



Studi Kualitatif tentang Efisiensi Tata Kelola Fasilitas dan Lingkungan Kerja di Lingkungan PPSDM Kemendagri Regional Bandung

Reynaldo Hamonangan Tamba *

Komang Adi Sastra Wijaya

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

*Correspondence: reynaldotamba3@email.com

Abstract

Efficient management of facilities and work environment is a major demand in modern public sector management, especially in the era of digitalization and decentralization of government. This study aims to analyze efficiency practices in the PPSDM Kemendagri Regional Bandung by highlighting managerial strategies, technology integration, and the application of quality management principles. A descriptive qualitative approach was used with in-depth interview techniques and participatory observation of key actors in the institution. The results showed that the data-driven approach, implementation of smart facility management, standardization of SOPs, and adoption of lean management and TQM have improved operational efficiency and collaborative work culture. This research contributes to the strategic facility management literature in the public sector and emphasizes the importance of contextual-based institutional reform. The conclusions emphasize the need to strengthen HR capacity, conduct longitudinal evaluations, and develop transparency dashboards to support the sustainability of reforms. Future studies are recommended to explore a mixed-methods approach to broaden the understanding of the long-term impact of public facility management transformation.

Keywords: efficiency, public facility management, lean management, TQM, digital transformation.

Abstrak

Tata kelola fasilitas dan lingkungan kerja yang efisien menjadi tuntutan utama dalam manajemen sektor publik modern, khususnya di era digitalisasi dan desentralisasi pemerintahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik efisiensi di lingkungan PPSDM Kemendagri Regional Bandung dengan menyoroti strategi manajerial, integrasi teknologi, dan penerapan prinsip manajemen mutu. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan dengan teknik wawancara mendalam dan observasi partisipatif terhadap aktor-aktor kunci dalam institusi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan berbasis data, penerapan smart facility management, standarisasi SOP, serta adopsi lean management dan TQM telah meningkatkan efisiensi operasional dan budaya kerja kolaboratif. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap literatur strategic facility management di sektor publik dan menegaskan pentingnya reformasi kelembagaan berbasis kontekstual. Kesimpulan menekankan perlunya penguatan kapasitas SDM, pelaksanaan evaluasi longitudinal, serta pengembangan dashboard transparansi untuk mendukung keberlanjutan reformasi. Studi selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi pendekatan mixed-methods guna memperluas pemahaman atas dampak jangka panjang transformasi tata kelola fasilitas publik.

Keywords: efisiensi, manajemen fasilitas publik, lean management, TQM, transformasi digital.

I. Pendahuluan

Peningkatan efisiensi dalam tata kelola fasilitas dan lingkungan kerja merupakan isu strategis dalam manajemen sektor publik kontemporer. Tuntutan terhadap pelayanan publik yang berkualitas, transparan, dan akuntabel telah mendorong berbagai lembaga pemerintahan untuk meninjau ulang praktik pengelolaan internal mereka, termasuk optimalisasi penggunaan fasilitas dan penciptaan lingkungan kerja yang produktif. Dalam kerangka administrasi publik modern, efisiensi tidak lagi dimaknai sebatas penghematan biaya, tetapi sebagai proses sistematis dalam menghasilkan output berkualitas tinggi dengan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang terbatas (Nurdin, 2018). Pandangan ini selaras dengan prinsip good governance, yang menekankan efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan dalam pengelolaan organisasi publik.

Transformasi digital dan desentralisasi administrasi semakin mempertegas urgensi inovasi dalam tata kelola fasilitas. Perkembangan teknologi informasi membuka peluang besar untuk mempercepat alur kerja, meningkatkan integrasi data, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti. Dalam konteks tersebut, pengelolaan lingkungan kerja tidak hanya berfokus pada aspek fisik seperti gedung dan peralatan, tetapi juga menyangkut sistem pendukung seperti teknologi absensi, manajemen ruang, serta sarana kerja yang menunjang kolaborasi dan produktivitas pegawai. Efisiensi dalam dimensi ini mencerminkan kemampuan institusi untuk menciptakan nilai tambah secara berkelanjutan dari setiap elemen pendukung kinerja.

Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Kementerian Dalam Negeri merupakan salah satu institusi strategis yang berperan sebagai penggerak peningkatan kapasitas aparatur sipil negara (ASN). Sebagai lembaga pelatihan yang mendukung reformasi birokrasi melalui pembinaan kompetensi SDM, PPPSDM diharapkan dapat menjadi teladan dalam pengelolaan fasilitas publik secara efektif dan efisien. Fasilitas pelatihan yang berkualitas serta lingkungan kerja yang mendukung menjadi prasyarat penting dalam menciptakan pengalaman belajar yang bermakna bagi peserta. PPPSDM bukan hanya tempat transfer pengetahuan, tetapi juga arena penerapan nilai-nilai tata kelola modern yang selaras dengan semangat inovasi dan efisiensi (Tumbel et al., 2023).

Namun demikian, realitas menunjukkan bahwa ketidakefisienan dalam tata kelola fasilitas masih menjadi persoalan laten dalam sektor publik, termasuk di lingkungan lembaga pelatihan pemerintah. Studi dan laporan menunjukkan berbagai tantangan, seperti rendahnya pemanfaatan ruang kerja, absennya integrasi sistem informasi, serta pengadaan fasilitas pelatihan yang tidak berdasarkan analisis kebutuhan yang komprehensif (Saputra & Setiadi, 2024). Selain itu, lingkungan kerja yang monoton dan kurang adaptif terhadap kebutuhan pengguna berdampak negatif terhadap produktivitas pegawai maupun efektivitas proses pembelajaran. Permasalahan ini kerap berakar pada minimnya perencanaan strategis dan kurangnya monitoring serta evaluasi berbasis kinerja.

Di tingkat global, berbagai negara telah berhasil melakukan reformasi pengelolaan fasilitas publik melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen modern. Pendekatan seperti lean management, total quality management (TQM), serta integrasi sistem e-government terbukti mampu meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan secara simultan (Heriyanto, 2022). Penerapan open government dalam pengelolaan aset publik juga memperkuat akuntabilitas dan transparansi yang menjadi elemen penting dalam mendorong efisiensi berkelanjutan (Nurdin, 2018). Pembelajaran dari praktik-praktik baik ini menunjukkan bahwa perubahan kelembagaan menuju efisiensi harus didukung oleh strategi sistemik yang mencakup dimensi struktural, kultural, dan teknologi secara holistik.

Meski demikian, tinjauan literatur menunjukkan bahwa pembahasan mengenai tata kelola fasilitas publik masih dominan berada dalam konteks makro atau pelayanan publik langsung. Padahal, institusi pelatihan seperti PPPSDM memiliki karakteristik kelembagaan yang berbeda—baik dari segi pengguna layanan, pola penggunaan fasilitas, maupun orientasi output kelembagaan. Studi-studi terdahulu jarang mengulas secara mendalam tata kelola lingkungan kerja lembaga pelatihan dalam kerangka efisiensi berbasis institusional (Ahmadi & Abdillah, 2024). Hal ini menciptakan kesenjangan pengetahuan yang penting untuk dijawab melalui riset-riset berbasis konteks kelembagaan spesifik.

Berangkat dari urgensi tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis praktik pengelolaan fasilitas dan lingkungan kerja di PPPSDM Kemendagri secara kritis dan berbasis bukti. Fokus utama analisis mencakup identifikasi kendala utama, peluang efisiensi, serta perumusan strategi yang sesuai dengan karakteristik kelembagaan. Penelitian ini juga menilai kesiapan institusi dalam mengadopsi teknologi serta pendekatan manajemen berbasis kinerja untuk optimalisasi tata kelola fasilitas. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat ditemukan strategi yang realistis, terukur, dan aplikatif bagi reformasi kelembagaan di lingkungan PPPSDM dan lembaga serupa.

Secara teoretis, artikel ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan wacana ilmiah mengenai efisiensi dalam tata kelola fasilitas sektor publik, terutama yang berbasis pendekatan kelembagaan. Pendekatan ini menekankan bahwa desain kebijakan yang efektif harus mempertimbangkan dinamika

internal organisasi serta interaksi antaraktor dalam kerangka kelembagaan tertentu. Dari sisi praktis, hasil analisis diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pengambil kebijakan di lingkungan PPSDM Kemendagri dan lembaga pelatihan lainnya, guna menciptakan tata kelola fasilitas yang tidak hanya efisien, tetapi juga adaptif terhadap perubahan dan mendukung peningkatan kapasitas ASN secara berkelanjutan.

II. Method, Data, and Analysis

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan maksud menggali secara mendalam fenomena ketidakefisienan dalam tata kelola fasilitas dan lingkungan kerja di lingkungan PPSDM Kemendagri. Pendekatan ini dipilih untuk menangkap dinamika sosial, budaya organisasi, dan praktik manajerial yang terjadi di lapangan dalam konteks kelembagaan yang spesifik. Fokus utama penelitian adalah pada penggalian makna, persepsi, dan pengalaman aktor-aktor institusional seperti pegawai, manajer fasilitas, serta peserta pelatihan. Metode ini dinilai tepat karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi kompleksitas persoalan tata kelola secara kontekstual dan mendalam (Saifuddin, 2021).

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari data primer. Data primer dikumpulkan melalui teknik wawancara mendalam (in-depth interviews) dan observasi partisipatif terhadap lingkungan kerja, pemanfaatan fasilitas, serta proses administratif yang terkait. Wawancara dilakukan terhadap informan kunci yang dipilih secara purposif, yaitu pegawai manajerial yaitu Kasubag Sarana dan Prasarana yang dianggap mampu memberikan informasi relevan berdasarkan keterlibatan langsung dalam sistem pengelolaan fasilitas. Teknik purposive sampling digunakan dengan mempertimbangkan kriteria seperti pengalaman kerja, keterlibatan dalam pengelolaan, dan pemahaman terhadap SOP internal. Analisis data dilakukan melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan pendekatan model interaktif Miles & Huberman. Validitas data diperkuat dengan teknik triangulasi sumber dan metode untuk memastikan konsistensi serta kredibilitas hasil (Nurdin, 2018).

III. Result and Discussion

Analisis dan Interpretasi Temuan Utama

a. Pendekatan Berbasis Data dan Perencanaan Strategis

Strategi manajerial yang dijelaskan menekankan pendekatan berbasis data dalam pemetaan aset dan penyusunan prioritas fasilitas. Pendekatan ini mencerminkan prinsip evidence-based management, sebagaimana diuraikan oleh Barends & Rousseau (2018), yang menekankan pentingnya penggunaan data dalam pengambilan keputusan manajerial.

b. Integrasi Teknologi dan Sistem Informasi

Pemanfaatan sistem digital untuk manajemen aset, pemantauan kinerja, dan reservasi ruang menunjukkan adopsi smart facility management yang sejalan dengan konsep digital transformation in public services (Mergel et al., 2019). Implementasi dashboard kinerja merupakan praktik transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan fasilitas publik.

c. Standarisasi Proses melalui SOP dan Kebijakan Internal

SOP yang diterapkan memperkuat struktur kerja organisasi. Ini mendukung teori Total Quality Management (TQM) yang menekankan pentingnya standarisasi proses untuk meningkatkan kualitas layanan (Goetsch & Davis, 2014)

d. Evaluasi dan Umpan Balik Berbasis Partisipatif

Adanya survei kepuasan dan keterlibatan teknis menunjukkan penerapan prinsip continuous improvement dan stakeholder engagement, dua pilar penting dalam TQM dan pendekatan lean government (Osborne et al., 2022).

e. Rencana Implementasi Lean Management dan TQM

Penerapan awal 5S dan pembentukan tim mencerminkan keseriusan dalam integrasi manajemen mutu secara menyeluruh. Ini konsisten dengan literatur tentang lean transformation in the public sector (Radnor et al., 2020).

Implikasi Temuan

- a. Peningkatan Efisiensi dan Kualitas Layanan: Dengan integrasi data dan teknologi serta penerapan SOP, organisasi mampu mencapai efisiensi operasional yang lebih tinggi.
- b. Kesiapan Menuju Smart Government: Transformasi digital yang diterapkan menjadi pondasi bagi pengembangan layanan berbasis teknologi di sektor publik.
- c. Penguatan Budaya Organisasi: Penerapan prinsip lean dan TQM akan mengarah pada budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor Pendukung:

- a. Komitmen manajemen terhadap digitalisasi dan perbaikan mutu
- b. Keterlibatan pemangku kepentingan internal
- c. Infrastruktur teknologi yang mulai terbangun

Faktor Penghambat:

- a. Perbedaan persepsi antarunit
- b. Keterbatasan SDM dalam penguasaan prinsip lean dan TQM
- c. Ketergantungan pada evaluasi manual yang masih terjadi di beberapa area

Keterbatasan dan Saran

Keterbatasan:

1. Belum ada metrik kuantitatif konkret untuk mengukur hasil dari strategi lean dan TQM yang telah berjalan.
2. Transformasi masih berada pada tahap awal, sehingga belum sepenuhnya terevaluasi secara longitudinal.
3. Wawancara bersifat deskriptif sehingga kurang memperlihatkan dampak nyata terhadap outcome pelatihan ASN.

Saran Perbaikan:

1. Melakukan evaluasi berbasis data longitudinal terhadap penerapan lean dan TQM.
2. Meningkatkan pelatihan internal untuk memperluas pemahaman staf terkait manajemen mutu.
3. Membangun dashboard publik untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas kinerja fasilitas.

Kontribusi terhadap Ilmu dan Praktik Manajemen Publik

Penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan sistemik berbasis data dan lean management dapat diterapkan secara efektif dalam sektor pemerintahan, khususnya dalam pengelolaan sarana dan prasarana. Kontribusi ini memperkaya literatur tentang strategic facility management dan organizational performance in public service institutions.

IV. Kesimpulan

Berdasarkan analisis kualitatif terhadap praktik pengelolaan fasilitas dan lingkungan kerja di PPSDM Kemendagri Regional Bandung, penelitian ini mengungkap bahwa integrasi pendekatan berbasis data, teknologi digital, serta prinsip lean management dan Total Quality Management (TQM) telah memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan efisiensi dan kualitas layanan. Temuan ini memperkuat pemahaman terhadap pentingnya tata kelola fasilitas sebagai komponen strategis dalam mendukung reformasi birokrasi dan peningkatan kapasitas ASN. Secara teoretis, penelitian ini memperluas cakupan literatur tentang manajemen fasilitas publik dengan menekankan konteks kelembagaan lembaga pelatihan, yang selama ini kurang terjelajahi dalam studi sebelumnya. Implikasi sosial dan budaya dari temuan ini mencerminkan pentingnya transformasi digital dan budaya kerja kolaboratif dalam menciptakan pelayanan publik yang adaptif dan transparan. Namun, keterbatasan seperti belum tersedianya data kuantitatif longitudinal dan wawancara yang bersifat deskriptif menjadi tantangan yang perlu dijawab dalam penelitian lanjutan. Oleh karena itu, eksplorasi lebih lanjut dengan pendekatan mixed-methods serta perluasan partisipasi informan lintas unit menjadi peluang penting untuk menguji keberlanjutan dan dampak dari strategi efisiensi yang telah diinisiasi.

Daftar Pustaka

- Ahmadi, M. A., & Abdillah, M. I. T. (2024). Pengendalian Biaya Tenaga Kerja dalam Organisasi Sektor Publik: Studi tentang Pengelolaan Pegawai Tidak Tetap (PTT) dan Alternatif Outsourcing. *Hatta: Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Ilmu Ekonomi*, 2(1), 38–43. <https://doi.org/10.62387/hatta.v2i1.13>
- Barends, E., & Rousseau, D. M. (2018). *Evidence-based management: How to use evidence to make better organizational decisions*. Kogan Page Publishers.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). *Quality management for organizational excellence*. Pearson Upper Saddle River, 1–34.
- Heny, A., & Nurdin, M. (2018). Menuju Pemerintahan Terbuka (Open Government) Melalui Penerapan E-Government. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 1–17.
- Heriyanto, H. (2022). Urgensi Penerapan E-Government Dalam Pelayanan Publik. *Musamus Journal of Public Administration*, 4(2), 066–075. <https://doi.org/10.35724/mjpa.v4i2.4128>
- Johnsen Å. Public sector audit in contemporary society: A short review and introduction. *Financial Acc & Man.* 2019; 35: 121–127. <https://doi.org/10.1111/faam.12191>
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Ruauw, G., Tumbel, G. H., Kawahe, M., & Lumingkewas, E. (2023). Penyelenggaraan Absensi Berbasis Elektronik. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 15(2), 237–249.
- Saifuddin, R., Balitbangda, P., & Lampung, P. (2021). Pengaruh Pandemi Terhadap Tata Kelola Pemerintahan; Studi Kasus Pelayanan Publik Pemerintah Provinsi Lampung Influence of

Pandemic on Governance; Case Study of Lampung Province Government Public Services.
Jurnal.Balitbangda.Lampungprov.Go.Id, 9(3), 1–22.

Saputra, M. R. (2024). *INDONESIA DAN DAMPAKNYA*.

Trochmann, M.B. (2022), *Eric Foner*, The Second Founding: How the Civil War and Reconstruction Remade the Constitution (New York: W. W. Norton & Company, 2019). 256 pp. \$26.95 (Hardcover), ISBN: 978-0-393-65257-4. Public Admin Rev, 82: 369-371. <https://doi.org/10.1111/puar.13479>