkan produk ini merupakan produk yang dikerjakan sampai selesai yang berada dalam departemen tidak perlu di pindah-pindah ke departemen yang lain.

Keuntungan besar bagi tata ruang proses adalah fleksibilitasnya dalam hal perlengkapan dan pengaturan tenaga kerja. Contoh, rusaknya satu mesin tidak perlu menghentikan keseluruhan proses, pekerjaan dapat dialihkan pada mesin lainnya dalam departemen tersebut. Sedangkan untuk kekurangannya berasal dari tujuan umum penggunaan peralatan. Contohnya, kemampuan pekerjaan yang tinggi memerlukan pula tingkat pelatihan tinggi dan pengalaman dan tingkat proses kerja untuk meningkatkan investasi dalam bentuk modal.

3. Tata Letak Tetap (*fixed position layout atau project layout*)



Gambar 2.4

Tata Letak Tetap (*fixed position layout atau project layout*)

Merupakan pemilihan posisi tempat untuk mengerjakan suatu produk yang tetap. Tata letak posisi tetap jarang digunakan pada perusahaan karena sangat terbatasnya tempat pada semua lokasi. Dalam *layout* ini biasanya digunakan oleh bidang pertanian, yang dimana lahan tetap pada posisinya dan peralatan tani harus dibawa ke lahan tersebut, seperti mesin *tractor*, bajak, cangkul, sabit, pupuk bibit, peptisida dan lainnya. Tata letak ini juga digunakan pada bidang *maintenance* seperti pesawat terbang, kapal laut, lokomotif kereta api, serta bisa digunakan pada

bidang konstruksi. Dalam menyelesaikan proyek dalam *layout* ini sebisa mungkin diluar lokasi.

4. Tata Letak Retail (*retail layout*)

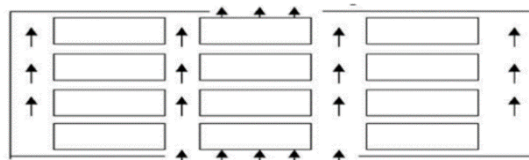


Gambar 2.5

Tata Letak Retail (*retail layout*)

Tata letak *retail* dilandasi gagasan bahwa penjualan dan keuntungan bergantung secara langsung dengan pemajangan produk terhadap pelanggan. Merupakan suatu proses penempatan lokasi usaha kecil maupun besar seperti supermarket, perkulakan, departemen *store*. Pemilihan dan penetapan *retail* harus memperhatikan beberapa aspek seperti selera dan persepsi konsumen, juga perlu memperhitungkan kenyamanan konsumen saat berbelanja.

5. Tata Letak Gudang (*warehouse layout*)



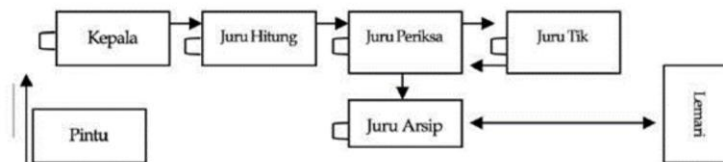
Gambar 2.6

Tata Letak Gudang (*warehouse layout*)

Tata ruang gudang merupakan suatu desain yang berupaya meminimalkan biaya total dengan memusatkan perhatian pada *trade off* antar ruang dan penanganan *material*. Merupakan proses penataan letak

gudang agar proses penanganan dan pengendalian persediaan dapat dengan mudah dilakukan sehingga kerusakan barang dapat dengan mudah dilakukan sehingga kerusakan barang dapat diperkecil, serta proses penerimaan dan penyerahan barang lebih mudah dan cepat. Perusahaan dapat menggunakan *system* persediaan barang dengan *system* FIFO, LIFO atau *Average* dengan arus gerak barang yang bergerak cepat diletakan lebih dekat dari tempat pengambilan barang, sehingga mengurangi gerakan berulang yang berlebihan.

6. Tata Letak Kantor (*office layout*)



Gambar 2.7

Tata Letak Kantor (*office layout*)

Merupakan aktivitas karyawan dalam suatu perusahaan dalam sebuah ruangan yang mendukung agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Proses penetapan peralatan dan fasilitas kantor juga dapat dilakukan dengan seoptimal mungkin, sehingga mempermudah untuk memanfaatkannya. Hal yang diperhatikan dalam penentuan ruang kantor yaitu luas ruangan disesuaikan dengan jumlah karyawan yang bekerja di ruangan tersebut agar lebih nyaman untuk bergerak kerja. Pada intinya, tata letak kantor merupakan rancangan segala

perlengkapan kantor serta pembagian ruangan pegawai di tempat yang tepat sehingga tercipta suasana nyaman untuk mencapai efisiensi kerja. Dengan macam-macam desain yang dikemukakan oleh Yuhan Al Khairi (2020:1) seperti :

1. Kantor terbuka, jenis tata ruang kantor terbuka tidak menggunakan sekat pemisah di setiap ruangnya. Jenis tata ruang yang satu ini biasa digunakan oleh perusahaan *startup* yang mengutamakan keterbukaan yang dimana komunikasi antar pegawai dianggap lebih efektif. Keunggulannya, ruang kantor terlihat lebih luas, mudah berkomunikasi antar pegawai, pemeliharaan biaya lebih murah. Sedangkan kekurangannya, cenderung lebih bising, Sulit mengerjakan pekerjaan yang sifatnya rahasia (*confidential*) dan kurang efektif karena dapat merusak konsentrasi pegawai.
2. Kantor panorama, tata ruang ini mengaplikasikan ornamen bunga-bunga dan dekorasi lainnya, untuk memperindah ruangnya. Keunggulannya, kantor lebih terlihat segar dan asri, stigma kantor yang kaku menjadi menyenangkan dan dapat meningkatkan kreativitas pegawai. Kekurangannya, biaya perawatan mahal, desain harus sesuai dengan keadaan atau kebutuhan kantor.
3. Kantor *cubicle*, dengan tata ruang ini, area kerja karyawan jadi tersekat-sekat dan memiliki biliknya masing-masing. Untuk

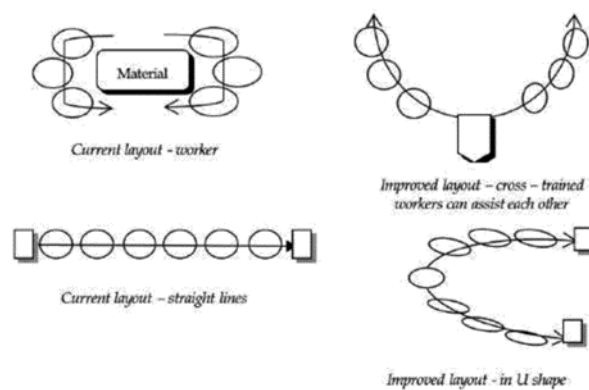
ruangan yang tertutup secara penuh, biasanya digunakan sebagai ruang rapat. Sedangkan untuk ruangan yang hanya tertutup separuh badan, biasanya digunakan sebagai ruang kerja karyawan. Keunggulannya, privasi pekerja lebih terjaga, terutama untuk pekerjaan yang sifatnya rahasia, lebih nyaman dan tenang, mempermudah konsentrasi dalam bekerja. Kekurangannya, komunikasi terhalang oleh sekat, memakan banyak biaya, kantor terlihat sempit.

4. Kantor gabungan, tata ruang ini memungkinkan kita untuk menggabungkan seluruh keunggulan dari jenis-jenis tata ruang kantor. Keunggulannya, tampilan terlihat lebih dinamis dan tidak kaku, bebas mendesain ruang kantor sesuai keinginan perusahaan. Kekurangannya, biaya perawatan dan pembangunan kantor lebih mahal dan desain ruang kantor jadi tidak jelas dan kurang tertata, fungsi dari masing-masing ruang jadi kurang jelas
5. Kantor bersama, merupakan salah satu konsep kantor yang bisa dipakai bersama oleh beberapa perusahaan. Biasanya, ruang kantor ini dipakai oleh startup yang baru berdiri. Untuk tata ruangnya, *co-working space* mengusung tata kantor berkonsep terbuka, yaitu tampak lega dan banyak menggunakan ornamen kaca transparan. Keuntungannya, biaya sewa lebih murah, komunikasi lebih mudah antar rekan kerja. Kekurangannya, antrian untuk ruang meeting jika akan dipakai, konsentrasi

bekerja bisa terganggu karena berisik, untuk membahas pekerjaan yang sifatnya rahasia harus menggunakan ruang *meeting* dulu.

6. Kantor *hybird*.

7. Tata Letak Seluler (*cellular layout*)



Gambar 2.8

Tata Letak Seluler (*cellular layout*)

Metode yang digunakan untuk tata letak seluler yaitu *machine cell*, yang dimaksudnya yaitu proses penyusunan terlebih dahulu melakukan pengelompokan peralatan produksi sesuai dengan yang dibutuhkan. Pengaturan tata letak seluler digunakan saat *volume* produksi mengharuskan adanya pengaturan khusus pada mesin-mesin dan peralatan. Keuntungan sel-sel kerja adalah sebagai berikut :

- a. Mengurangi persediaan proses
- b. Lebih sedikit luas lantai yang diperlukan
- c. Mengurangi bahan mentah dan persediaan barang jadi

- d. Mengurangi biaya pekerja langsung
- e. Kesan keterlibatan pekerjaan yang lebih tinggi
- f. Peningkatan perlengkapan dan penggunaan mesin

2.1.3.4 Tingkat Kecapaian

Tata letak yang efektif dapat membantu perusahaan mencapai suatu strategi yang menunjang diferensiasi, biaya rendah, atau respons cepat. Dikarenakan tujuan tata letak untuk membantu membangun penempatan letak yang ekonomis dan memenuhi kebutuhan persaingan perusahaan.

Haizer, Randers dan Munson (2020:402), mengatakan dalam semua kasus, desain tata letak harus mempertimbangkan tingkat kecapaiannya, yaitu :

1. Utilitas ruang, peralatan dan orang yang lebih tinggi.
2. Aliran informasi, barang, atau orang yang lebih baik.
3. Moral karyawan yang lebih baik, juga kondisi lingkungan kerja yang lebih aman (budaya kerja).
4. Interaksi dengan pelanggan yang lebih baik.
5. Fleksibilitas atau bagaimana kondisi tata letak ruang yang sekarang yang dimana tata letaknya perlu diubah.

2.1.3.5 Tujuan Tata Letak (*Layout*)

Heizer, Randers dan Munson (2020:403) mengatakan tujuan strategi tata letak adalah mengembangkan tata letak yang efektif dan efisien yang akan memenuhi kebutuhan persaingan perusahaan atau persyaratan kompetitif

perusahaan. Begitu dengan perencanaan tata letak termasuk fase dalam desain suatu sistem produksi baik barang maupun jasa.

Desain tata letak harus mempertimbangkan bagaimana dapat mencapai hal-hal seperti berikut :

1. *Layout* yang baik .

Bagaimana memperoleh penggunaan. Jangan sampai dalam penataan tata letak ditemukan yang tidak berfungsi atau tempat tidak berguna.

2. Memperbaiki arus informasi, bahan baku dan orang.

Oleh karena itu, tidak dianjurkan adanya arus informasi, bahan baku dan orang yang tidak efisien. Misal saja kantor, antara direktur utama dan direktur SDM berjauhan, sehingga akan terjadinya kekurangan efisiensi atau komunikasi yang terjadi karena harus menunggu lama ketidakdiperlukan sebagai akibat jarak yang jauh. Maka dari itu sebuah *layout* kantor dengan bagian yang sering berhubungan letaknya dibuat berdekatan.

3. Memperbaiki moral pekerja dan menciptakan kondisi kerja yang lebih aman.

Hendaknya desain *layout* harus mengoptimalkan pekerja yang bekerja dan meminimalkan ruang yang kontra-produktif bagi pekerja (tempat tersembunyi untuk main, tidur, dan lain-lainnya).

4. Memperbaiki interaksi pelanggan dan klien.

Tidak dianjurkan interaksi yang sulit. Bagi usaha jasa, hal ini sangat dominan seperti perbankan, konsultan, rumah sakit, klinik dan lainnya.

5. Pertimbangan akan fleksibilitas.

Dimana tidak dianjurkan tata letak (*layout*) yang tidak fleksibel atau terlalu kaku.

Adapula beberapa point lain mengenai tujuan *layout* yang baik yaitu sebagai berikut :

1. Biaya yang akan dikeluarkan untuk *material handling* dapat lebih rendah jika jarak tempuh untuk memindahkan bahan baku dan produk yang sudah jadi cukup dekat.
2. Prosedur pekerjaan perlu diperhatikan.
3. Perlu memperhatikan ruang yang cukup untuk bergerak jika terjadi proses reparasi mesin agar lebih mudah dilakukan.
4. Menjamin tingginya keselamatan kerja bagi seluruh karyawan yang berada di perusahaan.
5. Mampu memberikan pelayanan bagi setiap konsumen.
6. Dalam menghadapi perubahan terhadap permintaan, perusahaan perlu meningkatkan fleksibilitasnya.
7. Mengupayakan pemanfaatan ruangan baik dari segi luas lantai.
8. Keterlambatan hasil kerja agar kekurangan seminimumnya.
9. Proses pengawasan perlu dilakukan dengan sangat insentif.
10. Mengurangi *manufacturing cycle* (siklus waktu produksi)
11. Penggunaan *equipment* dan fasilitas yang baik dalam pabrik.
12. Untuk mengurangi atau menghilangkan kongesti *point*.

2.1.3.6 Perencanaan Tata Letak (*Layout*) Fasilitas

Untuk sebagian besar tujuan tata letak apapun akan tergantung pada tujuan strategis operasi, tetapi ada beberapa tujuan umum yang relevan untuk semua operasi. Dalam Ernawati, dkk (2022:57) tujuan kegiatan tata letak yaitu :

1. Keselamatan (*inherent safety*), yaitu persyaratan untuk tata letak apapun dalam jenis operasi apapun.
2. Keamanan (*security*), yaitu fasilitas dan tata letak harus memastikan bahwa siapapun dengan niat jahat tidak dapat memperoleh akses ke staf, pelanggan atau *property*.
3. Panjang aliran (*length of flow*), yaitu aliran material, informasi atau pelanggan harus disalurkan oleh tata letak agar sesuai dengan tujuan operasi. Dalam banyak operasi ini berarti meminimalkan jarak yang ditempuh oleh sumber daya yang diubah. Namun, ini adalah tidak selalu demikian.
4. Meminimalkan penundaan (*minimize delays*), yaitu penundaan yang disebabkan oleh rute yang terlalu panjang.
5. Kurangi pekerjaan dalam proses (*reduce work in progress*), yaitu pekerjaan dalam proses yang berlebihan dapat digunakan dengan sengaja untuk membatasi kemampuan item untuk terakumulasi.
6. Kejelasan aliran (*clarity of flow*), yaitu semua aliran material dan pelanggan harus ditandai dengan baik, jelas bagi karyawan dan pelanggan.
7. Kondisi staf (*staff conditions*), yaitu tata letak harus diatur sedemikian

rupa sehingga staf berada jauh dari kebisingan atau bagian operasi yang tidak menyenangkan.

8. Komunikasi (*communication*), komunikasi antar staf dapat menjadi sangat penting bagi sebagian orang jenis operasi, seperti yang ada di *industry* kreatif.
9. Koordinasi manajemen (*management co-ordination*), yaitu pengawasan dan komunikasi harus dibantu oleh lokasi staf, penggunaan perangkat komunikasi dan titik informasi.
10. Aksesibilitas (*accessibility*), yaitu semua mesin atau peralatan harus dapat diakses sehingga tingkat mana yang memadai untuk pemeriksaan, pembersihan dan pemeliharaan yang tepat.
11. Penggunaan ruang (*use of space*), yaitu semua tata letak harus mencapai penggunaan yang tepat dari total ruang yang tersedia dalam operasi (termasuk tinggi serta luas lantai).
12. Penggunaan modal (*use of capital*), yaitu investasi modal harus diminimalkan (konsisten dengan tujuan lain) saat menyelesaikan tata letak.
13. Fleksibilitas jangka panjang (*long in term flexibility*), yaitu tata letak perlu diubah secara berkala sesuai kebutuhan operasi yang berubah. Tata letak yang baik akan dirancang dengan mempertimbangkan kemungkinan kebutuhan operasi di masa depan.
14. Citra (*image*), yaitu tata letak operasi dapat membantu membentuk citra organisasi, baik di pasar pelanggannya atau di pasar tenaga kerja rekrut.

Tabel 2.1
Kriteria Tata Letak Fasilitas

Manufacturing Process Type	Potential Layout Types		Service Process Type
Project	Fixed-position layout Functional layout	Fixed-position layout Functional layout Cell layout	Professional Service
Jobbing	Functional layout Cell layout		
Batch	Functional layout Cell layout	Functional layout Cell layout	Service Shop
Mass	Cell layout Product layout		
Continuous	Product layout	Cell layout Product layout	Mass Service

2.1.4 Efektivitas Pelayanan

Efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti “berhasil”, atau suatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Efektivitas berasal dari kata efektif yang mengandung pengertian dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah diharapkan dengan hasil yang di capai. Komarudin dalam Sawir (2020:128) mengatakan bahwa pengertian efektivitas yaitu :

“Efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.”

Berdasarkan Suit dalam Sawir (2020:129) mengemukakan bahwa efektivitas adalah :

“Efektivitas adalah ketepatan suatu tindakan atau kesempurnaan (jaminan) hasil suatu pekerjaan itu sendiri.”

Sedangkan, pendapat dari Beni dalam Maharani Permata Sari (2019:11) mengatakan bahwa :

“Efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan atau dapat dikatakan merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi. Efektivitas juga berhubungan dengan derajat keberhasilan suatu operasi pada *sector* publik sehingga sesuatu kegiatan dikatakan efektif jika kegiatan tersebut mempunyai pengaruh besar terhadap kemampuan menyediakan pelayanan.”

Namun, KBBI menjelaskan bahwa efektivitas memiliki 3 arti. Arti pertama ialah terdapat adanya suatu efek, akibat, pengaruh dan kesan. Arti yang kedua adalah manjur atau mujarab. Sedangkan arti ketiga adalah dapat memberikan hasil atau hasil guna.

Dari definisi efektivitas diatas bisa disimpulkan bahwa efektivitas merupakan pengukuran keberhasilan untuk mencapai tujuan yang memiliki pengaruh besar dalam pelayanan.

Pelayanan (*customer service*) secara umum adalah setiap kegiatan yang diperuntukkan atau ditunjukkan untuk memberikan kepuasan pelanggan, melalui pelayanan atas keinginan dan kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi. Dalam Kamus Bahasa Indonesia (KBBI), dijelaskan bahwa pelayanan adalah sebagai usaha melayani kebutuhan orang lain, sedangkan melayani yaitu membantu menyiapkan (membantu apa yang diperlukan seseorang). Sedangkan Sawir (2020:85) mengatakan, bahwa pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan melalui hubungan antara penerima dan pemberi pelayanan yang menggunakan peralatan berupa organisasi atau lembaga perusahaan. Pada umumnya pelayanan yang diberikan oleh produsen atau perusahaan yang memiliki kualitas yang baik akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering.

Adapun Moenir dalam Muh.Nur (2021:3) mengatakan bahwa pelayanan adalah :

“Kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materi sistema, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.”

Dari pengertian efektivitas dan pelayanan diatas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas pelayanan merupakan kegiatan atau aktivitas yang dilakukan suatu perusahaan atau organisasi kepada pihak konsumen untuk memberikan kebutuhan atau kepuasan.

2.1.4.1 Konsep dan Model Pelayanan

Pelayanan selalu dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang atau kelompok tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada konsumen dalam mencapai tujuan tertentu. Pelayanan menjadi penting karena berhubungan dengan konsumen yang memiliki kepentingan dan tujuan beragam. Sehingga perlu adanya atau memiliki kualitas pelayanan untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Kualitas merupakan sekumpulan atribut yang menjadi ciri suatu produk atau pelayanan yang didasarkan sesuai dengan harapan konsumen. Kualitas pelayanan (*service quality*) dapat juga didefinisikan sebagai persepsi dari perbandingan antara harapan dan kinerja aktual pelayanan yang diterima oleh pelanggan.

Algifari dalam Idrus (2019:31) menulis bahwa pelayanan merupakan jenis layanan yang disediakan oleh penyedia layanan kepada pengguna layanan atau

konsumen tersebut. Adapun layanan dapat berupa produk yang meliputi proses produksi atau berupa layanan yang ditawarkan kepada konsumen. Definisi kualitas layanan berhubungan dengan upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pengguna layanan (konsumen) serta ketepatan dalam upaya produsen memenuhi harapan konsumen.

Kualitas saing dapat diperoleh melalui pengembangan suatu strategi kualitas pelayanan konsumen serta terpadu terkoordinasi dengan memberikan peran pada berbagai kegiatan serta melibatkan berbagai fungsi dalam menawarkan pelayanan. Adapun penyesuaian kondisi lingkungan, baik secara internal maupun eksternal teramat penting untuk perumusan strategi suatu perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai secara maksimal serta optimal.

Pasuraman et al. dalam Idrus (2019:32) menyatakan bahwa terdapat 5 penilaian kualitas jasa berdasarkan pada prioritas pelanggan, antara lain yaitu :

1. Keandalan, yaitu kemampuan untuk memberikan jasa secara cepat, tepat dan terpercaya.
2. Responsif, yaitu tanggap dalam membantu pelanggan yang mengalami kesulitan dan memberikan pelayanan dengan tepat serta cepat.
3. Keyakinan, yaitu hal yang terkait dengan kemampuan untuk meyakinkan konsumen, kesopanan karyawan dalam pelayanan dan lainnya.
4. Empati, yaitu cara memberikan perhatian untuk pelanggan.

5. Nyata, yaitu fasilitas secara fisik seperti personel karyawan, peralatan dan media komunikasi yang terlihat.

Sedangkan menurut Tjiptono, ada lima dimensi atau faktor utama kualitas pelayanan untuk penilaian atau menentukan kualitas pelayan, yaitu :

1. Keandalan (*reability*), yaitu kemampuan orang memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.
2. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan layanan dengan tanggap.
3. Jaminan (*asurance*), yaitu mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki oleh para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keraguan.
4. Empati (*emphaty*), yaitu meliputi kemudahan dalam menjalin relasi, komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan pemahaman atau kebutuhan individual para pelanggan.
5. Bukti fisik (*tangible*), yaitu meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.

2.1.4.2 Menanggulangi Kesan Buruk Efektivitas Pelayanan

Sawir (2020) berpendapat bahwa ada cara guna menanggulangi kesan buruk terhadap perusahaan, perusahaan perlu melakukan beberapa perubahan sikap dan perilakunya antara lain :

1. Perusahaan harus lebih mengutamakan sifat pendekatan tugas yang diarahkan pada hal pengayoman, pelayanan masyarakat dan menghindar

dari kesan pendekatan kekuasaan dan kewenangan.

2. Perusahaan perlu melakukan penyempurnaan organisasi yang bercirikan organisasi modern, ramping, efektif dan efisien yang mampu membedakan antara tugas yang perlu ditangani dan yang tidak perlu ditangani.
3. Perusahaan harus mampu dan mau melakukan perubahan sistem dan prosedur kerjanya yang lebih berorientasi pada ciri-ciri organisasi modern, yakni : pelayanan cepat, tepat, akurat, terbuka dengan tetap mempertahankan kualitas, efisiensi biaya dan ketepatan waktu.
4. Perusahaan harus memosisikan diri sebagai fasilitator pelayanan publik dari pada sebagai agen pembaharu.
5. Perusahaan harus mampu dan mau melakukan transformasi diri dari perusahaan yang kinerjanya kaku menjadi organisasi perusahaan yang strukturnya lebih sesentralistis, inovatif, fleksibel dan responsif.

2.1.4.3 Komponen Pelayanan

Komponen merupakan unsur administrasi dan manajemen dalam sistem penyelenggaraan. Dalam Achmad Rizal (2020:186) terdapat lima komponen penawaran pelayanan, yaitu :

1. Barang yang sepenuhnya berwujud

Pada kelompok ini tawaran utama terdiri dari suatu barang berwujud saja tidak ada pelayanan jasa sama sekali. Seperti sabun, pasta gigi, garam, gula dan sebagainya yang dimana konsumen hanya

membeli produk tidak mengharapkan pelayanan jasa dari produk tersebut.

2. Barang berwujud dengan jasa pelayanan

Pada kelompok ini terdiri barang berwujud diikuti oleh beberapa jasa untuk meningkatkan daya tarik konsumen. Semakin rumit tingkat teknologi suatu produk besarnya penjualan akan sangat tergantung pada mutu dan tersedianya jasa pelayanan yang menyertainya. Seperti penjualan mobil, selain dituntut tentang mutunya juga pelayanan penjualannya, dengan adanya ruang pameran, perawatan, perbaikan kendaraan dan jaminan produk akan sangat menentukan pilihan konsumen dalam membeli barang.

3. Jasa pelayanan produk yang disertai barang dan jasa tambahan

Pada kelompok ini tawaran berupa jasa pelayanan utama yang disertai dengan beberapa jasa tambahan atau barang pendukung. Seperti, penumpang pesawat yang membeli jasa angkutan. Mereka sampai pada tujuan tanpa sesuatu yang berwujud atau terlihat sebagai pengganti pengeluaran mereka. Namun, perjalanannya mencakup beberapa hal yang sebetulnya berwujud seperti karcis, makanan dan majalah dipesawat. Jasa pelayanan tadi membutuhkan barang berwujud yang padat modal tetapi barang pokoknya sendiri adalah pelayanan.

4. Jasa saja

Tawaran pokok pada kelompok ini berupa jasa. Seperti bank, salon,

laundry, *make-up* artis dan lainnya. Mereka hanya menjual jasa dengan unsur yang berwujud seperti kantor dan ruang praktik.

5. Campuran

Penawaran terdiri dari barang dan jasa dengan proporsi yang sama.

Misalnya, orang makan di restoran karena makanan dan pelayanannya.

Dengan empat *point* diatas bisa diketahui bahwa produk suatu perusahaan dapat berupa barang atau jasa dengan tambahan pelayanan lain yang mungkin ditambahkan. Pelanggan tidak hanya menginginkan jasa pelayanan tertentu saja, tetapi juga dalam tingkat dan kualitas yang tepat. Misalkan, nasabah bank yang harus berdiri antre lama dan panjang atau harus menghadapi kasir yang bermuka masam maka kemungkinan besar mereka akan lari ke jasa bank lainnya.

2.1.4.4 Pengukuran Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan berhubungan dengan pelayanan apa yang diharapkan oleh pengguna layanan dan kemampuan perusahaan penyedia pelayanan memenuhi harapan pengguna pelayanan tersebut. Baik atau tidaknya kualitas layanan sangat bergantung kepada pemasar dalam pemenuhan harapan pengguna pelayanan secara konsisten.

Parasuraman dalam buku *Kualitas Pelayanan dan Keputusan Pembelian* (Idrus, 2019:33) menjabarkan kualitas pelayanan ke dalam 10 dimensi pelayanan, yaitu :

1. Ketersediaan fasilitas fisik (*tangible*)
2. Keandalan (*reliability*)
3. Ketanggapan (*responsiveness*)
4. Keterampilan (*competence*)
5. Sikap/kesopanan (*courtesy*)
6. Kredibilitas (*credibility*)
7. Keamanan (*security*)
8. Kemudahan akses (*access*)
9. Cara berkomunikasi yang baik (*communication*)
10. Pengertian terhadap konsumen (*understanding the customer*)

Sedangkan menurut Lupiyoadi dan Hamdani (2009:182), terdapat beberapa dimensi yang perlu diperhatikan di dalam kualitas pelayanan, yaitu :

1. Berwujud (*tangibles*), yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan yang dapat diandalkan keadaan lingkungan sekitarnya merupakan bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa.
2. Keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan tepercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik dan dengan akurasi yang tinggi.

3. Ketanggapan (*responsiveness*), yaitu suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsive*) dan tepat kepada pelanggan dengan penyampaian informasi yang jelas dan berkaitan langsung ketanggapan. *Responsiveness* adalah tentang bagaimana perusahaan memberikan layanan yang responsif terhadap semua keinginan dan kebutuhan pelayanan.
4. Jaminan dan Kepastian (*assurance*), yaitu pengetahuan, kesopanan santunan dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Hal ini meliputi beberapa komponen seperti komunikasi, kredibilitas, keamanan, kompetensi dan sopan santun.
5. Empati (*empathy*), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan.

Ada beberapa model yang dikembangkan untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan model tersebut dikutip oleh Soejipto, dalam Usahawan Indonesia (Idrus, 2019:34). Pendekatan yang disebut *service triangle* (segitiga pelayanan), dimana merupakan model interaktif manajemen pelayanan yang menggambarkan hubungan perusahaan dengan para pelanggannya. Model ini terdiri dari tiga elemen, yaitu :

1. *Service strategy* (strategi pelayanan), merupakan strategi yang menerbitkan yang terbaik demi kepuasan pelanggan yang di dasari dengan konsep yang

mudah dimengerti untuk seluruh individu pada suatu perusahaan. Selain itu, hal tersebut harus diikuti dengan tindakan yang mampu memberikan manfaat kepada konsumen serta mampu membedakan dengan produk atau jasa pesaingnya. Perumusan strategi pelayanan perusahaan yang efektif perlu mempertimbangkan *service package*, kerangka pelanggan (meliputi pelayanan utama dan pelayanan pendukung).

2. *Service people* (sumber daya manusia/SDM), perusahaan perlu memfokuskan pelanggannya dengan cara mencari tau siapa targetnya dan mempelajari apa saja kebutuhan pelanggan. Maka dari itu, budaya perusahaan perlu menekankan pelayanan yang bertemu dengan mengadakan program pelatihan yang baik. Pelatihan tersebut dapat meningkat SDM pekerja agar bisa memberikan pelayanan yang bertemu. Mereka adalah ujung tombak pelayanan bagi konsumen.
3. *Service system* (sistem pelayanan), sistem pelayanan ini bisa disebut juga prosedur atau cara untuk memberikan layanan kepada pelanggan yang melibatkan seluruh fasilitas fisik yang dimiliki dan seluruh sumber daya manusia yang ada. *System* tersebut harus dapat konsisten dengan pelayanan dan perlu dirancang dengan sederhana agar tidak membuat konsumen bingung.

2.1.4.5 Strategi Peningkatan Pelayanan

Efektivitas pelayanan yang baik sedapat mungkin harus menghindarkan terjadinya keluhan. Jika muncul keluhan, harus dirancang suatu mekanisme

yang dapat memastikan bahwa keluhan tersebut akan ditangani secara efektif sehingga permasalahan yang ada dapat segera diselesaikan dengan baik. Menurut Vincent Gaspersz dalam Taufik Irfadat (2021:24) bahwa peningkatan kualitas pelayanan meliputi :

1. Ketepatan waktu pelayanan yang berkaitan dengan waktu tunggu dan proses.
2. Akurasi dan ketepatan pelayanan.
3. Kesopanan dan keramahan pelaku bisnis.
4. Tanggung jawab dalam penanganan keluhan pelanggan.
5. Sedikit banyaknya petugas yang melayani dan fasilitas pendukung lainnya.
6. Berkaitan dengan lokasi, ruangan tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi dan petunjuk atau panduan lainnya.
7. Berhubungan dengan kondisi lingkungan, kebersihan, ruang tunggu, fasilitas musik, AC, alat komunikasi dan lainnya.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan dasar acuan dalam penyusunan penelitian. Yang bertujuan untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh Peneliti terdahulu, yang digunakan sebagai pembandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Berikut merupakan tabel pembandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis.

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil	Variable	
			Persamaan	Perbedaan
1.	Darwin dan Sholahuddin Arsyad. (2020) Peranan Tata Ruang Kantor Dalam Administrasi Perkantoran Pada PT.PLN (PERSERO) Unit Pelaksana Pengatur Distribusi (UP2D) Sumatera Selatan Seminar Hasil Penelitian Vokasi (SEMHAVOK) ISSN: 2654-5438	Tata ruang pada administrasi perkantoran belum diatur dengan baik, yang dimana citra kantor dan penempatan divisi juga bisa dilihat dari penampilan layout yang digunakan atau diterapkan.	Tata Letak (ruang kantor)	Tempat penelitian, Objek penelitian
2.	Evy Ratnasari. (2019) Pelayanan Konsumen Pada Bengkel Agung Motor Jurnal Unka Fokus, Volume 17, Nomor 2,	Kualitas gaya pelayanan yang diberikan oleh bengkel akan menentukan ke loyalitas konsumen pada bengkel atau tempat service.	Pelayanan	Tempat penelitian
3.	Faishal Ulhaq (2017) Analisis Tata Letak Pada Proses Produksi Percetakan Untuk Meningkatkan Efisiensi. (Studi Pada PT.Mizan Grafika Sarana Bandung) Repository Widyatama, Jurnal Manajemen 091	Tata letak ruang memiliki efisiensi besar terhadap tingkat pelayanan.	Tata Letak (<i>Layout</i>) dan Pelayanan	Tempat penelitian dan Metode analisis
4.	Rico Ade Saputra, dkk (2022) Peranan Kepemimpinan Camat dalam Mewujudkan Efektivitas	Peningkatan efektivitas pelayanan di pengaruhi dari peran pimpinan	Pelayanan	Tempat penelitian dan Variabel bebas

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil	Variable	
			Persamaan	Perbedaan
	<p>Pelayanan Publik Di Kecamatan Nanggalo Kota Padang</p> <p>Journal of Multidisciplinary Research and Development Volume 4, Issue 4</p>			
5.	<p>Liza Triyani, dkk (2020) Peranan Tata Ruang Kantor Bagian Jaringan Pada PT.PLN UP3 Lahat Sumatera Selatan</p> <p>Seminar Hasil Penelitian Vokasi (SEMHAVOK) ISSN: 2654-5438</p>	<p>Pengaturan penataan letak perabotan dan susunan meja karyawan belum diatur dengan baik. Maka dari itu peneliti mengusulkan perbaikan tata letak kantor untuk digunakan sebagai perbaikan dari tata ruang awal.</p>	Tata Letak (<i>Layout</i>)	Tempat penelitian
6.	<p>Widi Anggraeni, Tjutju yuniarsih (2017) Dampak Tata Ruang Kantor Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung</p> <p>Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Vol.2 No.2</p>	<p>Tata ruang kantor berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai sebesar 24,5%.</p>	Tata Letak (<i>Layout</i>)	Tempat penelitian dan Variabel terikat
7.	<p>Miklos Pakurar, dkk (2019)</p>	<p>Kualitas pelayanan berpengaruh</p>	Pelayanan	<i>Variable</i> terikat, Tempat

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil	Variable	
			Persamaan	Perbedaan
	<i>The Service Quality Dimensions that Affect Customer Satisfaction in the Jordanian Banking Sector</i> Sustainability, 11, 1113	positif terhadap kepuasan pelanggan.		penelitian dan Metode analisis
8.	Dedi Joko Hermawan (2018) Peran Desain Layout dan Pemeliharaan fasilitas Produksi dalam Menunjang Kelancaran Proses Produksi Pada Raja Mie Cokro Kota Probolinggo Jurnal Ekonomi dan Manajemen Capital, Vol.2, No.1	Proses produksi dikatakan lancar disebabkan oleh penempatan desain layout fasilitas yang tepat.	Tata Letak (<i>Layout</i>)	Tempat penelitian dan Variable terikat
9.	Appalaya Meesala, Justin Paul (2016) <i>Service quality, consumer satisfaction and loyalty in hospitals: Thinking for the future</i> Journal of Retailing and Consumer Services 40 (2018) 261–269.	Penyampaian layanan yang akurat sangat penting untuk keberhasilan perusahaan, dengan aspek fokus layanan : tepat waktu, kepedulian karyawan, akurasi tagihan, komunikasi penyampaian layanan.	Pelayanan	Tempat Penelitian, Metode analisis dan variable terikat
10.	Ishmael Mensah, Rebecca Dei Mensah (2018) <i>Effects of service quality and customer satisfaction</i>	Kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan mempengaruhi	Pelayanan	Variable bebas, Tempat penelitian dan

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil	Variable	
			Persamaan	Perbedaan
	<p><i>on repurchase intention in restaurants on University of Cape Coast campus</i></p> <p>Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing, 4(2), 27-36.</p>	niat pembelian kembali.		Metode analisis
11.	<p>Zaid Habibie Asnar (2013)</p> <p>Pengaruh tata ruang kantor terhadap produktivitas kerja pegawai di pusat kajian dan pendidikan dan pelatihan apartur III lembaga administrasi negara (PKP2A) Samarinda.</p> <p>Jurnal Ilmu Pemerintahan Volume 1, (4), 2013: 1488-1500</p>	Segi dimensi lingkungan fisik kantor sudah optimal, namun dari perancangan jenis tata ruang kantor dan penempatan pegawai belum optimal, masih ada unsur-unsur yang belum terpenuhi dalam penataan ruang kantor di PK2PA III LAN.	Tata Letak (<i>Layout</i>)	<i>Variable</i> terikat, Tempat penelitian dan Metode analisis
12.	<p>Jaza'ul Muslimah, Wisudani Rahmaningtyas (2019)</p> <p>Pengaruh Tata Ruang Kantor, Penataan Arsip, Fasilitas Kantor, dan Kompetensi Pegawai Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Ketatausahaan.</p> <p>Jurnal Analisis Ekonomi Vol.8 , No.3</p>	Penyediaan fasilitas social untuk pelayanan belum memadai, sedangkan fasilitas berpengaruh positif sebesar 8,29% terhadap kualitas pelayanan.	Tata Letak (<i>Layout</i>) dan Pelayanan	Tempat penelitian dan Metode Penelitian

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil	Variable	
			Persamaan	Perbedaan
13.	<p>Putu Astri Lestari (2019) Peranan desain interior dan tata letak ruang kantor dalam meningkatkan kinerja karyawan.</p> <p>Prosiding Seminar Nasional Desain dan Arsitektur (SENADA) Vol.2,</p>	<p>Penataan desain interior dan tata ruang kerja memiliki peran penting dalam peningkatan kerja karyawan. Dengan memperhatikan dalam penataan ruang kerja adalah (1) lancarnya komunikasi yang terjalin antar karyawan, (2) setiap karyawan mendapatkan area privasi, (3) pemilihan hiasan dinding agar meningkatkan semangat kerja karyawan.</p>	Tata Letak (<i>Layout</i>)	<i>Variable</i> terikat dan Tempat penelitian
14.	<p>Arimbi Dyah Kartika Sari. (2020) Peranan Tata Ruang Kantor pada <i>Marketing Branch Manager</i> Riau – SUMBAR PT.Pertamina (PERSERO) Bagian Retail</p> <p>Repository Universitas Islam Riau. 13480</p>	<p>Tata ruang kantor <i>marketing branch manager</i> Riau belum baik dikarenakan kantor menerapkan tata ruang tertutup dengan luas ruang atau tanah yang terbatas.</p>	Tata Ruang (<i>Layout</i>)	Tempat penelitian

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil	Variable	
			Persamaan	Perbedaan
15.	Yu Hao-Hsiang, Chen I-Ping 2021 <i>A service design layout for creating a stress relief environment: A case Study</i> Ain Shams Engineering Journal 14; 101855	Tata letak (indikasi ruang, suasana, dan lokasi layanan) berpengaruh terhadap pengalaman lingkungan dan kualitas layanan.	Tata Letak (<i>Layout</i>) dan Pelayanan	Tempat penelitian dan Metode Penelitian
16.	Hanwen Liu, dkk 2020 <i>A study of the layout planning of plant facility based on the timed Petri net and systematic layout planning</i> Journal PLoS ONE 15(9)	Perlu adanya penataan ulang tata letak fasilitas untuk memecahkan masalah penggunaan peralatan hingga efektivitas interaksi	Tata Letak (<i>Layout</i>)	Tempat penelitian dan Metode Penelitian
17.	Virve Peteri, dkk (2021) <i>From cubicles to open space: An analysis of gendered meanings of workspace</i> European Journal of Cultural Studies 2021, Vol. 24(2) 530–547	Pekerja harus siap beradaptasi dan tata letak kantor (desain) harus dibentuk kembali ruang informal untuk menumbuhkan inovasi	Tata Letak (<i>Layout</i>) dan Metode Penelitian	Pelayanan dan Tempat penelitian
18.	Adriana AnaMaria Davidescu, Simona-Andreea Apostu, dkk (2020) <i>Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees—</i>	Pengembangan karyawan perlu diorientasikan yang dapat digunakan di masa depan karyawan. Maka, adanya	Tata Letak (<i>Layout</i>) dan Pelayanan	Tempat penelitian dan Metode Penelitian

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil	Variable	
			Persamaan	Perbedaan
	<i>Implications for Sustainable Human Resource Management</i> Sustainability 2020,12, 6086	hubungan antara pengembangan karyawan dan fleksibilitas waktu kerja dan ruang kerja sebagai karakteristik yang relevan.		
19.	Elsbach, Kimberly D and Stigliani, Ileana (2018) <i>Design Thinking and Organizational Culture: A Review and Framework for Future Research</i> Journal of Management, 44(6)	Pemikiran desain dalam organisasi dapat memberikan wawasan baru tentang nilai pendekatan untuk pemecahan masalah terutama pada budaya organisasi	Tata Letak (<i>Layout</i>) dan Pelayanan	Tempat penelitian
20.	Ethan S. Bernstein and Stephen Turban (2018) <i>The impact of the 'open' workspace on human collaboration</i> Phil. Trans. R. Soc. B 373: 20170239	Perlu adanya kewaspadaan saat melakukan perubahan kantor terbuka. Karena kantor terbuka tidak serta merta mendorong interaksi terbuka	Tata Letak (<i>Layout</i>)	Pelayanan dan Metode Penelitian

2.1.6 Posisi Penelitian

Dalam posisi penelitian ini, Peneliti akan memaparkan atau membandingkan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian sekarang.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Darwin dan Sholahuddin A (2020) pada PT. PLN (PERSERO) Unit Pelaksana Pengatur Distribusi dalam permasalahan peranan tata ruang kantor. Dari masalah peranan tata ruang kantor yang salah, mengakibatkan rangkaian aktivitas kerja berjalan kurang lancar dan tidak nyaman untuk karyawan. Darwin dan Sholahuddin melakukan metode observasi suatu aktivitas pengamatan secara langsung dan mencatat secara sistematis akan gejala yang diteliti. Dengan metode tersebut dapat diketahui bahwa kondisi *layout* kantor menimbulkan ketidak keharmonisan dalam bekerja antar masing-masing karyawan. Dikarenakan meja-meja yang terlalu berdekatan, penumpukan arsip diatas meja dan beberapa ruangan yang memiliki fungsi tersendiri yang kurang efektif. Perusahaan perlu melakukan tindak lanjut kepada *layout* yang ada, agar bisa mengurangi ketidak lancaran aktivitas.

Evy Ratnasari (2019) melakukan penelitian pada pelayanan konsumen di bengkel agung motor dengan permasalahan pemberian pelayanan terhadap konsumen. Dengan menggunakan data dari wawancara dan observasi langsung secara mendalam, mendapatkan hasil bahwa pentingnya membangun komunikasi dan royalitas dengan konsumen untuk mengetahui kebutuhan yang diinginkan.

Jaza'ul Muslimah dan Wisudani Rahmaningtyas (2019) melakukan penelitian mengenai pengaruh tata ruang kantor terhadap pelayanan, dengan permasalahan rendahnya kualitas pelayanan dari penataan kondisi ruang kurang rapi. Dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yang diambil secara *random* dan pengumpulan data *instrument*, mendapatkan hasil jika penyedia fasilitas belum memadai sedangkan fasilitas berpengaruh besar terhadap kualitas pelayanan. Sehingga perlunya melakukan tambahan fasilitas yang dibutuhkan.

Berdasarkan uraian penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa variabel bagian tata letak dan pelayanan menarik untuk dikaji bersama, karena masih sedikitnya literasi yang membahas kedua bagian tersebut. Setelah mendapatkan variabel yang sama serta hasil yang relevan pada penelitian terdahulu, maka penelitian ini memiliki dasar acuan untuk memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Peneliti.

2.2 Kerangka Pemikiran

Seiring dengan perkembangan zaman dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan, kepuasan pelanggan dan kenyamanan karyawan menjadi hal penting untuk dicapai. Untuk mewujudkan hal tersebut, pelayanan yang optimal diperlukan. Pelayanan yang optimal bisa dilihat dari bagaimana fasilitas atau pelayanan yang di sediakan baik itu *tangible* maupun *in-tangible*. Untuk menciptakan efektivitas pelayanan juga dipengaruhi oleh penempatan tata letaknya, jika tata letaknya baik maka waktu dan tingkat pelayanan akan berjalan dengan lancar. Begitu sebaliknya, jika tata letaknya buruk maka dapat

menyebabkan masalah dari pelayanan baik itu *miscommunication* maupun pemborosan waktu tunggu.

Auto2000 Body & Paint Cibiru Bandung dalam tata letaknya menggunakan metode tata letak kantor (*office layout*) dengan jenis tata ruang kantor terbuka (*open plan*). Kantor terbuka atau *open plan* merupakan ruangan yang tidak memiliki penyekat yang membatasi. Dimana hal tersebut bermaksud untuk memungkinkan para karyawan berkomunikasi dengan mudah. dengan penerapan kantor terbuka *Auto2000 Body & Paint* Cibiru terdapat kekurangan dimana akvitas pelayanan menjadi kurang optimal. Dikarenakan adanya timpang tindih suara yang disebabkan oleh aktivitas yang terjadi baik itu di dalam kantor maupun aktivitas luar ruang kantor dan penumpukan konsumen di ruang tunggu.

Ada beberapa keputusan yang dapat diambil oleh perusahaan dengan merubah posisi layout, menambahkan furnitur baik itu barang atau tanaman dalam ruang dan memakan alat kedap suara pada dalam ruang. Dengan melakukan salah satu perubahan yang dibutuhkan, maka perusahaan dapat meredakan suara bising atau suara bising tidak akan melebar. Jika perusahaan tidak melakukan tindakan perubahan *layout*, tingkat efektivitas pelayanan dan kepuasan pelanggan akan berkurang seiring berjalannya waktu. Namun, jika perusahaan mengubah *layout* maka tingkat efektivitas pelayanan yang dimiliki akan tinggi pada masa yang akan datang. Oleh sebab itu, perusahaan harus mengetahui kebutuhan apa yang diperlukan dalam ruang kantor tanpa mengurangi efektivitas aktivitas yang terjadi.

Manfaat dilakukannya tata letak diantaranya yaitu untuk meningkatkan jumlah produksi, mengurangi waktu tunggu, mengurangi proses pemindahan, hemat ruang, mempersingkat waktu proses, efisiensi penggunaan fasilitas, meningkatkan kepuasan dan keselamatan kerja serta mengurangi kesimpang siuran.