

PERAN SARANA PRASARANA DAN TATA RUANG KANTOR TERHADAP IMPLEMENTASI PRINSIP STRUKTUR ORGANISASI PERKANTORAN MODERN

Annisa Fairish Langit Biru Putri Arie¹⁾, Muhamad Ahmad Maulana²⁾

^{1,2}Prodi Administrasi Bisnis, Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung

Correspondence author: MA Maulana, muhamad.ahmad.abs24@polban.ac.id, Bandung, Indonesia

Abstract

This study aims to examine the role of office facilities, infrastructure, and *layout* in implementing the principles of organizational structure in modern offices. This study is motivated by the gap between organizational charts that have been simplified to support teamwork and digital work patterns, with the physical face of the office and facilities that are often still traditional. Through a narrative literature review approach using articles and research reports for the period 2010–2025 collected from Google Scholar, ScienceDirect, and Portal Garuda with the keywords organizational structure, office facilities, office *layout*, and modern offices in Indonesia and abroad. The results of the review show that most studies discuss infrastructure and *layout* as determinants of performance and comfort, whereas discussions of organizational structure tend to be separate from the physical work environment. By rereading the literature review through the principles of specialization, departmentalization, chain of command, span of control, centralization-decentralization, and formalization of procedures, this study found that infrastructure and *layout* serve as concrete instruments for realizing formal structures in daily practice. The mismatch between structure and the physical environment encourages the emergence of informal “shadow structures.” The research findings conclude that any structural changes in Indonesian offices require a review of infrastructure and spatial planning, and recommend further empirical research on various office *layouts*.

Keywords: organizational structure, office infrastructure, office *layout*, modern office

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengkaji peran sarana, prasarana, dan tata ruang kantor dalam mengimplementasikan prinsip struktur organisasi di perkantoran modern. Kajian ini dilatarbelakangi oleh kesenjangan antara bagan organisasi yang telah disederhanakan untuk mendukung kerja tim dan pola kerja digital, dengan wajah fisik kantor dan fasilitas yang sering masih tradisional. Melalui pendekatan kajian literatur naratif menggunakan artikel dan laporan penelitian periode tahun 2010–2025 yang dihimpun dari Google Scholar, ScienceDirect, dan Portal Garuda dengan kata kunci struktur organisasi, sarana prasarana kantor, tata ruang kantor, serta perkantoran modern di Indonesia dan luar negeri. Hasil telaah menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian membahas sarana prasarana dan tata ruang sebagai penentu kinerja dan kenyamanan, sementara

pembahasan terkait struktur organisasi cenderung terpisah dari lingkungan kerja fisik. Dengan membaca kembali hasil kajian literatur melalui prinsip spesialisasi, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi-desentralisasi, dan formalisasi prosedur, kajian ini menemukan bahwa sarana prasarana dan tata ruang berfungsi sebagai instrumen konkret untuk mewujudkan struktur formal dalam praktik sehari-hari. Ketidaksiharian antara struktur dan lingkungan fisik mendorong munculnya “struktur bayangan” informal. Temuan penelitian menyimpulkan bahwa setiap perubahan struktur di perkantoran Indonesia perlu disertai peninjauan ulang sarana prasarana dan tata ruang, serta merekomendasikan penelitian empiris lanjutan pada berbagai bentuk *layout* kantor.

Kata Kunci: struktur organisasi, sarana prasarana kantor, tata ruang kantor, perkantoran modern

A. PENDAHULUAN

Dunia perkantoran terus bergerak mengikuti perubahan cara organisasi bekerja. Proses administrasi yang dahulu sangat bergantung pada dokumen kertas, loket pelayanan, dan tatap muka kini banyak dilakukan melalui sistem informasi, aplikasi kolaborasi, dan pertemuan daring. Di banyak organisasi, struktur organisasi sudah disederhanakan, jenjang jabatan dipangkas, dan kerja tim lintas fungsi didorong agar pelayanan lebih cepat dan responsif. Namun perubahan ini sering hanya berhenti pada bagan struktur dan uraian jabatan, sementara wajah fisik kantor tetap seperti dulu (Li et al., 2024).

Dalam praktik sehari-hari, struktur organisasi tidak hadir dalam bentuk bagan yang ditempel di dinding, tetapi terasa melalui cara orang berkomunikasi, bagaimana atasan mengawasi bawahan, seberapa mudah satu unit berkoordinasi dengan unit lain, dan sejauh mana prosedur kerja benar-benar dijalankan. Semua hal tersebut sangat dipengaruhi oleh lingkungan fisik kerja. Cara meja dan kursi diatur, di mana atasan ditempatkan, seberapa mudah pegawai mengakses ruang rapat, arsip, atau perangkat teknologi, akan ikut menentukan apakah prinsip struktur organisasi dapat berjalan dengan baik atau justru terhambat (Dumitriu et al., 2025).

Dalam konteks administrasi perkantoran, istilah sarana biasanya digunakan untuk menyebut alat dan perlengkapan yang langsung dipakai dalam pekerjaan, seperti komputer, printer, telepon, meja, kursi, dan peralatan presentasi. Prasarana lebih mengarah pada penunjang utama seperti gedung, ruang kerja, ruang rapat, ruang arsip, jaringan listrik, dan jaringan internet. *Layout* atau tata ruang kantor merujuk pada bagaimana seluruh sarana dan prasarana tersebut disusun di dalam ruang yang tersedia, sehingga alur kerja menjadi lebih lancar dan pegawai dapat bergerak dengan nyaman serta aman (Rosalin et al., 2022).

Pilihan pengelolaan sarana prasarana dan *layout* tidak bersifat netral. Kantor dengan ruang pimpinan yang tertutup dan terpisah, jalur masuk yang berlapis, dan posisi meja staf yang berjajar rapi akan menumbuhkan suasana kerja yang lebih formal, hierarkis, dan kaku. Sebaliknya, kantor yang menempatkan atasan dekat dengan tim, menyediakan banyak area diskusi terbuka, dan memberi ruang bagi kerja kolaboratif akan terasa lebih egaliter dan luwes. Dengan kata lain, desain fisik kantor dapat menguatkan karakter struktur organisasi yang cenderung mekanistik maupun yang lebih organik, meskipun bagan struktur di atas kertas mungkin sama (Altuna et al., 2025a).

Berbagai tulisan tentang manajemen perkantoran dan desain tempat kerja menunjukkan bahwa sarana prasarana dan tata ruang yang tertata baik berhubungan dengan peningkatan kenyamanan, kelancaran komunikasi, dan kinerja pegawai. *Layout* yang mengikuti alur kerja dapat menghemat waktu tempuh antar meja atau antar ruangan, mengurangi salah alur dokumen, dan memudahkan koordinasi. Fasilitas teknologi informasi yang memadai membantu pelaksanaan tugas sesuai pembagian kerja dan mempermudah pengawasan. Namun banyak kajian hanya berhenti pada kesimpulan bahwa sarana prasarana dan *layout* berpengaruh terhadap produktivitas, tanpa mengaitkannya secara langsung dengan prinsip struktur organisasi seperti spesialisasi, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi dan desentralisasi, serta tingkat formalisasi prosedur.

Kondisi di Indonesia menambah warna tersendiri. Tidak sedikit instansi pemerintah dan perusahaan yang menempati gedung dengan rancangan tata ruang tradisional. Ruang pimpinan sangat menonjol, sedangkan ruang staf padat dan seragam. Ketika organisasi mulai mengarah pada kerja tim lintas bagian, pelayanan satu pintu, atau pola kerja hibrida, sering muncul ketidaksesuaian antara struktur organisasi yang baru dan sarana prasarana yang sebenarnya tersedia. Pegawai diminta bekerja lebih kolaboratif, tetapi ruang kolaborasi sangat terbatas. Mereka didorong untuk cepat mengambil keputusan di lini depan, tetapi fasilitas dan posisi ruang masih menguatkan pola komunikasi yang berbelit (Hasbi & Marrewijk, 2024).

Perkembangan kerja jarak jauh dan kerja hibrida setelah pandemi juga memunculkan pertanyaan baru. Kantor tidak lagi semata mata tempat hadir setiap hari, melainkan salah satu media untuk aktivitas tertentu, seperti koordinasi tatap muka, pembangunan budaya kerja, dan penanganan pekerjaan yang sensitif. Dalam situasi seperti ini, hubungan antara struktur organisasi, peran

sarana prasarana, dan *layout* menjadi semakin penting untuk dipahami. Tanpa perencanaan yang matang, kantor bisa berubah menjadi ruang fisik yang mahal, tetapi tidak benar benar membantu pelaksanaan peran, wewenang, dan tanggung jawab yang sudah diatur dalam struktur organisasi (Lamovšek et al., 2025).

Bertolak dari uraian tersebut, muncul beberapa pertanyaan yang ingin dijawab melalui kajian literatur ini. Pertama, bagaimana prinsip struktur organisasi di perkantoran modern dijelaskan dalam literatur administrasi perkantoran dan manajemen, terutama yang berkaitan dengan pembagian kerja, pengelompokan tugas, garis komando, rentang kendali, pola pengambilan keputusan, dan tingkat formalisasi prosedur. Kedua, bagaimana konsep sarana, prasarana, dan *layout* perkantoran modern dipaparkan dalam berbagai sumber, baik yang bersifat internasional maupun yang secara khusus membahas konteks Indonesia. Ketiga, bagaimana peran sarana prasarana dan *layout* kantor terhadap implementasi prinsip struktur organisasi dijelaskan dalam hasil penelitian dan tulisan ilmiah yang sudah ada. Keempat, apa implikasi temuan kajian tersebut bagi upaya penyesuaian antara struktur organisasi dengan desain sarana prasarana dan *layout* kantor di lingkungan perkantoran Indonesia.

Sejalan dengan pertanyaan-pertanyaan tersebut, kajian ini memiliki beberapa tujuan. Pertama, menggambarkan prinsip struktur organisasi di perkantoran modern sebagaimana dibahas dalam literatur administrasi perkantoran dan manajemen. Kedua, mengidentifikasi dan merangkum konsep sarana, prasarana, dan *layout* perkantoran modern yang relevan dengan perubahan cara kerja saat ini. Ketiga, menganalisis peran sarana prasarana dan *layout* kantor terhadap implementasi prinsip struktur organisasi berdasarkan temuan penelitian dan tulisan ilmiah terdahulu. Keempat, merumuskan implikasi konseptual dan praktis bagi perancang kebijakan,

pengelola perkantoran, dan pihak manajemen dalam menyelaraskan struktur organisasi dengan sarana prasarana dan *layout* kantor, khususnya pada konteks perkantoran di Indonesia.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian literatur naratif, karena tujuan utamanya adalah menghimpun dan menyintesis berbagai pandangan serta temuan penelitian mengenai peran sarana prasarana dan *layout* terhadap implementasi struktur organisasi di perkantoran modern. Pendekatan ini dipilih untuk memberikan gambaran teoritis yang utuh tanpa melakukan pengujian empiris langsung.

Proses pencarian literatur dilakukan melalui beberapa basis data, seperti Google Scholar, ScienceDirect, dan Portal Garuda, dengan kata kunci dalam Bahasa Indonesia dan Inggris, antara lain sarana prasarana kantor, tata ruang kantor, *office layout*, *organizational structure*, dan *modern office*. Rentang publikasi yang dicari terutama tahun 2010–2025, guna memastikan literatur yang digunakan relevan dengan konteks perkantoran masa kini.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Struktur Organisasi Perkantoran Modern

Struktur organisasi pada dasarnya menggambarkan bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan di dalam organisasi. Dalam banyak kajian manajemen, struktur ditempatkan sebagai salah satu karakteristik internal yang relatif stabil bersama dengan budaya, kekuasaan, dan politik organisasi. Karakteristik ini membentuk konteks tempat seluruh aktivitas organisasi berlangsung dan sangat menentukan keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Zheng, Yang, dan McLean menjelaskan bahwa struktur, budaya, dan strategi

merupakan bagian dari konteks organisasi yang memengaruhi efektivitas, dengan manajemen pengetahuan sebagai variabel antara. Struktur dipahami sebagai pola pembagian tugas, mekanisme koordinasi, dan konfigurasi hubungan wewenang yang mengikat unit dan individu di dalam organisasi (Zheng et al., 2010).

Dalam literatur manajemen, struktur biasanya diuraikan melalui beberapa elemen pokok, antara lain pembagian kerja berdasarkan spesialisasi, pengelompokan tugas ke dalam departemen, kejelasan garis komando, rentang kendali manajer, tingkat pemusatan atau pelimpahan wewenang, dan tingkat formalisasi prosedur. Kombinasi elemen tersebut menghasilkan bentuk struktur yang lebih mekanistik atau lebih organik. Struktur mekanistik ditandai jenjang hierarki yang jelas, pembagian tugas yang sempit, prosedur yang ketat, dan keputusan yang dipusatkan. Struktur organik lebih datar, alur komunikasi lebih bebas, koordinasi banyak terjadi melalui penyesuaian bersama, dan keputusan lebih banyak diambil dekat dengan sumber persoalan.

Kajian (Zheng et al., 2010), serta penelitian sejenis, menunjukkan bahwa tidak ada satu bentuk struktur yang terbaik untuk semua organisasi. Struktur perlu disesuaikan dengan strategi, lingkungan, dan teknologi, termasuk teknologi informasi yang digunakan di kantor. Dengan demikian, ketika membahas perkantoran modern, pembicaraan tentang struktur organisasi tidak dapat dipisahkan dari cara kerja digital, pola kerja hibrida, dan perubahan tata kelola layanan.

Sarana dan Prasarana Perkantoran

Dalam konteks administrasi perkantoran di Indonesia, sarana kantor biasanya diartikan sebagai segala peralatan yang langsung digunakan dalam proses kerja, seperti komputer, printer, mesin fotokopi, telepon, meja, kursi, dan perlengkapan presentasi. Prasarana dipahami sebagai penunjang utama yang memberikan tempat

dan dukungan bagi terselenggaranya pekerjaan, misalnya gedung, ruang kerja, ruang rapat, ruang arsip, jaringan listrik, dan jaringan internet. Berbagai penelitian menempatkan sarana dan prasarana sebagai faktor penting yang memengaruhi kelancaran proses kerja dan kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan (Fahmi & Effendi, 2024) pada instansi pemerintah di Indonesia, misalnya di Dinas Perhubungan Kota Palembang, menemukan bahwa infrastruktur perkantoran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Kinerja yang baik hanya mungkin tercapai apabila sarana dan prasarana kantor mampu mendukung pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai. Penelitian lain oleh (Putranti, 2023) pada Sekretariat DPRD Kota Batu juga menunjukkan bahwa kombinasi tata ruang kantor dan sarana prasarana perkantoran memiliki hubungan erat dengan kinerja pegawai.

Kajian (Aula & Nugraha, 2020) di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Timur memperkuat temuan tersebut. Mereka menunjukkan bahwa sarana prasarana, bersama dengan tata ruang kantor, berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini membuktikan bahwa fasilitas yang memadai bukan hanya membuat pekerjaan lebih cepat, tetapi juga mendukung pelaksanaan tugas sesuai pembagian kerja yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi.

Jika dilihat dari sisi teori struktur, sarana dan prasarana dapat dipahami sebagai wujud fisik yang memungkinkan prinsip spesialisasi dan departementalisasi berjalan secara efektif. Unit keuangan memerlukan perangkat lunak akuntansi, sistem otorisasi, dan peralatan pendukung yang berbeda dengan unit layanan pelanggan yang memerlukan sistem pelayanan, tempat penerimaan tamu, dan peralatan komunikasi. Ketersediaan sarana yang sesuai dengan kebutuhan fungsi membantu memastikan bahwa pembagian kerja yang tercantum dalam struktur organisasi dapat

diterjemahkan secara nyata di lapangan. Sebaliknya, keterbatasan sarana sering mendorong pegawai bekerja di luar pola yang sudah diatur, misalnya berbagi perangkat secara tidak terencana, menunda pekerjaan, atau membentuk alur kerja informal. Hal ini berpotensi menimbulkan “struktur bayangan” yang tidak selalu sejalan dengan struktur formal.

Tata Ruang (*Layout*) Kantor

Tata ruang kantor merupakan pengaturan sarana dan prasarana di dalam ruang kerja agar alur kerja menjadi efisien, komunikasi menjadi lancar, dan pegawai dapat bekerja dengan nyaman. Penelitian di Indonesia banyak menaruh perhatian pada hubungan antara tata ruang kantor dan kinerja pegawai.

Penelitian (Aula & Nugraha, 2020) menunjukkan bahwa tata ruang kantor yang tertata sesuai alur kerja mempermudah pegawai dalam menyelesaikan tugas, mengurangi hambatan gerak, dan mempercepat proses pelayanan. Posisi meja, jarak antar bagian, serta kemudahan akses ke ruang rapat dan arsip terbukti berkaitan dengan kinerja yang diukur melalui kecepatan, ketepatan, dan ketuntasan pekerjaan.

Penelitian (Putranti, 2023) di Sekretariat DPRD Kota Batu juga menegaskan bahwa tata ruang kantor memiliki pengaruh terhadap kinerja. Ruang yang sesak, bising, dan tidak tertata sesuai kebutuhan kerja membuat pegawai sulit berkonsentrasi dan menurunkan semangat kerja. Sebaliknya, pengaturan ruang yang lebih rapi, dengan pemisahan area kerja yang jelas dan penempatan fasilitas penunjang pada lokasi yang tepat, membantu pegawai bekerja lebih efektif.

Kajian pustaka mengenai pengaruh tata ruang kantor terhadap produktivitas kerja pegawai memperlihatkan pola temuan yang konsisten. Tata ruang yang baik menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, memudahkan pengawasan, dan mengurangi waktu yang terbuang untuk

perpindahan yang tidak perlu. Hal ini pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja.

Penelitian di Kantor Badan Pusat Statistik Kota Makassar menyoroti kombinasi antara tata ruang kantor dan kelengkapan fasilitas. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tata ruang yang mendukung alur kerja dan fasilitas yang memadai bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Di kantor yang diteliti, penataan meja dan peralatan kerja yang sesuai dengan fungsi masing-masing bagian membuat koordinasi lebih mudah dan mengurangi tumpang tindih pekerjaan (Suganda, 2019).

Temuan dari konteks internasional menguatkan hasil penelitian nasional tersebut. Leblebici dalam studi kasus pada sebuah bank di Turki, mengkaji kualitas lingkungan kerja fisik yang meliputi kondisi ruang, furnitur, pencahayaan, dan tata letak ruang. Hasilnya menunjukkan bahwa kualitas tempat kerja memiliki pengaruh yang jelas terhadap produktivitas pegawai. Lingkungan fisik yang nyaman dan tertata baik menurunkan keluhan dan absensi, serta meningkatkan kinerja (Leblebici, 2012).

Kajian lain tentang lingkungan kerja juga menemukan bahwa aspek fisik seperti perabot, pengaturan ruang, dan tingkat kebisingan memengaruhi kesehatan dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui perantara kesehatan fisik dan mental. Hal ini memperkuat pandangan bahwa tata ruang kantor bukan sekadar soal estetika, tetapi faktor penting dalam desain tempat kerja yang efektif (Subarno et al., 2025).

Hubungan Struktur Organisasi dengan Sarana Prasarana dan Tata Ruang Kantor

Hubungan antara struktur organisasi di satu sisi dan sarana prasarana serta tata ruang kantor di sisi lain mulai banyak dikaji dalam literatur internasional. Salah satu kajian yang menyoroti hubungan ini secara khusus adalah *systematic review* yang

dilakukan oleh (Altuna et al., 2025b). Mereka menyintesis berbagai penelitian tentang hubungan antara struktur organisasi dan *layout* kantor, serta menyimpulkan bahwa keduanya saling memengaruhi. *Layout* tidak hanya mengikuti bagan struktur, tetapi juga dapat digunakan untuk membentuk pola komunikasi, pengawasan, dan kerja sama yang diharapkan.

Kajian tersebut menunjukkan bahwa sebelumnya banyak penelitian hanya melihat bagaimana hierarki dan jabatan memengaruhi penempatan ruang. Penelitian yang lebih baru mulai membahas bagaimana variabel struktur, seperti tingkat desentralisasi, pola koordinasi, dan bentuk kerja tim, berhubungan dengan elemen *layout* seperti keterbukaan ruang, jarak antar unit, posisi manajer, dan keberadaan ruang informal. Penataan ruang dapat dipakai untuk memudahkan arus informasi, memantapkan hierarki, mempermudah pemantauan perilaku, dan menyesuaikan diri dengan perubahan organisasi.

Dalam konteks tempat kerja hibrida, (Altuna et al., 2025b) mengidentifikasi beberapa strategi tempat kerja yang menuntut penyelarasan antara struktur dan *layout*. Misalnya, strategi yang menekankan kerja tim lintas fungsi memerlukan ruang kolaboratif yang mudah diakses bersama oleh beberapa unit. Struktur yang memberi otonomi lebih besar kepada unit garis depan lebih cocok dengan tata ruang yang menempatkan area pengambilan keputusan dekat dengan titik layanan, bukan jauh di kantor pusat.

Temuan tersebut selaras dengan pandangan (Zheng et al., 2010) tentang pentingnya keselarasan antara struktur, budaya, dan strategi. Jika struktur dirancang untuk mendorong pembelajaran dan berbagi pengetahuan, tetapi sarana prasarana dan tata ruang tidak menyediakan ruang untuk berbagi informasi, misalnya ruang diskusi, area proyek, dan fasilitas teknologi yang mendukung kolaborasi, maka kemampuan organisasi untuk mengelola pengetahuan akan terhambat.

Penelitian di Indonesia yang menelaah tata ruang dan sarana prasarana pada dasarnya menguatkan hubungan tersebut, walaupun jarang menyebutnya secara eksplisit dalam bahasa struktur organisasi. Ketika tata ruang dan sarana prasarana mendukung kemudahan koordinasi, keterbukaan komunikasi, dan kemudahan pengawasan, sesungguhnya hal itu berarti struktur organisasi yang tertuang dalam bagan dan uraian tugas mendapat “wadah” fisik yang sesuai. Sebaliknya, ketika sarana prasarana terbatas dan tata ruang tidak mengikuti pola kerja yang diinginkan, pegawai cenderung membangun alur kerja informal untuk mengatasi hambatan. Praktik informal ini kadang diperlukan, tetapi dalam jangka panjang dapat menjauhkan organisasi dari prinsip prinsip struktur yang sudah disepakati.

Dari sudut pandang perkantoran modern, sarana prasarana dan *layout* dapat dipandang sebagai instrumen implementasi struktur organisasi. Spesialisasi dan departementalisasi membutuhkan fasilitas kerja yang sesuai dengan fungsi. Rantai komando dan rentang kendali terwujud bukan hanya dalam garis pada bagan, tetapi juga dalam jarak fisik, visibilitas, dan kemudahan atasan berinteraksi dengan bawahan. Tingkat sentralisasi dan desentralisasi tampak dari alokasi ruang dan fasilitas pengambilan keputusan, misalnya apakah ruang rapat strategis hanya berada di puncak atau juga tersedia di unit lini depan. Formalisasi prosedur, terutama dalam perkantoran digital, bergantung pada tersedianya infrastruktur sistem informasi dan pengaturan ruang yang mendukung alur dokumen dan proses secara konsisten.

Dengan demikian, literatur baik dari Indonesia maupun luar negeri memberikan dasar teoritis yang kuat untuk memandang sarana prasarana dan tata ruang kantor sebagai faktor yang tidak bisa dipisahkan dari pembahasan struktur organisasi. Perkantoran modern tidak hanya menuntut struktur yang tepat di atas kertas, tetapi juga

lingkungan fisik yang sejalan dengan cara kerja yang diharapkan.

Pembahasan

Secara umum, literatur yang ditelusuri menunjukkan tiga pola besar yaitu Sarana prasarana dan *layout* banyak diteliti sebagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, kepuasan kerja, dan efektivitas layanan, terutama pada instansi pemerintah dan perusahaan jasa. Penelitian di Indonesia banyak menempatkan tata ruang kantor dan fasilitas kerja sebagai variabel bebas yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan tentang struktur organisasi biasanya dipisahkan dari pembahasan lingkungan fisik kantor. Kajian struktur cenderung fokus pada bagan organisasi, pembagian tugas, dan mekanisme koordinasi, sedangkan kajian tata ruang dan sarana prasarana fokus pada efisiensi kerja, kenyamanan, dan produktivitas. Hanya sebagian kecil literatur yang menghubungkan keduanya secara eksplisit.

Literatur internasional mulai bergerak ke arah integrasi struktur, budaya, dan desain tempat kerja, terutama dalam konteks kantor modern dan kerja hibrida. Di sini *layout* dan fasilitas dipandang sebagai alat untuk menerjemahkan strategi dan struktur ke dalam praktik sehari hari di ruang kerja, misalnya melalui konsep *activity based working* dan desain kantor terbuka.

Dari pola ini terlihat bahwa ada ruang yang cukup besar untuk membahas sarana prasarana dan *layout* bukan hanya sebagai faktor kinerja, tetapi sebagai bagian dari implementasi struktur organisasi.

Sarana Prasarana sebagai Pendukung Spesialisasi dan Departementalisasi

Berbagai penelitian di instansi pemerintah dan organisasi bisnis di Indonesia menunjukkan bahwa ketersediaan sarana prasarana yang memadai berkaitan dengan kinerja dan kelancaran proses kerja. Pada dinas atau lembaga pemerintah, kekurangan peralatan kerja dan ketidaksesuaian fasilitas dengan jenis tugas

sering disebut sebagai faktor penghambat produktivitas. Sebaliknya, ketika komputer, jaringan, ruang arsip, dan peralatan pendukung tersedia dengan baik, pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan lebih cepat dan tepat.

Jika temuan tersebut dibaca dari sudut pandang struktur organisasi, maka sarana dan prasarana sebenarnya berfungsi sebagai media untuk mewujudkan prinsip spesialisasi dan departementalisasi.

Spesialisasi kerja menuntut bahwa masing-masing jabatan memiliki tugas tertentu. Agar tugas itu dapat dijalankan, setiap posisi memerlukan alat kerja yang sesuai. Misalnya, staf keuangan memerlukan sistem keuangan dan perangkat lunak akuntansi, sedangkan staf pelayanan publik memerlukan fasilitas loket, antrian, dan peralatan komunikasi.

Departementalisasi mengelompokkan aktivitas ke dalam unit-unit kerja. Dalam praktik, hal ini tercermin dari penempatan fasilitas tertentu pada unit terkait, misalnya ruang server di unit teknologi informasi, ruang arsip di bagian tata usaha, atau ruang pemeriksaan di unit teknis.

Beberapa penelitian nasional menunjukkan bahwa ketika sarana prasarana tidak didesain dengan mempertimbangkan pembagian kerja dan pengelompokan fungsi, pegawai cenderung melakukan penyesuaian sendiri. Misalnya, mereka saling meminjam peralatan, menggunakan ruangan unit lain, atau memindahkan berkas di luar prosedur. Penyesuaian ini sering bersifat praktis, tetapi berpotensi menimbulkan alur kerja informal yang menyimpang dari struktur yang diharapkan.

Dengan demikian, hasil kajian literatur mendukung pandangan bahwa sarana prasarana bukan faktor netral, melainkan bagian dari strategi implementasi struktur. Tanpa sarana prasarana yang selaras dengan pembagian fungsi, spesialisasi dan departementalisasi mudah tereduksi menjadi formalitas di atas kertas.

Layout Kantor dan Penerapan Rantai Komando serta Rentang Kendali

Kajian nasional dan internasional sama-sama menunjukkan bahwa tata ruang kantor memengaruhi pola komunikasi, pengawasan, dan interaksi antarpegawai. Pada banyak kantor pemerintahan dan perusahaan di Indonesia, tata ruang yang dinilai “baik” biasanya dihubungkan dengan kemudahan komunikasi antar meja, jarak yang tidak terlalu jauh antarbagian, dan pengawasan yang lebih mudah dari atasan.

Studi internasional menambahkan dimensi lain, yaitu persepsi budaya organisasi dan hubungan kekuasaan. *Layout* kantor terbuka, di mana atasan duduk dekat dengan bawahan, cenderung menumbuhkan persepsi bahwa organisasi lebih terbuka dan egaliter. Sebaliknya, ruang pimpinan yang tertutup dan terpisah menegaskan jarak hierarkis dan pola komunikasi yang lebih formal.

Jika dikaitkan dengan prinsip struktur organisasi, beberapa poin penting dapat disimpulkan bahwa Rantai komando tidak hanya tercermin pada bagan struktur, tetapi juga pada jarak fisik dan pola penempatan ruang. Atasan yang secara fisik jauh dari bawahan cenderung lebih sulit diakses, sehingga komunikasi vertikal lebih banyak melalui jalur formal. Atasan yang dekat secara fisik lebih mudah dimintai keputusan dan arahan secara langsung.

Rentang kendali berkaitan dengan beban pengawasan yang dapat ditangani oleh seorang atasan. Dalam konteks tata ruang, rentang kendali yang luas relatif lebih mungkin dijalankan pada *layout* yang memungkinkan atasan memantau banyak pegawai dalam satu area pandang, misalnya di kantor terbuka atau di ruang kerja yang dikelompokkan per tim.

Penempatan ruang rapat, ruang diskusi, dan area informal juga memengaruhi cara rantai komando diterapkan. Keputusan yang menuntut diskusi cepat akan lebih mudah diambil apabila ruang pertemuan tersedia dekat area kerja tim.

Hasil kajian ini mengarah pada pemahaman bahwa *layout* kantor dapat dipakai untuk menegaskan atau melunakkan struktur yang telah dirancang. Bagan struktur yang hierarkis dapat terasa lebih “ringan” bila diiringi penataan ruang yang lebih terbuka dan mendorong komunikasi dua arah. Sebaliknya, bagan struktur yang sebenarnya sudah lebih datar dapat terasa tetap kaku jika *layout* kantor masih mempertahankan pola ruang tertutup yang menonjolkan jarak jabatan.

Layout, Sarana Prasarana, dan Desentralisasi Keputusan di Kantor Modern

Literatur internasional banyak membahas naiknya praktik kerja tim lintas fungsi, kerja proyek, dan kerja hibrida. Dalam konteks ini, banyak organisasi mengarah pada struktur yang lebih desentralistik, di mana keputusan tidak selalu dipusatkan di puncak, tetapi didorong agar diambil sedekat mungkin dengan sumber masalah atau pelanggan.

Konsep seperti *activity based working* memperlihatkan bagaimana *layout* dan fasilitas disusun untuk mendukung pola kerja tersebut. Pegawai diberi pilihan untuk bekerja di ruang fokus, ruang kolaborasi, ruang rapat kecil, atau area informal sesuai kebutuhan kegiatan. Ruang kerja tidak lagi sekadar “meja tetap”, tetapi kumpulan zona aktivitas yang bisa dipakai bersama. Fasilitas teknologi (misalnya jaringan yang stabil, sistem konferensi, dan penyimpanan digital) menjadi bagian penting agar koordinasi tetap lancar meski sebagian tim bekerja jarak jauh.

Jika dikaitkan dengan struktur organisasi, hasil kajian literatur mengarah pada beberapa poin bahwa Desentralisasi keputusan membutuhkan *layout* dan fasilitas yang memudahkan tim mengambil keputusan cepat, misalnya ruang diskusi yang mudah diakses di dekat area kerja, bukan hanya ruang rapat besar yang dipesan dari jauh hari.

Kerja lintas fungsi membutuhkan desain ruang yang mengurangi batas fisik antarunit, misalnya area bersama yang dapat digunakan beberapa bagian sekaligus, atau penempatan tim proyek dalam satu *cluster*.

Kerja hibrida menuntut kantor didesain bukan hanya untuk menampung jumlah pegawai, tetapi untuk mendukung aktivitas yang memang sulit digantikan secara daring, seperti membangun budaya, menyelesaikan persoalan kompleks secara tatap muka, dan melakukan koordinasi intensif dalam waktu singkat.

Di sini tampak bahwa sarana prasarana dan *layout* menjadi bagian dari strategi untuk menghidupkan struktur yang lebih fleksibel. Tanpa dukungan ruang dan fasilitas yang tepat, desentralisasi sering berhenti pada wacana, karena dalam praktik pegawai masih bergantung pada rapat formal di ruang atas, atau terbatas oleh teknologi yang tidak mendukung kerja kolaboratif.

Implikasi bagi Konteks Perkantoran di Indonesia

Jika temuan dari literatur Indonesia dan luar negeri dibaca bersama, ada beberapa implikasi penting bagi perkantoran di Indonesia, yaitu bahwa perubahan struktur sebaiknya selalu diikuti dengan peninjauan sarana prasarana dan *layout*. Ketika organisasi membentuk unit baru, menggabungkan bagian, atau mengubah pola kewenangan, perlu dipikirkan apakah ruang kerja dan fasilitas yang ada sudah mendukung bentuk struktur yang baru.

Perencanaan sarana prasarana sebaiknya tidak hanya berbasis permintaan unit secara terpisah. Perencanaan yang baik perlu melihat peta proses kerja dan struktur secara menyeluruh, sehingga pengadaan fasilitas dan penataan ruang benar benar mendukung alur komunikasi, koordinasi, dan pengambilan keputusan yang diinginkan.

Untuk organisasi yang sedang bergerak ke arah kerja yang lebih kolaboratif dan hibrida, investasi pada ruang kolaborasi dan teknologi kolaboratif lebih strategis

dibanding sekadar memperbanyak ruang tertutup individu. Ruang kolaborasi tidak selalu mahal dan mewah. Penataan ulang ruang yang sudah ada, penambahan area diskusi kecil, atau penataan cluster meja per tim sudah dapat menjadi langkah awal.

Budaya kerja dan persepsi status perlu dikelola dengan hati hati. Di banyak organisasi Indonesia, ukuran dan lokasi ruang kerja masih sering dipahami sebagai simbol jabatan. Perubahan *layout* yang lebih terbuka dapat menimbulkan resistensi jika tidak diiringi penjelasan mengenai alasan perubahan dan manfaatnya bagi pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan dari kajian literatur ini menguatkan posisi bahwa sarana prasarana dan *layout* kantor adalah bagian dari kebijakan struktur organisasi, bukan sekadar urusan teknis penataan ruang. Struktur yang tertulis dalam bagan akan lebih mudah diimplementasikan apabila lingkungan fisik kerja dirancang sejalan dengan prinsip pembagian tugas, koordinasi, dan pengawasan yang diinginkan organisasi.

D. PENUTUP

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembahasan tentang struktur organisasi, sarana prasarana, dan *layout* kantor selama ini sering berjalan sendiri sendiri. Banyak penelitian di Indonesia menempatkan sarana prasarana dan tata ruang sebagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kenyamanan, dan kelancaran kerja. Di sisi lain, studi tentang struktur organisasi lebih banyak membahas pembagian tugas, pengelompokan unit, dan mekanisme koordinasi tanpa selalu mengaitkannya dengan kondisi fisik kantor. Padahal, temuan dari berbagai literatur memperlihatkan bahwa lingkungan fisik kerja turut menentukan bagaimana struktur tersebut benar benar hidup dalam praktik.

Dari sisi sarana prasarana, literatur yang dikaji menguatkan bahwa ketersediaan dan kesesuaian fasilitas kerja menjadi syarat penting agar prinsip spesialisasi dan

departementalisasi dapat dijalankan. Tanpa dukungan peralatan dan infrastruktur yang tepat, pegawai cenderung mencari jalan pintas, berbagi fasilitas secara tidak terencana, atau membentuk pola kerja informal yang tidak selalu sesuai dengan struktur formal. Hal ini menunjukkan bahwa sarana prasarana merupakan bagian dari instrumen implementasi struktur, bukan sekadar pelengkap operasional.

Dari sisi *layout*, berbagai penelitian menggarisbawahi peran tata ruang dalam membentuk pola komunikasi, pengawasan, dan hubungan antar tingkat jabatan. Penempatan ruang pimpinan, pengelompokan meja, ketersediaan ruang rapat dan area kolaborasi, serta kedekatan fisik antarunit berpengaruh terhadap cara rantai komando dan rentang kendali diterapkan. Di konteks kantor modern dan kerja hibrida, desain ruang yang lebih fleksibel, didukung teknologi, dan memberi ruang bagi kerja tim lintas fungsi, terbukti lebih selaras dengan struktur yang cenderung desentralistik dan kolaboratif.

Berdasarkan sintesis tersebut, dapat disimpulkan bahwa sarana prasarana dan *layout* kantor seharusnya dipandang sebagai bagian dari kebijakan struktur organisasi. Struktur yang tertulis di bagan memerlukan dukungan lingkungan fisik agar dapat dijalankan secara konsisten. Bagi perkantoran di Indonesia, hal ini berarti setiap perubahan struktur organisasi idealnya diikuti dengan peninjauan ulang terhadap perencanaan fasilitas dan penataan ruang. Tanpa langkah ini, risiko terjadinya kesenjangan antara struktur di atas kertas dan struktur yang dirasakan pegawai akan tetap besar.

Sebagai tindak lanjut, penelitian lanjutan yang bersifat empiris masih diperlukan, misalnya dengan menguji secara lebih spesifik hubungan antara bentuk *layout* tertentu dan implementasi prinsip struktur pada jenis organisasi yang berbeda. Selain itu, kajian yang menggali pengalaman pegawai dalam menghadapi perubahan struktur dan *layout* di kantor Indonesia akan

membantu memperkaya pemahaman mengenai bagaimana kebijakan organisasi berjumpa dengan kenyataan di ruang kerja sehari-hari.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Altuna, B. R. de C., Appel-Meulenbroek, R., & Azasu, S. (2025a). Aligning organisational structure and office layout for different workplace strategies in hybrid environments. *Facilities*, 43(5–6), 300–319. <https://doi.org/10.1108/F-05-2024-0074>
- Altuna, B. R. de C., Appel-Meulenbroek, R., & Azasu, S. (2025b). The Relationship Between Organizational Structure and Office Layout: A Systematic Review. *Journal of Interior Design*, 50(3), 177–198. <https://doi.org/10.1177/10717641251364838>
- Aula, F. H., & Nugraha, J. (2020). Pengaruh Tata Ruang Kantor dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai. *MANPER: Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 5(2), 169–185. <https://doi.org/10.17509/jpm.v5i2.28836>
- Dumitriu, S., Bocean, C. G., & Vărzaru, A. A. (2025). The Role of the Workplace Environment in Shaping Employees' Well-Being. *Sustainability*, 17(6), 2612. <https://doi.org/10.3390/su17062613>
- Fahmi, M. F., & Effendi, Z. (2024). Pengaruh Sarana Prasarana Kantor Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Dinas Perhubungan Kota Palembang. *JlADS: Jurnal Ilmiah Administrasi Dan Sosial*, 19(1), 41–54. <https://doi.org/10.62128/jiads.v19i1.80>
- Hasbi, M. M., & Marrewijk, A. van. (2024). Navigating Tensions in the Organizational Change Process towards Hybrid Workspace. *Journal of Change Management*, 24(4), 275–300. <https://doi.org/10.1080/14697017.2024.2379253>
- Lamovšek, A., Radević, I., Mohammed, S. S., & Černe, M. (2025). Beyond the office walls: Work design configurations for task performance across on-site, hybrid and remote forms of work. *Information System Journal*, 35(1), 279–321. <https://doi.org/10.1111/isj.12542>
- Leblebici, D. (2012). Impact of Workplace Quality on Employee's Productivity: Case Study of a Bank in Turkey. *Journal of Business Economics and Finance*, 1(1), 38–49. <https://dergipark.org.tr/en/pub/jbef/issue/32421/360528>
- Li, Z., Gong, P., Wang, Y., & Qu, S. (2024). The Impact of Digital Transformation on Enterprise Organizational Structure. *Highlights in Business, Economics and Management*, 41, 732–740. <https://doi.org/10.54097/qt9jer93>
- Putranti, R. A. (2023). *Tata Ruang Kantor dan Sarana Prasarana Perkantoran, Bagaimana Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai?* [Pendidikan Administrasi Perkantoran Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Malang]. <https://repository.um.ac.id/299500/>
- Rosalin, S., Rahayu, K. S., Utami, R. B., Edityastono, L., & Yuliawan, R. (2022). *Administrasi Perkantoran Berbasis Teknologi Informasi*. Malang : UB Press.
- Subarno, A., Indrawati, C. D. S., & Ninghardjanti, P. (2025). The influence of physical and non-physical factors on employee well-being in office spaces: A comprehensive study of the work environment. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1462, 012023. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/1462/1/012023>
- Suganda, L. (2019). *Pengaruh Tata Ruang Kantor (Layout) dan Kelengkapan Fasilitas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kota Makassar* [Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar].
-



<https://repositori.uin-alauddin.ac.id/16383/>

Zheng, W., Yang, B., & McLean, G. N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business Research*, 63(7), 763–771. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.06.005>