

ANALISIS KEBUTUHAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA SETELAH  
PENERAPAN SMM ISO 9001 : 2008 DI BALAI KARANTINA PERTANIAN KELAS I  
MATARAM

I Putu Terunanegara<sup>1</sup>

Agusdin<sup>2</sup>

Lalu Suparman<sup>3</sup>

Email: pututeruna@yahoo.com

ABSTRACT

*This research is aimed at determining and analysing the differences of performance of agricultural quarantine class I Mataram before and after the implementation of Quality Management System (SMM) ISO 9001:2008 as well as analysing the need of human resource development after the implementation of Quality Management System (SMM) ISO 9001:2008. This research is descriptive study with quantitative approach supported by qualitative data. The quantitative analysis was conducted with Anova analysis and Force Field Analysis (FFA) or the field strength while the qualitative data were collected through in-depth interview and FGD. The research showed that there is significant differences between the performance of agricultural quarantine class I Mataram before and after the implementation Quality Management System (SMM) ISO 9001:2008. The critical issues of this research is the limited functional technical and general staffs, the quality and competency of human resource did not meet the standard of service needed, the lack of staffs' commitment in serving the public, the limited facilities of service, and the indiscipline staffs in applying the standard operational procedure. The strategic issued in this research are the low quality of service, certification of the quarantine in the agricultural quarantine class I Mataram. The need assessment of human resource development after the implementation of SMM ISO 9001:2008 is non-apparatus development (N-ED) through dissemination of quarantine to stakeholder and training for apparatus (ET) through training on the ethics of service, the use of service application ware and laboratory apprenticeship.*

*Keywords: performance, Quality Management System (SMM) ISO 9001:2008, Anova, FFA, critical issues, strategic issues, human resource development, agricultural quarantine.*

1. PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks menuntut setiap organisasi baik perusahaan maupun instansi pemerintah sektor publik untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang. Hal ini dilakukan agar tetap mendapatkan kepercayaan dari pelanggan sehingga tetap bisa bersaing secara kompetitif dalam memberikan pelayanan dengan organisasi atau institusi lainnya. Melihat kondisi ini tidak ada pilihan lain bagi instansi untuk bertahan dan mengembangkan usahanya dengan selalu meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan melalui peningkatan kinerja. Gaspersz (2003) menyatakan bahwa bagaimanapun para manajer dari perusahaan yang sedang berkompetisi dalam pasar

<sup>1</sup> Balai Karantina Pertanian Klas I Mataram

<sup>2</sup> Program Studi Magister Manajemen UNRAM

<sup>3</sup> Program Studi Magister Manajemen UNRAM

global harus memberikan pengertian serius pada definisi strategik yang menyatakan bahwa kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).

Sistem Manajemen Mutu (SMM) menurut Gaspersz (2003) merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau jasa) terhadap kebutuhan persyaratan tertentu yang ditentukan oleh pelanggan dan organisasi. Pemberlakuan standar ISO sebagai pengakuan atas jaminan kualitas merupakan tuntutan bagi lembaga-lembaga, terutama yang berperan untuk memberikan pelayanan kepada publik. SMM ISO 9001:2008 diterapkan pada suatu organisasi, apabila organisasi tersebut bermaksud memperagakan kemampuannya dalam menyediakan produk maupun jasa yang memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan yang berlaku dan bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan pihak berkepentingan lainnya (Gasperz, 2003).

Kinerja (*performance*) diterjemahkan sebagai suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam rencana strategis suatu organisasi (Mahsun, 2009). Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi dan tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digunakan atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi tersebut (Nawawi, 2013).

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan (Hasibuan, 2014). Pengembangan terhadap karyawan baik baru maupun lama perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Manfaat pengembangan menurut Siagian (2010) salah satunya adalah untuk peningkatan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan sehingga organisasi akan bergerak sebagai sebuah satu kesatuan yang utuh.

Salah satu alat analisis kebutuhan pengembangan SDM adalah dengan analisis medan kekuatan (*Force Field Analysis-FFA*). Metode ini digunakan untuk menganalisis berbagai kekuatan yang mempengaruhi suatu perubahan. Mengetahui sumber kekuatannya dan memahami apa yang bisa dilakukan terhadap faktor-faktor atau kekuatan tersebut (Lewin, 1951).

Beberapa penelitian terkait penerapan SMM ISO 9001 : 2008 yang telah dilakukan dalam suatu organisasi diantaranya oleh Juana,dkk (2016) dalam penelitiannya menyatakan Implementasi ISO 9001 : 2008 berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Selanjutnya Antariksa, dkk., (2014) menyatakan bahwa SMM ISO berpengaruh positif terhadap kinerja universitas baik dari persepektif keuangan, pelanggan, bisnis internal maupun pembelajaran dan pertumbuhan. Psomas, (2012) menyatakan bahwa kualitas layanan secara signifikan dipengaruhi oleh efektivitas penerapan ISO 9001 : 2008. Penelitian lainnya menemukan efektivitas kinerja sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001 : 2008 tidak berpengaruh positif dalam meningkatkan hasil belajar siswa (Setiawan, 2013). Penelitian lainnya, Mutturi, D. et al., (2015) menemukan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara organisasi yang bersertifikasi ISO 9001 : 2008 dengan organisasi yang tidak bersertifikasi ISO 9001 : 2008 terhadap keuntungan dan turnover. Selvia, (2015) dalam penelitiannya "Analisis Strategi Pengembangan SDM Panti Sosial Karya Wanita (PSKW) "Budi Rini" Mataram diperoleh isu strategis berupa rendahnya kualitas pelayanan dan rehabilitasi terhadap klien.

Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram adalah salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) dari Kementerian Pertanian yang dibentuk berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian RI No. 22/Permentan/OT.140/4/2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis (UPT) Karantina Pertanian, tanggal 3 April 2008 mempunyai tugas pokok melaksanakan operasional perkarantinaan dan pengawasan keamanan hayati hewani dan nabati. UPT Balai Karantina Pertanian Kls I Mataram bertanggung jawab langsung kepada Badan Karantina Pertanian sebagai salah satu eselon I Kementerian Pertanian. Sebagai sektor publik UPT Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram berupaya membangun kepercayaan kepada masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan sehingga diharapkan mampu menjawab tantangan yang ada ditengah isu miring terhadap rendahnya kualitas pelayanan, disiplin, integritas dan profesionalitas Aparatur Sipil Negara.

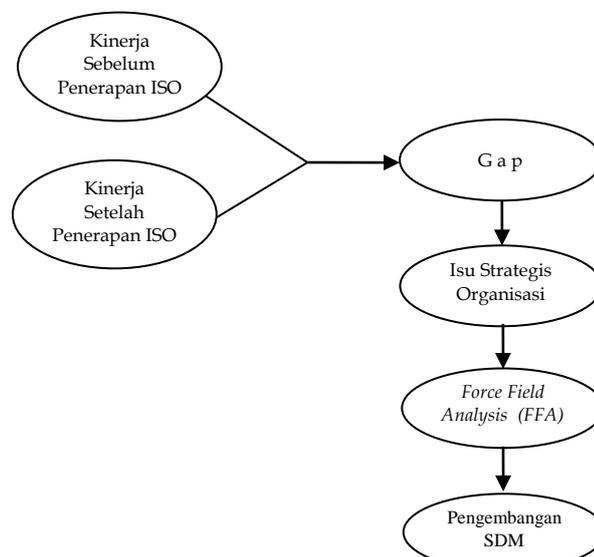
Upaya peningkatan kinerja kualitas pelayanan di Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram dilakukan dengan mengimplementasikan SMM ISO 9001 : 2008 yang telah diterapkan sejak tanggal 11 Februari tahun 2013 dan disertifikasi oleh lembaga sertifikasi PT. Mutu Agung Lestari yang telah diakreditasi oleh Komite Akreditasi Nasional.

Sejak penerapan sistem mutu ini belum pernah dilakukan penelitian terhadap analisis kebutuhan pengembangan SDM setelah penerapan SMM ISO 9001:2008 pada Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram. Berdasarkan latar belakang tersebut maka perlu dilakukan penelitian Analisis Kebutuhan Pengembangan SDM. Setelah Penerapan SMMISO 9001:2008 di Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram sehingga dapat diketahui gap kinerja sebelum dan setelah penerapan ISO 9001 : 2008 serta implikasinya terhadap pengembangan sumber daya manusia.

Berdasarkan deskripsi latar belakang dan masalah yang telah dikemukakan di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui dan menjelaskan kinerja Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram sebelum dan setelah penerapan SMM ISO 9001:2008
2. Mengetahui dan menjelaskan signifikansi perbedaan kinerja sebelum dan setelah penerapan SMM ISO 9001:2008 di Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram
3. Mengetahui Isu Strategis kinerja Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram setelah penerapan SMM ISO 9001:2008
4. Menganalisis kebutuhan pengembangan SDM setelah penerapan SMM ISO 9001:2008 di Balai Karantina Pertanian Kls I Mataram

Setelah pemaparan diatas maka kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagaimana gambar berikut :



## 2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif didukung data kualitatif. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah analisis kinerja sebelum dan setelah penerapan SMM ISO 9001:2008 dengan menggunakan Anova dan FFA, sedangkan data kualitatif adalah informasi yang didapatkan melalui hasil wawancara maupun FGD dengan informan terkait analisis kebutuhan pengembangan SDM setelah penerapan SMM ISO 9001: 2008 di Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram.

Metode penelitian kombinasi menggabungkan antara metode penelitian kuantitatif didukung data kualitatif sehingga diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliabel dan objektif. Creswell dalam Sugiyono (2016) menyatakan bahwa metode kuantitatif dan kualitatif tidak bisa dipandang sebagai dua metode penelitian yang bersifat dikotomi dan bertentangan satu dengan yang lainnya tetapi merupakan suatu metode yang saling melengkapi. Metode ini terletak dalam satu garis yang kontinum, pada ujung kiri metode kuantitatif, ujung kanan metode kualitatif (atau sebaliknya). Metode kombinasi tidak harus ditengah-tengahnya tetapi bisa lebih berat ke kuantitatif atau ke kualitatif. Dengan mengkombinasi penelitian tersebut maka metode kuantitatif dapat melengkapi kekurangan yang ada pada metode kualitatif dan metode kualitatif dapat melengkapi kekurangan yang ada pada metode kuantitatif. Penelitian ini termasuk ke dalam model *sequential explanatory* yaitu sebuah metode penelitian kombinasi berdasarkan urutan pembuktian. Creswell dalam Sugiyono (2013) menyatakan bahwa *sequential explanatory* dicirikan dengan pengumpulan data dan analisis data kuantitatif pada tahap pertama dan diikuti dengan pengumpulan dan analisis data kualitatif pada tahap kedua guna memperkuat hasil penelitian kuantitatif yang dilakukan pada tahap pertama.

Sumber data berasal dari data primer yang berasal dari pengamatan langsung dan informan penelitian sesuai kriteria serta hasil wawancara dan FGD. Data juga diperoleh dari sumber data skunder berupa data kinerja Indek Kepuasan Masyarakat (IKM) Balai Karantina Pertanian dalam 3 tahun terakhir sebelum (2010, 2011, 2012) dan setelah (2014, 2015, 2016) penerapan SMM ISO 9001: 2008, data yang berasal dari literatur-literatur yang berkaitan dengan pembahasan yang dilakukan serta bahan-bahan lain dari instansi yang bersifat teoritis dan disesuaikan dengan materi pembahasan. Selanjutnya data kualitatif berupa FGD untuk mendukung data kuantitatif diperoleh dari 11 informan yang terdiri dari Kepala Balai, Kasubag Tata Usaha, Kepala Seksi Karantina Hewan, Kepala Seksi Karantina Tumbuhan, Kepala Seksi Wasdak, Kordinator Fungsional dan Penanggung jawab wilker Lembar, Kayangan, Bandara Intrnasional Lombok dan Pemenang

### Prosedur Analisis Data

Analisis data yang digunakan untuk membandingkan kinerja sebelum dan setelah penerapan SMM ISO 9001 : 2008 adalah Analisis of varians (Anova) yaitu metode analisis yang termasuk kedalam statistika inferensial. Menurut Sugiyono (1999), analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis-hipotesis komparatif rata-rata k sampel. Satu sampel dalam k kejadian/pengukuran berarti sampel tersebut berpasangan, model (*before-after*). Sebagai uji komparatif dalam penelitian ini adalah dengan membandingkan dua kelompok sampel yang berkorelasi dalam hal ini adalah perbedaan kinerja berupa nilai IKM 3 tahun sebelum dan setelah penerapan SMM ISO 9001 : 2008. Output dari hasil

analisis Anova terhadap perbedaan kinerja sebelum dan setelah penerapan SMM ISO 9001 : 2008 selanjutnya akan menjadi input bagi analisis FFA untuk selanjutnya akan dilakukan strategi pengembangan SDM. Tahapan prosedur analisis datanya dapat digambarkan sebagai berikut :

#### Analisis Data Kuantitatif

##### 1. Analisis Anova

Analisis data kuantitatif dilakukan terhadap kinerja Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram dengan membandingkan kinerja sebelum dan setelah penerapan SMM ISO 9001 : 2008 dengan analisis deskriptif dan Analisis of Varians (Anova). Data kinerja yang diukur adalah data Indek Kepuasan Masyarakat (IKM) sebelum penerapan SMM ISO 9001 : 2008 yaitu tahun 2010, 2011 dan 2012 serta setelah penerapan SMM ISO 9001 : 2008 yaitu tahun 2014, 2015 dan 2016

##### 2. Force Field Analysis (FFA)

Analisis kuantitatif berikutnya adalah dengan Analisis Medan Kekuatan/Force Field Analysis (FFA) terhadap isu strategis dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. Besarnya medan kekuatan pendorong dan penghambat diperoleh melalui wawancara dengan para informan di Balai Karantina Pertanian Kelas I mataram

#### Analisis Data Kualitatif

Teknik analisis ini digunakan untuk menganalisis kebutuhan pengembangan SDM Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram. Metode analisis kualitatif pada penelitian ini dilakukan dengan mengeksplorasi kebutuhan pengembangan SDM Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram yang didapatkan dari informasi yang diberikan informan melalui FGD terhadap Kepala Balai, Kasubag Tata Usaha, Kepala Seksi Karantina Hewan, Kepala Seksi Karantina Tumbuhan, Kepala Seksi Wasdak, Koordinator Fungsional dan Penanggung jawab wilker Lembar, Kayangan, Bandara Intrnasional Lombok dan Pemenang

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Uji Anova

**Tabel 1. Data Indek Kepuasan Masyarakat (IKM) Sebelum dan Setelah Penerapan ISO 9001 : 2008**

No.	UNSUR PELAYANAN	TAHUN			$\bar{X}$	TAHUN			$\bar{X}$
		2010	2011	2012		2014	2015	2016	
1.	Prosedur pelayanan	5.31	5.49	5.78	5.53	5.57	5.56	6.16	5.76
2.	Persyaratan pelayanan	5.64	5.54	5.71	5.63	5.51	5.90	6.24	5.88
3.	Kejelasan petugas pelayanan	5.59	5.62	5.94	5.72	5.56	5.83	6.20	5.86
4.	Kedisiplinan petugas pelayanan	5.67	5.60	5.70	5.66	5.61	5.74	6.17	5.84
5.	Tanggung jawab petugas pelayanan	5.46	5.62	5.81	5.63	5.67	5.74	6.20	5.87

6.	Kemampuan petugas pelayanan	5.48	5.63	5.95	5.69	5.72	5.81	6.25	5.93
7.	Kecepatan pelayanan	5.48	5.56	5.96	5.67	5.52	5.69	5.95	5.72
8.	Keadilan mendapatkan pelayanan	5.44	5.69	5.62	5.58	6.98	6.64	6.05	6.56
9.	Kesopanan dan keramahan petugas	5.50	5.76	5.80	5.69	5.72	5.88	6.20	5.93
10.	Kewajaran biaya pelayanan	5.64	5.92	5.72	5.76	5.57	5.92	6.20	5.90
11.	Kepastian biaya pelayanan	6.10	6.41	6.01	6.17	5.63	5.79	6.58	6.00
12.	Kepastian jadwal pelayanan	6.20	6.50	6.00	6.23	5.56	5.76	6.60	5.97
13.	Kenyamanan lingkungan	5.62	6.18	5.95	5.92	5.56	5.97	6.22	5.92
14.	Keamanan pelayanan	5.62	6.17	6.04	5.94	5.72	6.02	6.16	5.97
<b>Total Nilai IKM</b>		<b>78.75</b>	<b>81.69</b>	<b>81.99</b>	<b>80.81</b>	<b>79.90</b>	<b>82.25</b>	<b>87.18</b>	<b>83.11</b>

*Sumber : Laporan IKM Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram*

Data pada tabel 1 menggambarkan adanya perbedaan nilai total IKM 3 tahun sebelum dan 3 tahun setelah penerapan SMM ISO 9001 : 2008. Makna dari nilai total IKM menunjukkan mutu layanan yang diberikan sebagai berikut :

Mutu Pelayanan :

A (Sangat Baik)	: 81,26 - 100,00
B (Baik)	: 62,51 - 81,25
C (Kurang Baik)	: 43,76 - 62,50
D (Tidak Baik)	: 25,00 - 43,75

Nilai IKM per unsur pelayanan diperoleh dari Nilai Rata-Rata (NRR) IKM tertimbang dikalikan 25, sedangkan NRR tertimbang diperoleh dari NRR per unsur dikalikan 0,071 (bobot NRR tertimbang), sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25 tahun 2005 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indek Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.

Dari kategori penilaian tersebut maka dapat digambarkan bahwa mutu pelayanan karantina pada tahun 2010 (78,75 = Baik), 2011 (81,69 = Sangat Baik), 2012 (81,99 = Sangat Baik), 2014 (79,90 = Baik), 2015 (82,25 = Sangat Baik), 2016 (87,18 = Sangat Baik). Sedangkan rata-rata nilai IKM 3 tahun sebelum penerapan SMM ISO 9001 : 2008 adalah 80,81 (Baik) dan rata-rata nilai IKM 3 tahun setelah penerapan SMM ISO 9001 : 2008 adalah 83, 11 (Sangat Baik). Hal ini menggambarkan adanya peningkatan kinerja Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram yang dilihat dari kepuasan pelanggan melalui penilaian IKM.

**Tabel 2. Deskriptif Kinerja Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Min.	Max.
					Lower Bound	Upper Bound		
SEBELUM ISO	14	5,772	,2153	,0575	5,648	5,896	5,5	6,2
SESUDAH ISO	14	5,936	,1945	,0520	5,824	6,049	5,7	6,6
Total	28	5,854	,2180	,0412	5,770	5,939	5,5	6,6

Sumber : Data IKM diolah

Nilai terendah data sebelum ISO bernilai 5,5 yaitu pada prosedur pelayanannya. Sedangkan nilai maksimumnya adalah 6,2 yaitu pada unsur kepastian jadwal pelayanan. Untuk nilai minimum sesudah ISO yaitu senilai 5,7 pada unsur kecepatan pelayanan, sedangkan nilai tertingginya yaitu 6,6 pada unsur keadilan mendapatkan pelayanan sebagaimana pada tabel 2.

Untuk menguji perbedaan kinerja Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram sebelum dan setelah penerapan SMM ISO 9001 : 2008 dengan menggunakan analisis varian diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,044 sebagaimana tampak pada tabel 3.

Nilai signifikansi 0,044 tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001 : 2008. Tabel analisis Anova dapat dilihat pada tabel 3 berikut yang dianalisis dengan SPSS :

**Tabel 3. Analisis Anova Terhadap Kinerja Balai Karantina Pertanian Kls I Mataram**

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,189	1	,189	4,489	,044
Within Groups	1,094	26	,042		
Total	1,283	27			

Sumber : Data IKM diolah

Hasil uji homogenitas pada analisis varian terhadap kinerja Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 4. Test of Homogeneity of Variances Terhadap Kinerja Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,263	1	26	,271

Sumber : Data IKM diolah

Uji homogenitas terhadap kinerja Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram menunjukkan bahwa nilai signifikansinya adalah 0,271 ( $>0,05$ ) yang berarti datanya homogen

### Isu Kritis dan Isu Strategis

Isu-isu kritis yang muncul dari hasil wawancara mendalam adalah terbatasnya jumlah pegawai fungsional teknis dan umum, kualitas dan kompetensi SDM belum memenuhi standar pelayanan yang dibutuhkan, kurangnya komitmen petugas operasional dalam memberikan pelayanan prima, terbatasnya sarana dan prasarana pendukung pelayanan karantina dan kurangnya komitmen dan disiplin pegawai dalam menerapkan SOP, sedangkan yang menjadi isu strategis dalam penelitian ini adalah Masih rendahnya kualitas pelayanan sertifikasi karantina hewan dan tumbuhan di Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram.

### Force Field Analysis

Dari hasil wawancara mendalam dan hasil FGD dari informan maka ditemukan faktor pendorong dan faktor penghambat dari kondisi yang ada saat ini sebagai berikut :

Faktor pendorong :

- a. Tuntutan reformasi birokrasi dalam pelayanan
- b. Motivasi dan semangat kerja para pegawai
- c. Tersedianya SOP teknis dan administrasi secara lengkap
- d. Dukungan dari instansi lain
- e. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai untuk kegiatan pelayanan karantina

Faktor penghambat :

- a. Terbatasnya jumlah SDM teknis dan administrasi
- b. Kurangnya pengembangan SDM untuk peningkatan kompetensi teknis dan petugas khusus di konter layanan
- c. Kurangnya kesadaran pengguna jasa karantina untuk mengikuti peraturan karantina
- d. Gangguan jaringan internet dalam pelayanan berbasis online

Dari hasil penilaian besar kekuatan faktor pendorong dan besar faktor penghambat dari masing-masing responden yang berjumlah 11 orang tersebut kemudian di analisis dan dibuat pengkategorian jawaban responden, dengan nilai kategori interval kelas ditentukan dengan rumus sebagai berikut: (Sugiyono, 2011).

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

Nilai tertinggi adalah 5 dan nilai terendah adalah 1, yang berasal dari nilai skala penelitian, dan jumlah kelas adalah 5. Dari rumus diatas maka diperoleh nilai interval kelas sebagai berikut :

$$\text{Interval Kelas} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Dari interval tersebut akan diperoleh nilai batasan untuk masing-masing kelas, dan setelah itu nilai rata-rata (mean) yang diperoleh dari jumlah jawaban 11 informan dibagi 11, hasilnya dimasukkan ke dalam kelas-kelas tersebut untuk mengetahui hasil penelitian. Berikut ini merupakan nilai interval masing-masing kelas :

**Tabel 5. Kategori Interval Variabel Penelitian**

INTERVAL	KATEGORI
≤ 1,80	Kekutan faktor pendorong / penghambat sangat kecil
1,81 – 2,60	Kekutan faktor pendorong / penghambat kecil
2,61 – 3,40	Kekutan faktor pendorong / penghambat sedang
3,41 – 4,20	Kekutan faktor pendorong / penghambat besar
≥ 4,21	Kekutan faktor pendorong / penghambat sangat besar

Sumber : Sugiyono, 2011

Nilai interval faktor pendorong dan penghambat yang diperoleh sebagaimana dalam tabel 6 berikut :

**Tabel 6. Bobot Faktor Pendorong dan Penghambat**

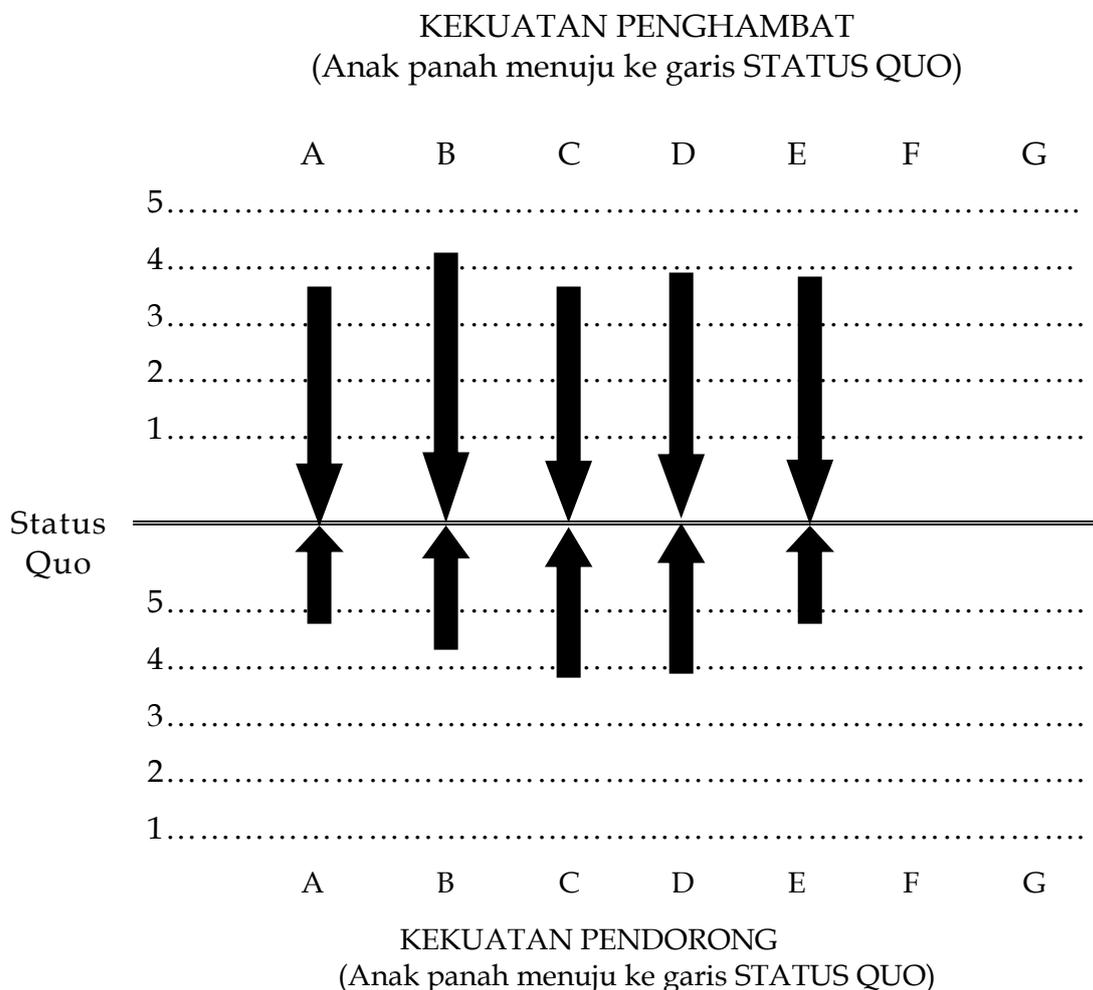
NO	BOBOT	FAKTOR PENDORONG
A	4.82	Tuntutan Reformasi Birokrasi dalam pelayanan
B	4.45	Motivasi dan semangat kerja para pegawai
C	3.82	Tersedianya SOP teknis dan administrasi secara lengkap
D	3.91	Dukungan dari instansi terkait
E	4.55	Tersedianya sarana prasarana yang memadai untuk kegiatan pelayanan karantina
A	3.54	Terbatasnya jumlah SDM teknis dan administrasi
B	4,09	Kurangnya pengembangan SDM untuk peningkatan kompetensi teknis dan petugas khusus di konter pelayanan
C	3.63	Kurangnya komitmen dan disiplin pegawai dalam menjalankan SOP
D	3.90	Kurangnya kesadaran pengguna jasa untuk mengikuti peraturan karantina
E	3.72	Gangguan internet dalam pelayanan berbasis online

Sumber : Data wawancara diolah

Keadaan pada waktu ini (*status quo*) merupakan keseimbangan antara kekuatan penghambat dan kekuatan pendorong maka jumlah nilai kekuatan penghambat sama dengan kekuatan pendorong yang ada sebagaimana digambarkan seperti berikut terhadap faktor penghambat dan faktor pendorong yang telah ditetapkan oleh Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram.

Hasil analisis FFA menunjukkan bahwa faktor Kurangnya pengembangan SDM untuk peningkatan kompetensi teknis dan petugas khusus di konter pelayanan serta kurangnya kesadaran masyarakat pengguna jasa karantina untuk mengikuti peraturan karantina merupakan faktor penghambat tertinggi terhadap kondisi yang ada saat ini sehingga perlu diintervensi untuk dapat ditekan menjadi lebih kecil kekuatannya sebagai faktor penghambat.

Berikut adalah hasil analisis FFA terhadap kekuatan faktor pendorong dan faktor penghambat yang diperoleh terhadap keadaan pada waktu ini



**Rencana Perubahan**

Dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan sertifikasi karantina hewan dan tumbuhan di Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram melalui pengembangan SDM, maka disusun rencana perubahan yang bertujuan untuk memperkecil kekuatan faktor penghambat dan mempertahankan kekuatan faktor pendorong. Adapun kekuatan faktor penghambat yang diintervensi yang memiliki pengaruh paling besar yaitu : kurangnya kesadaran pengguna jasa untuk mematuhi peraturan karantina, dan kurangnya pengembangan SDM untuk peningkatan kompetensi teknis dan petugas khusus di konter layanan.

**a. Pengembangan Non-Aparatur (N-Ed)**

Pengembangan Non-Aparatur merupakan upaya jangka panjang menciptakan hubungan antara organisasi, masyarakat umum, atau stakeholder di luar. Pengembangan non-aparatur adalah terkait dengan kurangnya kesadaran pengguna jasa untuk mengikuti peraturan karantina. Adapun kegiatan yang dilaksanakan adalah melaksanakan sosialisasi peraturan karantina kepada masyarakat di pulau Lombok.

Adapun rancangan kegiatannya adalah :

1. Pemasangan Baliho dan spanduk di wilayah kerja karantina  
Wilayah kerja karantina pertanian di pulau Lombok terdiri dari pelabuhan penyeberangan dan bandara. Melalui pintu pemasukan dan pengeluaran tersebut masyarakat biasanya melalulintaskan komoditas pertaniannya sehingga dengan pemasangan baliho dan spanduk sebagai media sosialisasi diharapkan akan dapat meningkatkan peran serta masyarakat dalam ikut mematuhi peraturan karantina
2. Sosialisasi karantina dengan stake holder di pelabuhan  
Koordinasi yang baik dengan instansi terkait di pelabuhan dapat membantu tugas-tugas perkarantinaan dalam memberikan efektivitas pelayanan karantina. Dengan sosialisasi kepada stake holder di pelabuhan maka diharapkan seluruh stake holder memahami peran karantina sehingga kalau terdapat masyarakat yang awam maupun masyarakat yang mencoba melakukan pelanggaran peraturan karantina dengan sengaja maka akan dapat diinformasikan dan diberikan pemahaman untuk mengikuti peraturan yang ada sehingga kegiatan tersebut dianggap efektif dalam memberikan pemahaman tentang karantina kepada masyarakat pengguna jasa karantina

#### **b. Pelatihan Aparatur (ET)**

Pelatihan aparatur merupakan upaya jangka pendek untuk menyelaraskan tanggung jawab pekerjaan terhadap jabatan. Adapun program kegiatan yang dapat dilakukan yaitu **meningkatkan kompetensi SDM.**

Berdasarkan analisa kebutuhan mendesak dan dana yang tersedia dalam rangka peningkatan kualitas SDM pelayanan maka direkomendasikan agar dilakukan pelatihan dalam waktu dekat sebagai berikut :

1. Pelatihan Etika dalam Pelayanan  
Pelatihan ini sangat penting didalam menambah kompetensi petugas dalam memberikan pelayanan karena pelayanan sebaik apapun jika tidak dibarengi dengan etika melayani melalui senyum, salam, sapa dan keramahan petugas dalam melayani maka pelayanan tetap saja dianggap tidak memberikan kepuasan kepada pengguna jasa karantina. Para petugas yang akan mengikuti pelatihan ini adalah seluruh pegawai teknis operasional yang bertugas di pelayanan sehingga diharapkan seluruh pegawai akan memahami etika dalam memberikan pelayanan.
2. Pelatihan Penggunaan Aplikasi Pelayanan  
Pelatihan penggunaan dan penerapan aplikasi layanan karantina sangat mendesak dilakukan karena masih ada petugas yang belum mampu menggunakan aplikasi layanan yang berbasis online. Terbatasnya petugas yang mampu menggunakan aplikasi layanan berupa e-Qvet (layanan karantina hewan) dan e- Plaq (layanan karantina tumbuhan) akan mengganggu kecepatan layanan jasa karantina sehingga secara langsung akan mengurangi mutu layanan. Pelatihan ini terkait bagaimana menggunakan aplikasi yang ada dan memahami cara melakukan update aplikasi sehingga dapat memberikan pelayanan yang cepat, transparan dan terukur waktunya sesuai dengan janji layanan yang disampaikan kepada pelanggan. Sasaran pelatihan ini adalah seluruh pegawai operasional yang bertugas di pelayanan di setiap wilayah kerja.
3. Magang SDM Laboratorium  
Kecepatan layanan karantina tergantung pula kecepatan dan kemampuan SDM laboratorium dalam menerbitkan hasil pemeriksaan laboratorium terhadap

hewan, tumbuhan maupun produknya yang dilalulintaskan. Untuk itu perlunya dilakukan magang bagi SDM laboratorium dengan ruang lingkup pemeriksaan yang dibutuhkan sesuai komoditas yang dilalulintaskan. Magang pemeriksaan laboratorium yang dibutuhkan adalah identifikasi tungau untuk karantina tumbuhan dan identifikasi Rose Bengal Test (RBT) untuk karantina hewan dengan target peserta magang masing-masing 2 orang.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

##### Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan analisa masalah yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Terdapat perbedaan kinerja Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram setelah penerapan SMM ISO 9001 : 2008 setelah dianalisis dengan Analisis Anova.
2. Isu kritis dalam penelitian ini yang dapat pula menjadi faktor penghambat penerapan SMM ISO 9001:2008 dalam pelayanan adalah terbatasnya jumlah pegawai fungsional teknis dan umum, kualitas dan kompetensi SDM belum memenuhi standar pelayanan yang dibutuhkan, kurangnya komitmen petugas operasional dalam memberikan pelayanan prima, terbatasnya sarana dan prasarana pendukung pelayanan karantina dan kurangnya komitmen dan disiplin pegawai dalam menerapkan SOP
3. Isu strategis dalam penelitian ini adalah Masih rendahnya kualitas pelayanan sertifikasi karantina hewan dan tumbuhan di Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram
4. Faktor pendorong dan faktor penghambat komitmen SDM dalam peningkatan kualitas pelayanan sertifikasi karantina di Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram sebagai berikut :  
Faktor pendorongnya antara lain:
  - a. Tuntutan reformasi birokrasi dalam pelayanan
  - b. Motivasi dan semangat kerja para pegawai
  - c. Tersedianya SOP teknis dan administrasi secara lengkap
  - d. Dukungan dari instansi lain
  - e. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai untuk kegiatan pelayanan karantinaFaktor penghambatnya antara lain:
  - a. Terbatasnya jumlah SDM teknis dan administrasi
  - b. Kurangnya pengembangan SDM untuk peningkatan kompetensi teknis dan petugas khusus di konter layanan
  - c. Kurangnya kesadaran pengguna jasa karantina untuk mengikuti peraturan karantina
  - d. Gangguan jaringan internet dalam pelayanan berbasis online
5. Adapun kekuatan faktor penghambat yang diintervensi adalah kurangnya kesadaran masyarakat untuk mengikuti peraturan karantina dan kurangnya pengembangan SDM untuk peningkatan kompetensi teknis dan petugas khusus konter layanan. Strategi fungsional pengembangan SDM, rencana perubahan dan program kegiatan yang direkomendasikan untuk dilaksanakan dalam rangka

meningkatkan kualitas pelayanan sertifikasi karantina di Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram sebagai berikut :

- a. Pengembangan non aparatur (N-ED), kegiatan yang dilakukan adalah Meningkatkan kesadaran masyarakat melalui Sosialisasi Peraturan karantina kepada masyarakat Lombok dengan pemasangan baliho dan spanduk serta sosialisasi dengan stake holder di pelabuhan
- b. Pelatihan aparatur (ET), yaitu upaya jangka pendek untuk menyelaraskan tanggung jawab dan jabatan, kegiatan yang dilakukan adalah Meningkatkan kompetensi pegawai melalui :
  - 1) Pelatihan etika pelayanan
  - 2) Pelatihan penggunaan aplikasi layanan
  - 3) Magang SDM Laboratorium

### Saran

Dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan sertifikasi karantina di Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram, saran yang penulis berikan antara lain:

1. Manajemen Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram diharapkan segera menyusun panduan standar pelayanan publik untuk pelayanan sertifikasi karantina sehingga dapat menjadi panduan bagi seluruh pegawai dalam penerapan pelayanan serta melakukan evaluasi dan revisi terhadap SOP yang ada sehingga diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan terhadap pengguna jasa karantina.
2. Kepala Balai dan pejabat struktural terkait lainnya agar segera menyusun rencana kegiatan peningkatan kompetensi SDM melalui kegiatan *inhouse training* dan magang sehingga pengembangan SDM dapat segera dilakukan sesuai skala prioritas dalam rangka memberikan peningkatan kualitas pelayanan karantina
3. Agar dilakukan penelitian lebih lanjut pada obyek dan lokasi yang berbeda dengan desain dan metode penelitian yang berbeda yang berimplikasi terhadap pengembangan SDM sehingga akan diperoleh analisis kebutuhan terkait pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik.

### DAFTAR PUSTAKA

- Antariksa, F.W. 2014. *Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi terhadap Kinerja Balanced Scorecard (Studi Kasus pada Universitas Brawijaya)*. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol 12.No.3.
- Gaspersz, Vincent. 2003. *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Total Quality Management*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Hasibuan, S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesembilan. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- International Organization for Standardization. 2014. *Sistem Manajemen Mutu- Persyaratan (ISO 9001:2008, IDT)*. Jakarta: Badan Standardisasi Nasional.
- Juana, N.P.P., dkk (2016). *Pengaruh Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja pada UPTP Balai Latihan*

- Transmigrasi Denpasar*. Jurnal Buletin Studi Ekonomi. Vol. 21 No.1. Universitas Udayana.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Muturi, D., Ochieng, J., Njihia S. 2015. *Impact of ISO 9001 Implementation on Organizational Performance in Kenya*. Kenya Institute of Management.
- Nawawi, U. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Edisi Pertama. PT. Fajar Interpratama Mandiri.
- Peraturan Menteri Pertanian RI No.22/Permentan/OT.140/4/2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Karantina Pertanian.
- Psomas, E.L., et al. 2013. *The Impact of ISO 9001:2008 Effectiveness on the Performance of Service Companies*. Journal of Service Theory and Practice.
- Selvia. 2015. *Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Panti Sosial Karya Wanita (PSKW) Budi Rini Mataram*. Universitas Mataram.
- Setiawan, D.F. 2013. *Efektivitas Penerapan ISO 9001:2008 dan Akreditasi Dalam Meningkatkan Hasil Belajar Mata Pelajaran Produktif Bidang Keahlian Bisnis dan Manajemen pada Smk Swasta di Kabupaten Pati Tahun Pelajaran 2011/2012*. Tesis. Universitas Sebelas Maret. Surakarta.
- Sugiyono. 1999. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung. Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2016. *Metode Penelitian dan Pengembangan, Research and Development*. Bandung. Alfabeta