

## Proses Kerja dan Tata Kelola Birokrasi di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat

**Aden Herdiana**

*Jurusan Administrasi Publik, UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia,  
herdianaaden29@gmail.com*

### Abstract

This article aims to find out how the work process, strategy implemented by the Secretary of the West Java Provincial DPRD in improving the efficiency of work processes and bureaucratic governance, The main focus of this strategy is an in-depth analysis of existing workflows, the application of information technology for automation and digitalization, human resource development, effective financial management, and compliance with applicable regulations and policies. The method used in this study is a qualitative method with the data collection process carried out by means of document studies, interviews, direct observation and document studies that can help the running of this research process. With 3 informants as employees at the Secretariat of the West Java Provincial DPRD. So by implementing this strategy, it is hoped that a faster, more efficient, and transparent work process can be created, as well as better bureaucratic governance. This article also highlights the importance of effective communication of teamwork in achieving common goals to improve organizational performance. The results and implementation of this strategy are expected to improve services to the community and strengthen accountability and transparency in the management of public administration.

**Keywords:** *Personnel Administration, Administrative Principles, Work Process Efficiency, Bureaucratic Governance, Efficiency Strategy, West Java Provincial DPRD Secretariat*

### Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses kerja, startegi yang diterapkan oleh Sekeretariat DPRD Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan efisiensi proses kerja dan tata kelola birokrasi, Fokus utama dari startegi ini adalah analisis mendalam terhadap alur kerja yang ada, penerapan teknologi informasi untuk autotomasi dan digitalisasi, pengembangan sumber daya manusia, pengelolaan keuangan yang efektif, serta kepatuhan terhadap regulasi dan kebijakan yang berlaku. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif dengan proses pengumpulan data dilakukan dengan cara, studi dokumen, wawancara, observasi langsung serta studi dokumen yang dapat membantu berjalannya proses penelitian ini. Dengan informan sebanyak 3 orang selaku pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat. Maka dengan menerapkan strategi ini, diharapkan dapat tercipta proses kerja yang lebih cepat, efisien, dan transparan, serta tata kelola birokrasi yang lebih baik. Artikel ini juga menyoroti pentingnya komunikasi efektif kerjasama tim dalam mencapai tujuan bersama untuk meningkatkan kinerja organisasi. Hasil dan penerapan strategi ini diharapkan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dan memperkuat akuntabilitas serta transparansi dalam pengelolaan administrasi publik.

**Kata Kunci:** *Administrasi Kepegawaian, Prinsip-Prinsip Administrasi, Efisiensi Proses Kerja, Tata Kelola Birokrasi, Strategi Efisiensi, Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat*

## Pendahuluan

Efisiensi proses kerja dan tata kelola birokrasi merupakan salah satu aspek penting dalam mewujudkan pemerintahan yang efektif dan responsif. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Barat, sebagai salah satu lembaga pemerintahan daerah, memiliki peran penting strategis dalam mendukung fungsi legislatif. Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat dalam pelaksanaan tentunya menghadapi masalah prosedur administrative yang panjang dan kompleks, hal ini seringkali menyebabkan keterlambatan dalam penyesuaian tugas dan pengambilan keputusan. Prosedur yang dirasa berbelit-belit juga berdampak pada kepuasan kerja pegawai dan efektivitas layanan kepada masyarakat. Koordinasi antar unit kerja, seringkali kurang berjalan dengan baik, mengakibatkan terjadinya tumpang tindih tugas dan ketidakefisienan dalam penyelesaian pekerjaan. Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat, belum dimanfaatkan secara maksimal untuk mendukung efisiensi kerja. Masih terdapat proses administrasi yang masih dilakukan secara manual, yang tidak hanya memakan waktu tetapi juga rentan terhadap kesalahan manusia, implementasi sistem TIK yang terintegrasi dapat membantu mempercepat proses kerja dan meningkatkan akurasi data.

Sebagaimana Max Weber dalam teori birokrasi, terdapat karakteristik utama birokrasi yaitu adanya hierarki yang jelas, pembagian tugas yang spesifik, aturan dan prosedur yang baku, serta hubungan kerja yang bersifat impersonal. Dalam konteks ini ternyata memang ada sedikit kesenjangan jika melihat teori yang dikemukakan oleh Max Weber dengan proses pelaksanaan yang terjadi di lapangan. Dengan ini masalah yang masih terjadi pelaksanaan prosedur administratif yang rumit, yang menyebabkan lambatnya pengambilan keputusan, keterbatasan jumlah dan kualitas sumber daya manusia (SDM) juga mempengaruhi dan menjadi salah satu kendala dalam meningkatkan efisiensi proses kerja. Terdapat pegawai yang belum memiliki kompetensi yang memadai untuk menjalankan tugas-tugas administratif dan teknis secara optimal. Hal ini berdampak pada rendahnya produktivitas dan kinerja birokrasi.

Dalam artikel ini, akan dibahas berbagai strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efisiensi proses kerja dan tata kelola birokrasi di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat, studi ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang berguna bagi peningkatan kinerja birokrasi di lingkungan pemerintah daerah.

Administrasi kepegawaian adalah suatu bidang dalam manajemen yang berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Dalam administrasi kepegawaian mencakup serangkaian kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, perekrutan, pengembangan, penilaian, dan pemeliharaan tenaga kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi administrasi kepegawaian adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian pemeliharaan dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan dan masyarakat (Eswin B. Flippo., 1988:16).

Administrasi kepegawaian adalah serangkaian aktivitas yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah, swasta, maupun non profit (Siagian, 2008). Administrasi kepegawaian mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dan pengendalian terhadap pegawai dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Ruang lingkup administrasi kepegawaian meliputi beberapa aspek, antara lain: 1) Perencanaan sumber daya manusia, proses ini melibatkan analisis kebutuhan tenaga kerja dan penentuan strategi untuk memenuhi kebutuhan tersebut. 2) Rekrutmen dan seleksi, kegiatan ini melibatkan pencarian dan pemilihan individu yang memenuhi kualifikasi untuk mengisi posisi yang tersedia dalam organisasi. 3) Pengembangan dan pelatihan, proses ini

bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai agar mereka dapat bekerja lebih efektif. 4) Penilaian kinerja, proses evaluasi terhadap kinerja pegawai untuk mengetahui sejauh mana mereka telah mencapai target yang ditetapkan.

Administrasi adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, dan efisien. Administrasi mencakup fungsi-fungsi utama yang diringkas dalam akronim PODSCORB, yaitu *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*. Prinsip-prinsip administrasi merupakan pedoman dasar yang harus diikuti dalam pengelolaan organisasi untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. (Gulick & Urwick, 2004). Dalam prinsip-prinsip administrasi terdapat beberapa prinsip utama diantaranya: 1) Pembagian kerja 2) Wewenang dan tanggung jawab 3) Disiplin 4) Kesatuan perintah 5) Kesatuan arah 6) Kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi 7) Remunerasi 8) Keadilan 9) Inisiatif.

Birokrasi adalah sistem pengelolaan organisasi yang bersifat formal dan hierarkis, dimana aturan dan prosedur yang jelas digunakan untuk mengatur tindakan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Birokrasi umumnya digunakan dalam organisasi besar, baik itu disektor publik maupun swasta. Max Weber adalah salah satu ahli yang paling berpengaruh dalam studi birokrasi. Menurut Weber, birokrasi adalah bentuk organisasi yang paling efisien dan rasional. Ciri-ciri utama dari birokrasi menurut Weber adalah: 1) Hierarki yang jelas, struktur organisasi yang berbentuk piramida dimana setiap level memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang jelas. 2) Pembagian kerja, tugas-tugas dibagi secara spesifik dan masing-masing individu memiliki tugas yang jelas. 3) Aturan dan prosedur yang tetap, keputusan dan tindakan diatur oleh serangkaian aturan dan prosedur tertulis yang harus diikuti. 4) Impersonalitas, keputusan dibuat berdasarkan aturan dan prosedur, bukan berdasarkan hubungan pribadi. 5) Kompetensi teknis, pegawai dipilih dan dipromosikan berdasarkan kualifikasi dan kompetensi teknis mereka (Weber, 2009).

## Metode

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif artinya data yang ditulis menjelaskan dan mendeskripsikan dengan kata-kata secara mendalam dan detail mengenai obyek yang diteliti, dalam metode kualitatif sendiri lebih mempertimbangkan kemampuan peneliti untuk fokus pada permasalahan yang diteliti. Sumber data dalam penelitian ini diambil dari studi dokumen secara langsung yang digunakan sebagai bahan dalam pengkajian atau analisis masalah.

Informan dalam penelitian ini terdiri dari 3 orang, informan pertama yaitu dengan Ibu Anne Dwi Swing sebagai pegawai PNS yang berada diruangan TU Pimpinan, dengan tugas menjadi pengolahan surat masuk serta pendistribusian surat, Informan ke-2 yaitu Bu Rika Fauziah, sebagai staff tenaga teknis non PNS, yang mana menjadi admin diruangan TU Pimpinan, informan ke-3 yaitu Akmal Hakim sebagai petugas protocol sekretariat DPRD Prov Jabar.

Teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan cara pengumpulan data, yang dilaksanakan dengan studi dokumen, studi literatur, wawancara, dan observasi langsung. Adapaun pelaksanaan kegiatan penelitian ini dilaksanakan diminggu ke-1 dan minggu ke-3 bulan Juni 2024, yang bertempat di Sekretaria DPRD Provinsi Jawa Barat.

## Hasil dan Pembahasan

Dalam kegiatan pelaksanaan wawancara ini peneliti menggunakan teori dari Max Weber, teori ini sejalan dengan bahasan permasalahan sebagai berikut : 1) Hierarki yang jelas, tentunya hierarki yang di sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat mulai dari struktur organisasi, SOP sangat

sudah jelas, sebagaimana yang dikemukakan oleh informan pertama, bahwa memang prosedur SOP dalam proses ini sudah dijalankan dengan baik, tetapi memang dalam praktiknya saja masih terkendala dengan SDM, atau memang bisa dikatakan prosedur yang terlalu rumit sehingga bisa menimbulkan waktu yang lama dalam perihal pengambilan keputusan. Informan ke-2 mengatakan bahwa terjadinya juga dalam hal hierarki ini, yaitu masih kurangnya penggunaan teknologi yang terintegrasi antar sub unit, sudah ada tetapi masih kurang lengkap dalam hal yang lainnya. Informan ke-3 menyebutkan bahwa terjadi adanya kesenjangan informasi antara pimpinan dan staf mengenai kebijakan dan keputusan yang diambil. 2) Pembagian kerja, informan pertama mengatakan bahwa kejelasan dan pembagian tugas sudah sesuai, tetapi pernah terjadi adanya pekerjaan yang menimbulkan kebingungan mengenai tugas yang harus dilakukan, informan kedua memberikan pernyataannya mengenai pekerjaan tiap pegawai sebagian ada yang tidak sesuai dengan kompetensinya, menjadikan adanya kesenjangan, informan ke-3.

Bahwa memang pembagian kerja ini tentunya ada bagian yang memiliki beban kerja lebih berat dibandingkan dengan bagian yang lainnya, beberapa pegawai terlihat menangani berbagai macam tugas yang tidak sesuai dengan pekerjaan mereka. Kolaborasi antar bagian terlihat kurang optimal dibuktikan dengan adanya berkas yang memang belum rampung dalam waktu tertentu, sehingga membutuhkan waktu yang lama. 3) Aturan dan prosedur yang tetap ini, beberapa dari pegawai memang menyatakan bahwa aturan dan prosedur yang ada terlalu kompleks dan memerlukan penyederhanaan. Ada kebutuhan untuk memperbarui dan menyosialisasikan aturan dan prosedur secara berkala untuk memastikan semua pegawai memahami dan mengikuti kegiatan mereka. Pegawai juga merasa bahwa pengawasan terhadap kepatuhan aturan dan prosedur perlu ditingkatkan, sanksi bagi pelanggaran aturan dan prosedur belum terimplementasi dengan maksimal.

Berbicara mengenai efektivitas dan efisiensi beberapa aturan dan prosedur dianggap kaku dan tidak fleksibel, sehingga menghambat inovasi dan respons cepat terhadap situasi yang mendesak. Ada kebutuhan untuk meninjau kembali aturan dan prosedur agar lebih adaptif terhadap perubahan dan kebutuhan organisasi. Memang sebagian besar pegawai mengikuti aturan dan prosedur yang ada, tetapi ada situasi dimana pegawai harus menyimpang dari prosedur karena urgensi tugas atau inefisiensi prosedur yang ada. 4) Kesatuan perintah, pegawai merasa bahwa perintah yang diberikan oleh atasan seringkali tidak konsisten, menyebabkan kebingungan dalam prioritas tugas, ada kebutuhan yang dibutuhkan oleh pegawai untuk memperlurus dan menyederhanakan jalur perintah, terutama dalam situasi yang mendesak. Hubungan antara atasan dan bawahan perlu ditingkatkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, informan mengatakan bahwa merasa lebih nyaman jika perintah datang langsung dari atasan. Pernah terjadi beberapa kasus dimana pegawai menerima perintah yang bertentangan dari atasan berbeda yang akhirnya menyebabkan kebingungan dan penundaan dalam pelaksanaan tugas. 5) Kompetensi teknis, dalam kompetensi teknis ini pegawai dirasa sudah mumpuni terutama dengan penggunaan teknologi, masalah komunikasi pun sudah baik, tetapi dalam keterampilan manajemen waktu masih sangat perlu untuk ditingkatkan karena sering terjadi jam kerja sudah selesai tetapi masih mengerjakan pekerjaannya. Akibatnya karena memang dilihat dari proses penumpukan pekerjaan.

Hierarki adalah struktur berjenjang dalam organisasi yang menetapkan tingkat wewenang, tanggung jawab, dan saluran komunikasi. Tujuannya adalah mengatur kerja sama, pengambilan keputusan, dan efisiensi operasional. Dari hierarki yang jelas memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi memahami tanggung jawab mereka dan kewenangan untuk pengambilan keputusan, tentunya ini akan membantu mengurangi kebingungan dalam pelaksanaan tugas dan

memfasilitasi koordinasi antar bagian, sehingga nantinya pegawai yang berada di Sekretariat DPRD khususnya dibagian TU Pimpinan bisa berjalan dengan tupoksinya, memberikan konsistensi dan efisiensi dalam menjalankan koordinasi serta kolaborasi yang efektif antar bagian.

Dalam meningkatkan efisiensi pada pembagian kerja kejelasan dan pembagian tugas sangat diperlukan untuk meningkatkan pekerjaan yang dikerjakan, disarankan untuk melakukan pemutakhiran deksripsi pekerjaan secara berkala dan meningkatkan koordinasi antar bagian. Penyusunan SOP yang lebih rinci dan jelas tentunya sangat membantu mengurangi tumpang tindih tugas. Beban kerja perlu di evaluasi untuk memastikan distribusi tugas lebih merata, yang mana analisis beban kerja dan redistribusi tugas berdasarkan kapasitas kemampuan pegawai. Tidak hanya itu, kesesuaian kompetensi pelatihan dan pengembangan pegawai harus difokuskan pada peningkatan kompetensi yang relevan dengan tugas pegawai. Selain itu, perlu ada mekanisme yang memastikan bahwa pegawai dengan keahlian khusus diberdayakan sesuai dengan kompetensinya.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar pegawai memahami aturan dan prosedur yang ada, masih ada kebutuhan untuk penyederhanaan dan pembaruan berkala. Strategi yang dapat diterapkan diantaranya: a) Penyederhanaan aturan dan prosedur, meninjau dan menyederhanakan aturan dan prosedur yang terlalu kompleks untuk meningkatkan pemahaman dan kepatuhan pegawai.

b) Sosialisasi berkala, melakukan sosialisasi mengenai perubahan atau pembaruan aturan dan prosedur untuk memastikan semua pegawai tetap terinformasi. c) Kepatuhan dan pengawasan, pengawasan dan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran aturan dan prosedur perlu ditingkatkan, mulai dari tingkat pengawasan, memperketat pengawasan terhadap kepatuhan aturan dan prosedur melalui audit internal dan mekanisme pengawasan yang lainnya. Peninjauan dan penyesuaian tentunya ini sangat dibutuhkan untuk meningkatkan efektivitas efisiensi aturan dan prosedur yang mana perlu ditinjau ulang aturan dan prosedur yang ada untuk memastikan mereka relevan dan adaptif terhadap perubahan kondisi dan kebutuhan di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.

Hasil dari wawancara mengenai kesatuan perintah, meskipun hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memahami jalur perintah, masih ada kebutuhan untuk memperjelas dan menyederhanakan jalur perintah untuk mengurangi kebingungan. Strategi yang dapat diterapkan antara lain: a) Penyederhanaan jalur perintah, menyederhanakan jalur perintah dengan memastikan setiap pegawai mengetahui atasan langsung mereka dan mendapatkan perintah yang jelas dan konsisten, tentunya dengan hal ini akan mempermudah dalam proses eksekusi kerja. b) Peningkatan komunikasi vertikal, komunikasi vertikal ini perlu ditingkatkan supaya dalam penyampaian informasi dapat diterima secara jelas, memastikan bahwa semua perintah tersebut disertai penjelasan yang cukup. Melakukan pertemuan rutin atau evaluasi dalam seminggu sekali tentunya hal yang sangat baik supaya bisa secara bersama-sama melakukan monitoring dan evaluasi, di sekretariat DPRD juga telah dilaksanakan kegiatan Monev tersebut. Tetapi lebih baik jika ditingkatkan lebih dengan cara peningkatan koordinasi antar divisi, koordinasi ini sangat penting dalam kesatuan perintah, dalam hal ini perlunya sistem informasi terpadu.

Kompetensi teknis yang seharusnya dijalankan supaya proses kerja efisien dan tata kelola birokrasi di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat berjalan dengan baik, tentunya diperlukan sebagai berikut:

1. Pemahaman terhadap proses kerja dan birokrasi, analisis proses kerja, mengetahui dan memahami alur kerja yang ada di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat, termasuk tahapan-

tahapan, waktu yang dibutuhkan, yang mana para pegawai tentunya harus memiliki kompetensi ini untuk melakukan identifikasi area yang memerlukan peningkatan dan merancang ulang proses kerja untuk mengurangi birokrasi yang dirasa kurang efisien. Manajemen proyek tentunya perlu dimiliki oleh setiap pegawai.

2. Penggunaan alat teknologi, pegawai tentunya harus menguasai teknologi yang mendukung automasi proses kerja untuk mengurangi proses kerja yang manual yang repetitif, tentunya dalam penggunaan ini didukung dengan sistem informasi manajemen.
3. Pengelolaan SDM, hal yang paling konkrit dalam pelaksanaan kerja ini yaitu SDM, karena sebaik apapun prosedur atau sistem tetapi jika SDM-nya kurang memadai maka proses kerja tersebut akan tetap seperti itu saja, maka strategi yang harusnya ditetapkan yaitu, memberikan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai sesuai dengan kebutuhan efisiensi proses kerja dan tata kelola yang baik. Manajemen kerja juga sangat perlu diterapkan.

### **Kesimpulan**

Efisiensi proses kerja dan tata kelola birokrasi di Sekretaria DPRD Provinsi Jawa Barat, tentunya masih kurang efisien, karena memang masih terdapat proses kerja yang masih tumpang tindih antar bagian, penggunaan alat teknologi komunikasi dan informasi yang belum memadai, penguatan SDM masih belum meningkat, serta aturan atau regulasi yang masih kaku. Maka dari itu peneliti memberikan beberapa macam bentuk strategi yang bisa diterapkan dalam proses kerjanya, mengenai analisis proses kerja, untuk mengetahui secara mendalam terhadap alur kerja. melakukan pemberian hierarki tugas yang jelas, meningkatkan komunikasi antar sub bagian, pemberian pelatihan kompetensi bagi pegawai untuk meningkatkan pemahaman mereka dalam rangka kompetensi teknis yang berbasis digital.

Penyederhanaan kesatuan perintah tentunya sangat perlu diterapkan supaya alur dari tata kelola birokrasi yang dijalankan satu arah dan memberikan informasi yang efisien terhadap pegawai. Maka dari itu dengan diterapkannya strategi yang diberikan oleh peneliti diharapkan dapat membantu proses kerja yang efisien dan tata kelola birokrasi berjalan dengan baik.

### **Referensi**

- Gulick, L., & Urwick, L. (2004). *Papers on the Science of Administration*. Routledge.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Weber, M. (2009). *The theory of social and economic organization*. Simon and Schuster.
- Siagian, S. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Free Press.
- Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Free Press.
- Hood, C. (1991). *A Public Management for All Seasons?* *Public Administration*, 69(1), 3-19.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications
- Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Free Press.
- Hood, C. (1991). *A Public Management for All Seasons?* *Public Administration*, 69(1), 3-19.

Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.