

PENINGKATAN KINERJA PUSTAKAWAN MELALUI PERBAIKAN LINGKUNGAN KERJA (IKLIM ORGANISASI) DAN MOTIVASI KERJA DI PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI

Oleh : Drs. Hari Santoso, S.Sos.¹

Abstrak. Perpustakaan PT berkewajiban untuk melakukan penataan dan perbaikan lingkungan kerja, yang memungkinkan seorang pustakawan dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal sehingga menghasilkan kinerja unggulan.

Lingkungan kerja yang menyenangkan sangat berperan dalam pemeliharaan kesehatan dan keselamatan kerja dan bahkan juga dalam mencegah terjadinya kejenuhan dan kebosanan. Hal-hal yang termasuk dalam lingkungan kerja yaitu ventilasi yang baik, penerangan yang cukup, adanya tata ruang yang rapi dan perabot yang tersusun baik, lingkungan kerja yang bersih dan lingkungan kerja yang bebas dari polusi udara. Dengan adanya lingkungan kerja fisik yang baik tidak saja dapat menambah semangat kerja karyawan tetapi juga dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya suatu lingkungan yang tidak sehat seperti bising (*high noise levels*), temperatur yang bervariasi, polusi, kelembaban, lemahnya pencahayaan (*poor lighting*), layar komputer, menyebabkan kelelahan, sifat lekas marah, gangguan tidur dan memori, dan kesulitan berkonsentrasi. Ini bisa menjurus kepada suatu peningkatan kekalutan emosional (*emosional disorders*) seperti depresi dan kecemasan, dan kekalutan fisik (*physical disorders*) seperti ketegangan otot dan sakit punggung kronis. Komponen kondisi kerja fisik yang menjadi stressor organisasi meliputi area kerja yang penuh sesak (*crowded work area*), bising, suhu panas atau dingin (*noise, heat or cold*), polusi udara (*polluted air*), bau yang kuat (*strong odor*), kondisi yang tidak aman dan bahaya (*unsafe, dangerous condition*), pencahayaan kurang (*poor lighting*), ketegangan fisik (*physical strain*), dan racun kimia atau radiasi (*toxic chemicals or radiation*).

Lingkungan kerja perpustakaan PT pada dasarnya mengacu pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja pustakawan di perpustakaan PT, yang kondisinya bergantung dan diciptakan oleh kepala perpustakaan. Oleh karenanya suasana kerja yang tercipta di perpustakaan PT bergantung pada pola yang diciptakan kepala perpustakaan. Lingkungan kerja di perpustakaan PT dapat berupa struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerjasama, ketersediaan sarana kerja dan imbalan (*reward system*).

Kata kunci : Lingkungan kerja (iklim organisasi) , kinerja pustakawan, perpustakaan PT

PENDAHULUAN

Di era informasi dan globalisasi dewasa ini , perpustakaan perguruan tinggi (PT) dituntut dapat berperan secara proaktif dalam penyediaan informasi terutama dalam mendukung pelaksanaan program Tri Dharma perguruan tinggi. Untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal, perpustakaan PT harus memiliki sumber daya manusia yang tangguh dan berkualitas agar mampu bertahan, berkembang dan memiliki daya saing sehingga dapat menghadapi tantangan masa depan yang semakin berat dan kompleks.

Kebutuhan pustakawan yang handal tersebut sesungguhnya merupakan upaya untuk mengantisipasi perkembangan perpustakaan dewasa ini yang harus bergulat dengan

¹Penulis adalah Pustakawan Madya
pada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Malang

kecenderungan-kecenderungan revolusioner, akselerasi produk dan perubahan teknologi, persaingan yang diglobalisasi, deregulasi, perubahan demografi dan kecenderungan-kecenderungan ke arah masyarakat jasa dan era informasi (Dressler, 1997)

Perlu disadari bahwa pustakawan pada perpustakaan PT merupakan ujung tombak yang langsung berhubungan dan terlibat kontak dengan pemakai, memiliki tanggung jawab untuk dapat menghasilkan kinerja unggulan agar dapat mewujudkan tujuan perpustakaan dan memenuhi kebutuhan pemakai yang semakin meningkat dan kompleks. Kinerja unggulan tersebut dapat terwujud bila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dan representatif, baik lingkungan fisik maupun nonfisik yang memungkinkan pustakawan dapat bekerja secara efisien, efektif dan produktif.

Oleh karena itu perpustakaan PT berkewajiban untuk melakukan penataan dan perbaikan lingkungan kerja, yang memungkinkan seorang pustakawan dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal sehingga menghasilkan kinerja unggulan. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut perlu dilakukan pengkajian secara terstruktur terhadap kebutuhan pustakawan dan masyarakat pemakai perpustakaan PT dengan melibatkan berbagai pihak (*stakeholder*) agar didapat informasi yang akurat dan valid. Pengkajian tersebut harus dilakukan secara periodik sebagai bahan untuk melakukan penataan dan perbaikan lingkungan kerja yang juga harus dilakukan secara berkesinambungan.

PEMBAHASAN

A. Lingkungan Kerja (Iklim Organisasi) Perpustakaan Perguruan Tinggi

Lingkungan kerja sering diartikan sebagai iklim organisasi dan Diana (2009) mengemukakan bahwa lingkungan merupakan faktor penting yang mendukung dalam pencapaian tujuan organisasi, perubahan-perubahan yang terjadi didalamnya sangat dinamis, kadangkala pengaruhnya terhadap perkembangan organisasi tidak dapat diperkirakan sebelumnya. Sebagai contoh saat organisasi diperhadapkan dengan situasi ekonomi yang tidak menentu, pesatnya perkembangan teknologi, perubahan kebijakan pemerintah maka kondisi lingkungan eksternal tersebut berdampak pada perubahan perilaku dan perubahan pola pikir anggota organisasi. Oleh karena itu pemimpin dituntut untuk selalu bersikap tanggap dan adaptif, selalu mengikuti dan menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan organisasinya. Gibson (1997) sebagaimana dikutip Diana (2009) menyatakan bahwa lingkungan kerja berkaitan dengan hubungan sosial (hubungan antara manusia), dimana lingkungan dikreterikan menjadi tiga, yaitu (1) kesepakatan (*concensus*), (2) perbedaan (*distinctiveness*), (3) konsistensi (*consistency*). Pendapat lain mengenai iklim organisasi juga

dikemukakan oleh Owens (dalam Diana, 2009) yang menjelaskan bahwa iklim organisasi merupakan seluruh pengaruh yang ada dalam organisasi yang dibagi menjadi empat bagian utama, yaitu (1) ekologi, (2) value atau nilai, (3) sosial, dan (4) budaya

Selanjutnya Nawawi (1990) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai kondisi dimana pegawai berada, yang meliputi kondisi fisik dan kondisi non fisik yang dapat mempengaruhi kerja pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya. Lingkungan fisik menurut Astriani (2007) adalah suatu keadaan yang ada di sekitar para pegawai atau organisasi yang berkenaan dengan kondisi tempat atau ruangan yang dapat mempengaruhi dalam melaksanakan tugas setiap hari. Unsur-unsur lingkungan fisik meliputi aspek keamanan, kebersihan, fasilitas umum. Sedangkan lingkungan non fisik meliputi unsur-unsur seperti hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan sejawat, jabatan dan pengawasan.

Siagian (2002) mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan sangat berperan dalam pemeliharaan kesehatan dan keselamatan kerja dan bahkan juga dalam mencegah terjadinya kejenuhan dan kebosanan. Hal-hal yang termasuk dalam lingkungan kerja yaitu ventilasi yang baik, penerangan yang cukup., adanya tata ruang yang rapi dan perabot yang tersusun baik, lingkungan kerja yang bersih dan lingkungan kerja yang bebas dari polusi udara. Hal tersebut dipertegas oleh Manulang (2001) bahwa dengan adanya lingkungan kerja fisik yang baik tidak saja dapat menambah semangat kerja karyawan tetapi juga dapat meningkatkan efisiensi kerja karyawan, seperti peralatan yang baik, ruangan pekerjaan yang nyaman, perlindungan terhadap marabahaya, ventilasi yang baik, penerangan yang cukup dan kebersihan, bukan saja dapat menambah semangat kerja tetapi juga dapat pula meningkatkan produktivitas. Adapun faktor-faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003) adalah *knowledge* (pengetahuan), *skills* (keterampilan), *abilities* (kemampuan), *attidute* (kebiasaan), dan *behaviours* (perilaku).

Sebaliknya Chan (dalam Ekawarna, 2010) menunjukkan bahwa suatu lingkungan yang tidak sehat seperti bising (*high noise levels*), temperatur yang bervariasi, polusi, kelembaban, lemahnya pencahayaan (*poor lighting*), layar komputer, menyebabkan kelelahan, sifat lekas marah, gangguan tidur dan memori, dan kesulitan berkonsentrasi. Ini bisa menjurus kepada suatu peningkatan kekalutan emosional (*emosional disorders*) seperti depresi dan kecemasan, dan kekalutan fisik (*physical disorders*) seperti ketegangan otot dan sakit punggung kronis.

Sedangkan Luthan (dalam Ekawarna, 2010) mengemukakan bahwa komponen kondisi kerja fisik yang menjadi stressor organisasi meliputi area kerja yang penuh sesak (*crowded work area*), bising, suhu panas atau dingin (*noise, heat or cold*), polusi udara (*polluted*

air), bau yang kuat (*strong odor*), kondisi yang tidak aman dan bahaya (*unsafe, dangerous condition*), pencahayaan kurang (*poor lighting*), ketegangan fisik (*physical strain*), dan racun kimia atau radiasi (*toxic chemicals or radiation*).

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kebisingan, semakin panas temperatur ruangan, semakin sesak ruangan kerja, dan semakin buruk polusi udara dalam lingkungan kerja, akan semakin kuat tingkat kecemasan.

Lingkungan kerja perpustakaan PT pada dasarnya mengacu pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja pustakawan di perpustakaan PT, yang kondisinya bergantung dan diciptakan oleh kepala perpustakaan. Oleh karenanya suasana kerja yang tercipta di perpustakaan PT bergantung pada pola yang diciptakan kepala perpustakaan. Lingkungan kerja di perpustakaan PT dapat berupa struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerjasama, ketersediaan sarana kerja dan imbalan (*reward system*).

Struktur tugas menunjuk pada bagaimana pembagian tugas dan wewenang dari seorang pustakawan dalam menjalankan tugas kepestakawannya sehingga ada kejelasan tentang tugas dan tanggungjawab utamanya, baik sebagai individu maupun sebagai anggota kelompok. Tugas dan tata aliran kerja seorang pustakawan harus dituangkan dalam bentuk deskripsi tugas yang menjadi pedoman bagi seorang pustakawan dalam menjalankan tugas kepestakawannya sehingga dapat dihindari adanya tumpang tindih (*overlapping*) dalam pelaksanaan pekerjaan.

Desain pekerjaan menggambarkan kompleksitas dan tingkat kesulitan suatu tugas yang dikerjakan seorang pustakawan. Jika seorang pustakawan merasa bahwa tugas itu terlampau sulit dan harus melibatkan banyak pihak, maka dipastikan bahwa seorang pustakawan akan dapat menyelesaikannya. Sehingga manajemen harus dapat menjamin bahwa tugas yang diberikan, dapat diselesaikan. Untuk mengupayakannya biasanya sebuah tugas disertai petunjuk teknis atau manual pelaksanaan, disamping disediakan kesempatan untuk pustakawan berkonsultasi serta dilakukan pemantauan/pengendalian. Hal-hal tersebut memungkinkan pustakawan dapat menyelesaikan tugasnya.

Pola Kepemimpinan merupakan cerminan tentang gaya dan model kepemimpinan seorang kepala perpustakaan dalam mengelola perpustakaan. Ada sekelompok kepala perpustakaan menerapkan praktek kepemimpinan yang berorientasi pada penyelesaian tugas (*task oriented*). Pada golongan kepala perpustakaan ini, aspek-aspek individual pustakawan kurang mendapat perhatian. Pola ini menekankan, apapun yang dilakukan pustakawan dan bagaimanapun kondisi yang terjadi pada pustakawan tidak menjadi masalah asalkan tugas-tugas dapat diselesaikan.

Pola-pola kepemimpinan demikian dapat berpengaruh pada penciptaan lingkungan kerja yang kurang baik bagi pustakawan. Akibatnya ada perasaan tertekan pada pustakawan. Lingkungan kerja yang tercipta penuh ketakutan mengarah ke frustrasi. Jika ini berlangsung lama, maka yang terjadi adalah tingkat absensi pustakawan tinggi, permintaan pindah antar unit kerja, bahkan puncaknya adalah permintaan keluar dari perpustakaan dan pindah ke unit kerja lain. Pada sekelompok kepala perpustakaan lainnya menerapkan pola kepemimpinan yang berorientasi pada manusia (*human oriented*). Kepala perpustakaan memusatkan perhatiannya pada kegiatan dan masalah kemanusiaan yang dihadapi, baik bagi dirinya maupun bagi pustakawan. Kepemimpinan pada golongan ini lebih populis dibanding pola yang terdahulu, karena dipandang memperhatikan masalah-masalah riil yang dihadapi pustakawan. Dari masalah anak sakit sampai dengan kondisi keluarga. Dari masalah stamina sampai dengan nonton bola. Akibatnya, lingkungan kerja dapat mengarah pada budaya gosip, tetapi mengesampingkan penyelesaian tugas dan standar kinerja. Pada pola yang ekstrim, kedua orientasi kepemimpinan di atas tidak ada yang efektif mengelola pustakawan. Dengan kemampuan meramu dan menggabungkan keduanya, dalam banyak hal terbukti lebih efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja pustakawan.

Imbalan (*reward system*) yang baik dan proporsional berdampak pada meningkatnya kegairahan pustakawan dalam menjalankan tugas kepestakawannya yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas kerjanya. Di perpustakaan PT dengan aktivitas kegiatan yang kompleks, sangat dimungkinkan diberikannya berbagai bentuk penghargaan finansial kepada pustakawannya. Pemberian penghargaan finansial yang baik dan proporsional akan dapat memberi kepuasan kepada pustakawan dalam bekerja yang berdampak pada peningkatan kinerja mereka. Oleh sebab itu kepala perpustakaan PT dalam menjalankan tugas dan fungsinya dituntut memiliki mentalitas kreatif dalam menggali berbagai sumber dana agar dapat meningkatkan kesejahteraan pustakawannya sehingga dapat memberikan layanan yang berkualitas (Santoso, 2008)

B. Hubungan Lingkungan Kerja (Iklim Organisasi) Perpustakaan Perguruan Tinggi dengan Kinerja Pustakawan

Dalam upaya memotivasi pustakawan melalui penciptaan lingkungan ekstrinsik dan lingkungan intrinsik, dapat dinyatakan bahwa respon pustakawan terhadap lingkungan kerjanya menentukan perilaku mereka dalam bekerja. Jika pustakawan memandang positif terhadap lingkungan kerjanya, maka mereka dapat termotivasi dan mempunyai inisiatif untuk mengembangkan dan mengendalikan sehingga dapat mencapai tujuan perpustakaan.

Dengan kata lain bahwa lingkungan kerja yang sehat dan kondusif dapat meningkatkan motivasi kerja pustakawan. Demikian sebaliknya lingkungan kerja yang tidak sehat dan tidak kondusif dapat menurunkan motivasi kerja pustakawan .

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja atau iklim organisasi adalah kondisi di sekitar tempat kerja karyawan yang berpengaruh pada pelaksanaan pekerjaan yang meliputi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik dengan enam indikator, yaitu sumberdaya manusia, informasi, peralatan, material, keuangan dan kondisi lingkungan.

Kinerja seorang pustakawan sangat dipengaruhi oleh motivasinya yang merupakan unsur vital dalam perpustakaan. Menurut Astriani (2007) motivasi atau semangat kerja merupakan suasana kerja yang menyentuh aspek kemauan, kehendak, perasaan dan pikiran dimana didalamnya terdapat suatu perasaan kegairahan dalam melaksanakan pekerjaan dan dorongan untuk bekerja lebih giat. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja menurut Hasibuan (1993) meliputi kepuasan, kerjasama, disiplin dan loyalitas. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja meliputi beberapa aspek, diantaranya gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan sekerja, atasan, promosi dan lingkungan kerja (Hariandja, 2002).

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap tingkat absensi karyawan, perputaran (*turnover*) tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah-masalah personalia yang vital lainnya (Martoyo, 2000). Kerjasama merupakan kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaannya semakin baik (Hasibuan (2002). Disiplin kerja merupakan kesediaan datang dan pulang ke dan dari tempat kerja tepat waktunya, kesediaan mematuhi peraturan yang berlaku di lingkungan organisasi dan ketaatan pada perintah pimpinan (Nawawi, 1990). Hasibuan (2002) mendeskripsikan kedisiplinan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif sumber daya manusia agar dalam bekerja pegawai semakin baik dan berprestasi. Berkaitan dengan masalah loyalitas, Hasibuan (1993) mengemukakan bahwa salah satu cara menimbulkan perasaan loyal para pegawai terhadap organisasi adalah dengan menilai kesetiaan, yaitu kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi. Kesetiaan itu tercermin oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari pihak-pihak yang tidak bertanggungjawab.

Motivasi berbeda-beda antara individu pustakawan dengan individu pustakawan lainnya dan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti ambisi, latar belakang pendidikan, tujuan yang

hendak dicapai dan lingkungan social. Motivasi kerja pustakawan terbentuk dari sebuah keinginan yang keras untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mpedulikan kesulitan-kesulitan apapun yang akan dihadapinya. Motivasi kerja pustakawan sangat berpengaruh terhadap kinerjanya dan oleh karenanya kepala perpustakaan PT harus mampu memotivasi seluruh pustakawannya agar dengan sukarela dan sepenuh hati melaksanakan tugas kepustakawannya.

Motivasi kerja merupakan fungsi manajemen yang menekankan bagaimana caranya mendorong gairah kerja pustakawan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perpustakaan. Memotivasi itu bukan pekerjaan yang mudah, karena sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya. Kepala perpustakaan PT harus menyadari bahwa pustakawan akan mau bekerja keras dengan harapan ia dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan-keinginannya dari hasil pekerjaannya. Keinginan-keinginan yang dimaksud antara lain : (1) *The desire to live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang; manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya, (2) *The desire for possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja, (3) *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja, (4) *The desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Pada hakekatnya kepuasan kerja merupakan persepsi positif seseorang terhadap pekerjaannya. Hal tersebut dipertegas oleh Diana (2009) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan dari diri sendiri (internal) yang mempengaruhi perilaku individu dalam melakukan aktivitas untuk mencapai hasil yang lebih baik, yang dapat diketahui dari tujuh indikator, yaitu : (1) berusaha memenuhi kriteria pekerjaan, (2) berusaha mengetahui cara melaksanakan pekerjaan, (3) berusaha bekerja keras, (4) berupaya menyelesaikan pekerjaan, (5) berusaha memenangkan kompetisi, (6) berupaya memenuhi kebutuhan, dan (7) berupaya mencapai jenjang karier.

Faktor-faktor yang dapat mendukung peningkatan motivasi kerja pustakawan di perpustakaan PT dapat dilihat dari indikator-indikator berikut ini : (1) Pustakawan dapat menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik dengan teman sekerja maupun dengan pimpinan, (2) Pustakawan dapat bekerja sama dengan pimpinan baik di dalam maupun di luar kantor, (3) Pustakawan selalu mematuhi segala peraturan dan tata tertib perpustakaan

perguruan tinggi, (4) Pustakawan dapat mematuhi dan melaksanakan tugas kepastakawannya sesuai deskripsi tugas pada jenjang jabatannya, (5) Pustakawan dapat memelihara fasilitas kerja dengan penuh rasa tanggung jawab, (6) Pustakawan merasa betah dan nyaman di tempat kerja dengan fasilitas yang memadai, (7) Pustakawan dapat menjaga nama baik pimpinan dan perpustakaan PT terhadap pihak luar, (8) Pustakawan dapat menyelesaikan tugas kepastakawannya dengan benar, cepat, akurat, dan tepat waktu, (9) Pustakawan datang dan pulang kantor tepat waktu, (10) Pustakawan menjadikan perpustakaan PT sebagai bagian dalam kehidupannya sehingga timbul rasa memiliki.

Seperti diketahui bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi/semangat kerja adalah kondisi tempat kerja pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Suasana kerja yang menyenangkan menurut Sapir (1993) meliputi (1) pekerjaan yang menarik, penuh tantangan dan tidak rutin, (2) hubungan kerja yang intim, (3) lingkungan kerja yang membangkitkan kegairahan (semangat) seperti penerangan lampu yang cukup, alat-alat yang lengkap, ventilasi ruangan yang cukup memberi udara segar, (4) perlakuan yang adil.

Demikian juga semangat kerja pustakawan di perpustakaan PT secara langsung maupun tidak langsung juga dipengaruhi kondisi fisik tempat kerja. Agar tujuan perpustakaan PT dapat terwujud, maka setiap unsur pimpinan yang ada di perpustakaan PT harus berusaha untuk tetap memelihara semangat kerja pustakawannya, yang menjadi tanggung jawab setiap pimpinan dari tingkat yang terendah sampai tingkat yang tertinggi. Semangat kerja pustakawan yang tinggi berdampak pada kelancaran pelaksanaan tugas kepastakawannya, membentuk loyalitas, tercipta suasana yang kondusif dalam bekerja dan pustakawan lebih mengedepankan kepentingan perpustakaan dari kepentingan pribadinya.

Lingkungan fisik yang baik di perpustakaan PT dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, mengurangi ketegangan, kecemasan serta memelihara semangat kerja pustakawannya. Agar pustakawan memiliki kegairahan dalam bekerja, diperlukan pemilihan dan pengaturan ruangan kantor seperti dinding penyekat, spesifikasi pemanasan, penerangan, sirkulasi udara, dekorasi dan pemeliharaan alat-alat pendengaran pada dinding-dinding harus diatur guna menjamin kenyamanan bekerja. Dengan demikian tata ruang kantor merupakan penyusunan perabot dan perlengkapan kantor di dalam ruangan untuk menimbulkan kepuasan dan kegairahan kerja pegawai. Tata ruang kantor yang baik akan memperpendek garis komunikasi menjadi lebih sederhana, pekerjaan menjadi lebih mudah, tidak memboroskan tenaga, waktu dan biaya, serta tidak melelahkan pimpinan untuk melakukan pengawasan terhadap pegawai (Kusrini, 2004). Adapun tujuan tata ruang kantor menurut Sapir (1993) adalah : (1) Menghasilkan lebih banyak dan lebih baik pekerjaan dengan biaya sama atau

lebih rendah, (2) Mengurangi waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan memperbaiki arus kerja, (3) memperbaiki moral kerja pegawai dengan cara menyiapkan kondisi dan tempat kerja yang memuaskan, (4) luas ruangan yang tersedia akan dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya, (5) memberi kesan baik bagi tamu yang berkunjung, (f) Memudahkan jalannya pengawasan, (6) Fleksibilitas yang besar untuk keperluan yang berlainan.

Dalam merancang tata ruang di perpustakaan perguruan tinggi, ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan, diantaranya : (1) *Cahaya (Penerangan)*. Penerangan yang cukup dan memancar dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para pegawai, karena pustakawan dapat bekerja dengan lebih cepat dan lebih sedikit membuat kesalahan. Dengan penerangan yang baik akan berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja pustakawan, mengurangi kelelahan mata dan mental pustakawan, meningkatkan moral kerja pustakawan dan meningkatkan prestasi perpustakaan perguruan tinggi. Demikian juga sebaliknya seperti yang dikemukakan oleh Sugandha (dalam Suyono, 1995) bahwa kurangnya sinar yang mencukupi atau kurang tepat perhitungannya akan dapat menimbulkan gangguan mata, yang kemudian menyebabkan ketegangan otot dan kelelahan mata ataupun menyebabkan kerabunan, yang pada akhirnya akan menimbulkan kesalahan kerja yang akan mengakibatkan turunnya produktivitas kerja. Ciri-ciri dari penerangan yang baik dikemukakan oleh Assauri (1998), yaitu sinar yang cukup, sinar yang tidak menyilaukan, tidak terdapat kontras yang tajam, distribusi cahaya yang merata dan warna yang sesuai. (2) *Warna*. Kurnia (2006) mengemukakan bahwa warna memiliki pengaruh positif dan negatif terhadap fisik dan psikologis manusia, yang selanjutnya berkaitan pula dengan produktivitas kerja, moral dan sikap dan ketegangan-ketegangan. Warna yang serasi atau yang cocok dapat menimbulkan nilai keindahan atau estetika. Hal tersebut dipertegas oleh Munandar (2001) yang menjelaskan bahwa warna dapat digunakan sebagai : (a) alat sandi atau *coding device*, (b) upaya menghindari ketegangan mata, (c) alat untuk menciptakan ilusi tentang besarnya dan suhu ruang kerja yang memiliki efek psikologis. Pada dasarnya terdapat tiga warna primer, yaitu warna merah, kuning dan biru. Merah adalah warna yang menggambarkan panas, kegemparan, merangsang panca indera dan jiwa agar bersemangat. Warna biru adalah warna sejuk, menggambarkan keluasan dan ketenteraman,. Warna kuning menggambarkan kehangatan matahari, pengaruh mental yang dapat ditimbulkan adalah perasaan riang gembira. Penggunaan warna yang tepat atau kombinasi warna yang tepat dapat meningkatkan produksi, mengurangi kesalahan dan meningkatkan semangat kerja karyawan. Pewarnaan yang tepat pada dinding ruangan akan memperbesar efisiensi kerja pustakawan, karena warna

merupakan faktor yang sangat penting yang berpengaruh pada kondisi kejiwaan pustakawan sehingga memberikan dampak kegembiraan pustakawan dan memberikan ketenangan bagi para pustakawan. Dengan demikian penggunaan warna yang tepat dan baik akan diperoleh keuntungan sebagai berikut : memungkinkan perpustakaan menjadi tampak menyenangkan dan menarik pemandangan, mempunyai pengaruh langsung terhadap produktivitas pustakawan, memelihara kegembiraan, ketenangan dan semangat kerja pustakawan serta mengurangi rasa tertekan sehingga pustakawan merasa lega dan bebas. Nitisemito (1982) menjelaskan bahwa untuk ruang kerja hendaknya dipilih warna-warna yang lembut, misalnya coklat muda/krem, abu-abu mudah, hijau muda dan sebagainya. Dengan demikian pemilihan warna perlu memperhatikan faktor-faktor seperti warna dan peralatan produksi, warna dari bahan dan barang dalam proses, serta warna sekeliling ruangan. Berikut adalah pedoman yang dapat dijadikan pertimbangan dalam memilih warna (Kurniah, 20006) : (a) Warna hendaknya dikaitkan dengan faktor lain yang ada dalam ruangan, (b) warna hitam dan putih merupakan warna yang saling meniadakan, artinya warna hitam membuat warna warna-warna lain tampak gelap, (c) pemakaian dua warna yang sangat kontras akan mempercepat kelelahan mata, (d) warna yang cerah (muda) akan membuat ruangan kecil tampak luas, (e) langit-langit yang rendah dapat tampak tinggi dengan memakai warna yang lebih terang (mudah) dari pada warna dinding, (f) warna lantai ruangan kerja lebih gelap dari pada warna dinding dan warna dinding lebih gelap dari pada warna langit-langit, (g) warna gelap jangan dipergunakan untuk dinding dan jendela, (h) perlengkapan jendela seperti korden atau tirai, kere (shades), diusahakan jangan memiliki nilai artistik , akan mengurangi warna panas yang berlebihan.(3) *Udara*. Sirkulasi udara, kelembaban udara di lingkungan perpustakaan PT merupakan persoalan teknis yang berpengaruh pada kesehatan dan kenyamanan pustakawan.

Pustakawan tidak bisa tahan bekerja di dalam ruangan yang pengap, tanda adanya sirkulasi udara, ruangan yang panas atau sebaliknya ruangan yang terlalu dingin yang dapat berakibat menurunnya kesehatan. Sehubungan dengan hal tersebut The Liang Gie (2000) mengemukakan bahwa ada beberapa usaha yang dapat dilakukan untuk mengatasi udara yang panas dan lembab, yaitu (a) Mengatur suhu udara dalam ruang kerja dengan *air conditioning*. Walaupun alat tersebut masih sangat mahal harganya, tetapi bagi pekerjaan-pekerjaan yang menghendaki ketelitian sebesar-besarnya, alat itu merupakan keharusan apabila dikehendaki mutu pekerjaan yang tinggi, (b) Mengusahakan peredaran udara yang cukup dalam ruang kerja. Hal ini dapat tercapai dengan membuat lubang-lubang udara yang cukup banyak pada dinding-dinding kamar. Sedangkan Reksodiprojo (2000) menyatakan bahwa pengaturan udara dalam lingkungan kerja dapat dilakukan dengan memasang alat-alat

pengatur udara seperti : ventilasi yang cukup yang inherent pada perencanaan gedung, penggunaan kipas angin, penggunaan AC, penggunaan *humidifier* untuk mengatasi kelembaban. Demikian pula sewaktu bekerja jendela-jendela dibuka sebanyak mungkin.

Dengan sirkulasi udara yang baik memberikan keuntungan-keuntungan, yaitu : produktivitas dan kualitas kinerja pustakawan yang lebih tinggi, kesenangan dan kesehatan pustakawan yang bertambah, semangat kerja pustakawan yang lebih tinggi dan menimbulkan kesan yang lebih menyenangkan bagi para pengunjung (c) mengatur pakaian kerja yang sebaik-baiknya dipakai para pekerja. (4) *Suara*. Sedarmayanti (1996) mendefinisikan kebisingan sebagai bunyi yang tidak disukai, suara yang mengganggu atau bunyi yang menjengkelkan. Apabila bising terlalu kuat, akibatnya bukan hanya merusak pendengaran melainkan juga mengganggu efisiensi kerja. Dampak suara gaduh juga dikemukakan oleh Suyono (1995) yang menyatakan suara gaduh menyebabkan kesulitan untuk berkonsentrasi, serta perubahan peredaran darah dalam tubuh, yang lebih jauh akan mengganggu pikiran seseorang. Pengaruh suara gaduh dalam waktu singkat memang belum terasa, akan tetapi setelah jangka waktu tertentu orang akan merasa cepat lelah dan mudah emosi. Sumber suara di perpustakaan dapat berasal dari percakapan, gesekan kursi pada lantai, keributan, suara bising, bunyi gaduh dan sebagainya. Suara yang gaduh dapat menimbulkan gangguan mental dan saraf pustakawan, mengganggu konsentrasi dalam bekerja, menurunnya kinerja, timbulnya kesalahan yang lebih banyak, menambah kelelahan dan menurunkan motivasi kerja pustakawan. Suyono (1995) menjelaskan beberapa cara yang dapat ditempuh untuk mengendalikan suara yang menimbulkan kegaduhan, yaitu membuat desain ruang/gedung yang bebas dari kebisingan; mempergunakan lapisan penyerap suara pada dinding, langit-langit alat-lata yang mengeluarkan suara; pemakaian alat penyerap suara; mempergunakan penyumbat suara. (5) *Musik*. Musik memiliki peran dalam mengatasi kondisi psikis pustakawan. Dengan adanya musik dapat memberikan keuntungan-keuntungan seperti dapat memperbaiki kondisi pekerjaan, meringankan kelelahan rohani dan penglihatan, mengurangi ketegangan syaraf, semangat kerja pustakawan menjadi lebih tinggi dan melalui musik dapat melepaskan pustakawan dari kejenuhan dalam melaksanakan tugas kepustakawannya.

Musik merupakan salah satu alat yang dapat membangkitkan motivasi dan gairah dalam melaksanakan kegiatan. Melalui musik dapat ditimbulkan suasana senang, menghilangkan perasaan tertekan sehingga mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Musik tampaknya memiliki pengaruh yang baik bagi pekerjaan-pekerjaan yang sederhana, rutin dan monoton, sedangkan pada pekerjaan yang lebih majemuk dan memerlukan konsentrasi yang tinggi pada pekerjaan, pengaruhnya dapat menjadi sangat negatif (Munandar, 2001). Suyatno

(dalam Munandar, 2001) mengemukakan bahwa musik pengiring kerja harus dipandu oleh pertimbangan sebagai berikut : (a) Musik dalam bekerja harus menciptakan suasana akustik yang menghasilkan efek menguntungkan pada pikiran, (b) Musik akan bernilai sekali pada pekerja tangan pada pekerjaan repetitive dan pekerjaan lain yang hanya memerlukan sedikit kegiatan mental, (c) Musik tidak akan bernilai tinggi jika ada suara/bunyi lain yang cukup keras, (d) Musik bernada meriah diperdengarkan secara singkat pada awal hari, permulaan kerja, untuk membangkitkan gairah, diperdengarkan juga pada akhir hari, dan 4 kali masing-masing selama setengah jam diperdengarkan musik ringan di tengah hari, (e) Tempo musik jangan terlalu lambat (*slow*) tetapi juga janganterlalu cepat. Irama yang lambat bisa menidurkan, sedangkan irama yang cepat bisa mengganggu dan menciptakan ketergesaan. Musik memiliki pengaruh dalam kehidupan manusia, diantaranya : (a) Musik menutupi bunyi dan perasaan yang tidak menyenangkan, (b) Musik dapat memperlambat dan menyeimbangkan gelombang otak, (c) Musik mempengaruhi pernafasan, (d) Musik mempengaruhi denyut jantung dan tekanan darah, (e) Musik mengurangi ketegangan otot dan memperbaiki gerak dan koordinasi tubuh, (f) Musik mempengaruhi suhu badan, (g) Musik dapat menaikkan tingkat *endorphin*, (h) Musik mengubah persepsi tentang ruang, (i) Musik mengubah persepsi kita tentang waktu, (j) Musik dapat meningkatkan produktivitas

Dengan uraian tersebut di atas, jelas bahwa tata ruang di perpustakaan PT harus didesain dengan baik yang mampu memenuhi kebutuhan fisik maupun non fisik seperti kepuasan bekerja, rasa nyaman dan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga menghasilkan kinerja terbaik. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikemukakan Nawawi (1990) bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan karena bersih, teratur, rapi, sejuk, sirkulasi udara lancar dan lain-lain dapat berpengaruh pada daya tahan fisik dalam bekerja, dalam arti tidak cepat melelahkan dan menimbulkan rasa betah selama jam kerja.

Oleh sebab itu keberhasilan perpustakaan PT dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung pada kinerja perpustakaan, sedangkan kinerja perpustakaan PT dipengaruhi oleh kinerja para pustakawannya. Dengan mengadopsi pandangan McClelland (dalam Mangkunegara, 2002), kinerja pustakawan dipengaruhi oleh : (1) kondisi kerja yang meliputi keamanan tempat kerja, jam kerja yang ia lakukan, fasilitas kerja dan peralatan, tata ruang tempat kerja, apakah satu pustakawan satu meja, suasana ruangan (ketenangan, hubungan dengan sesama pustakawan), (2) kepuasan kerja yang meliputi peluang memanfaatkan kemampuan dan kreativitas, gaji/imbalance dan kompensasi, kesempatan promosi, ketenangan dan kemantapan kerja, pengakuan dan penghargaan, (3) motivasi kerja yang meliputi : memiliki tanggung jawab pribadi, memiliki program kerja berdasarkan

rencana dan berjuang untuk merealisasikan, memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dan berani mengambil resiko, melakukan pekerjaan yang sukar dengan hasil yang memuaskan dan memiliki tujuan yang realistis.

Melalui perbaikan lingkungan kerja diharapkan pustakawan perpustakaan PT memiliki kinerja yang dapat diukur dan dinilai berdasarkan dimensi-dimensi berikut ini (Bernardin dan Russel, 1993) : (a) *Quality*, merupakan hasil kerja keras dari para pustakawan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perpustakaan PT sebelumnya. Jika hasil yang dicapai oleh pustakawan tersebut tinggi maka kinerja dari pustakawan tersebut dianggap baik oleh pihak perpustakaan PT atau sesuai dengan tujuan. Ini berarti merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang dicapai atas suatu pekerjaan mendekati adanya kesempurnaan, (b) *Quantity*, merupakan hasil kerja keras dari pustakawan yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh perpustakaan PT. Dengan hasil yang ditetapkan tersebut maka kinerja dari para pustakawan sudah baik. *Quantity* merupakan jumlah yang diproduksi yang dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit produk atau jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan, (c) *Timeliness*, merupakan suatu kondisi dimana pustakawan dapat bekerja sesuai standar waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perpustakaan PT. Dengan *Timeliness* yang merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan maka kinerja pustakawan tersebut sudah baik, (d) *Cost Effectiveness*, merupakan penggunaan sumber daya dari pustakawan secara efektif dan efisien yang akan dapat mempengaruhi keefektifan biaya yang dikeluarkan oleh pihak perpustakaan PT dalam menghasilkan keuntungan yang maksimum, (e). *Need for Supervision*, merupakan kemampuan pustakawan dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak perpustakaan PT. Dengan tanpa pengawasan dari pihak perpustakaan PT maka pustakawan akan dapat bekerja dengan baik sehingga kinerja dari pustakawan akan mengalami peningkatan,. Dengan *Need for Supervision* yang merupakan tingkatan dimana seorang pustakawan dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan kepala perpustakaan maka akan dapat meningkatkan kinerja pustakawan itu sendiri, (f) *Interpersonal Impact*, dengan adanya pustakawan yang mempunyai harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya maka pustakawan berusaha untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan tersebut. Oleh karena itu dengan rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya diharapkan pustakawan dapat menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, serta kerja sama antar rekan sekerja sehingga akan tercipta peningkatan kinerja.

PENUTUP

Penataan dan perbaikan lingkungan kerja di perpustakaan PT harus diintegrasikan dengan tujuan utama perpustakaan terutama dalam mendukung program Tri Dharma PT. Melalui perbaikan lingkungan kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja pustakawan. Oleh sebab itu visi/misi perpustakaan PT harus dimengerti oleh setiap pustakawanda setiap pustakawan harus bisamenyadari bahwa mereka memainkan peranan penting dalam pencapaian visi/misi perpustakaan PT. Disamping itu setiap pustakawan harus dirangsang untuk menemukan cara-cara baru yang lebih inovatif dan efisien dalam menjalankan tugas kepastakawanannya

Perlu dipahami bahwa penghargaan yang setara dengan kinerja akan dapat merangsang peningkatan kinerja pustakawan. Sebaliknya tidak adanya penghargaan yang tidak setara dengan kinerja akan mematikan motivasi pustakawan dalam meningkatkan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, Sofyan. 1998. *Manajemen Produksi*. Jakarta : Lembaga Penerbitan FEUI
- Astriani, Rizki. 2007. *Pengaruh Tata Ruang Kantor dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendapat Daerah Kabupaten Banyuwangi*. Malang : Universitas Negeri Malang. Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen
- Bernardin, H. John and Joice E.A. Russell. 1993. *Human Resource Management : An Experiential Approach*. Singapore : Mc.Graw-Hill, Inc.
- Diana, Nirva. *Pengaruh kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan. Vol.15 No.4 Juli 2009
- Dressler, G. 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi 7 jilid I. Jakarta : PT Ikrar Mandiriabadi, Prenhalindo.
- Ekawarna. *Kondisi Kerja Fisik, Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan dan Kecemasan Sebagai Sumber Stres Pekerjaan pada Guru Sekolah Negeri*. Makara, Sosial Humaniora Vol.14 No.2 Desember 2010
- Hariandja, Mariot, T.E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)*. Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia (Grasindo)
- Hasibuan. 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta : Haji Masagung
- . 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara

- Kurnia, Lis. 2006. *Hubungan Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Perusahaan Songkok Tanpa Kertas “ Bagus “ Gresik*. Malang : Universitas Negeri Malang. Fakultas Ilmu Pendidikan . Jurusan Bimbingan Konseling dan Psikologi . Program Studi Psikologi.
- Kusrini, Ita. 2004. *Hubungan tata Ruang Kantor Terhadap Semangat Kerja Pegawai Tata Usaha Dinas Pendidikan Nasional Kota Malang*. Malang : Universitas Negeri malang
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cet.ketiga. Bandung : PT Rusda Karya.
- Manulang, M. 2001. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPF
- Maslow, Abraham H. 1994. *Motivasi dan Kepribadian* .Jakarta : Pustaka Binaman Pressindo (2009)
- Membangun Kinerja Karyawan Melalui Perbaikan Lingkungan Kerja*.<http://cokroaminoto.wordpress.com/2007/05/27/membangun-kinerja-karyawan-melalui-perbaikan-lingkungan-kerja/>.Diakses tanggal 25 Oktober 2011
- Munandar, As. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : Universitas Indonesia Press.
- Nawawi.1990. *Administrasi Personalia untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*.Jakarta : Masagung
- Nitisemito. 1982. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Cahayalia Indonesia
- Reksodiprojo, S. Dan Gitosudarmo. 2000. *Manajemen Produksi*. Yogyakarta. BPF
- Santoso, Hari. 2008. *Perbaikan kualitas kehidupan kerja (quality of work life) untuk meningkatkan kinerja karyawan di perpustakaan perguruan tinggi*. Makalah tidak dipublikasikan dan didokumentasikan di UPT Perpustakaan Universitas Negeri Malang. Malang : UPT Perpustakaan Universitas Negeri Malang
- Sapir. 1993. *Manajemen Perkantoran*. Malang : FPIPS IKIP Malang
- Sedarmayanti.1996. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*.Bandung : Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta
- Sulistiyani, A dan Rosidah. 2003. *MSDM Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Suyono, Bambang. *Kontribusi Ergonomi terhadap Efektifitas Organisasi*. *Jurnal Ekonomi Bisnis* Th (1) p.14-27 1995.
- The Liang Gie. 2000. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta : Liberty

