

## **ANALISIS KEBUTUHAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI BALAI KARANTINA PERTANIAN KELAS I MATARAM**

**Agussaleh<sup>1</sup>, Agusdin<sup>2</sup>, Hermanto<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram, Mataram, [agussaleh76.as@gmail.com](mailto:agussaleh76.as@gmail.com)

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram, Mataram, [aagusdin@gmail.com](mailto:aagusdin@gmail.com)

<sup>3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram, Mataram, [hermanto2307@gmail.com](mailto:hermanto2307@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis Kebutuhan Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai dalam Implementasi SMM ISO 9001:2015 di Balai Karantina Pertanian (BKP) Kelas I Mataram. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, Kriteria informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah seseorang yang memiliki kewenangan dalam mengatur, mengawasi, mengaudit serta pelaksana yang terkait langsung dengan keberlangsungan implementasi SMM ISO 9001: 2015 di BKP Mataram. Analisa data kualitatif terdiri dari tiga alur kegiatan yang dilakukan secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BKP Kelas I Mataram telah melakukan pengembangan SDM dan menerapkan SMM ISO 9001:2015 untuk meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi, upaya peningkatan kinerja yang dilakukan mulai: 1). pengembangan organisasi (OD) berupa penerapan sistem kerja melalui implementasi Standart Manajemen Mutu melalui ISO 9001:2015, SNI ISO 17025 akreditasi laboratorium dan ISO 37001 tentang sistem manajemen anti penyuapan; 2) Pengembangan Non Aparatur (N-ED) melalui Sosialisasi karantina; 3) Pengembangan Aparatur (ED) melalui peningkatan jenjang pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi; 4) Pendidikan Aparatur (E-Ed) melalui pelatihan dasar karantina dan Training Centre; 5) Pelatihan Aparatur (ET) berupa kegiatan magang pe, inhouse training, workshop dan pembinaan mental pegawai.

**Kata Kunci:** Pengembangan organisasi, Pengembangan Non Aparatur, Pengembangan Aparatur, Pendidikan Aparatur, Pelatihan Aparatur, BKP Kelas I Mataram

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to analyze the HR Development Needs to Improve Employee Performance in the Implementation of ISO 9001: 2015 QMS in BKP Class I Mataram. This research is a qualitative research, the informant criteria used in this study is someone who has the authority to regulate, supervise, audit and implement directly related to the continuation of the implementation of ISO 9001: 2015 QMS in BKP Mataram. Qualitative data analysis consists of three activities that are carried out simultaneously, namely data reduction, data presentation and drawing conclusions.*

*The results showed that BKP Class I Mataram had developed HR and implemented the ISO 9001: 2015 QMS to improve employee and organizational performance, efforts to improve the performance were carried out starting: 1). organizational development (OD) in the form of implementing work systems through the implementation of Quality Management Standards through ISO 9001: 2015, SNI ISO 17025 for laboratory of accreditation and ISO 37001 on anti-bribery management systems; 2) Non-Apparatus Development through the quarantine socialization; 3) Apparatus of Development through increasing the level of education to a higher level; 4) Apparatus through quarantine basic training and Training Center; 5) Apparatus of Training in the form of training activities, in-house training, workshops and mental development of employees.*

**Keywords:** Organizational Development, Non-Apparatus Development, Apparatus Development, Apparatus Education, Apparatus Training, BKP Class I Mataram

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peranan sangat penting dalam berbagai sektor, karena sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk menggerakkan sumber daya yang lain yang ada dalam perusahaan ataupun instansi pemerintah. Begitu pentingnya peranan sumber daya manusia mengakibatkan suatu organisasi harus mengalokasikan sejumlah dana yang cukup besar untuk peningkatan sumber daya manusia tersebut. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya juga tergantung faktor sumber daya manusia, dimana dibutuhkan suatu interaksi dan koordinasi yang didesain untuk menghubungkan tugas-tugas, baik perseorangan maupun kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi (Hasibuan, 2006).

Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia), merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kegiatan pengembangan SDM didesain guna membantu para pekerja/karyawan/pegawai dengan tujuan memperbaiki kapasitas produksi dari manusia. Pengembangan SDM merupakan hal yang sangat vital untuk dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan karena dengan adanya pengembangan SDM maka organisasi atau perusahaan yang bersangkutan berarti telah melakukan adaptasi terhadap lingkungan dan perkembangan demi mencapai SDM yang berkualitas. Dengan SDM yang berkualitas tentu saja akan meningkatkan produktivitas kerja dari suatu organisasi atau perusahaan. Pengembangan karyawan merupakan unsur penting dari berbagai upaya perusahaan untuk bersaing pada perekonomian yang baru, memenuhi tantangan persaingan global dan perubahan sosial, menyertakan kemajuan teknologi dan perubahan perancangan pekerjaan (Noe et all, 2014).

Balai Karantina Pertanian (BKP) 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.

Upaya peningkatan kinerja di BKP Kelas I Mataram dilakukan dengan pengembangan SDM dan mengimplementasikan SMM ISO 9001: 2008 yang telah diterapkan sejak tanggal 11 Februari tahun 2013 yang pada tanggal 24 Januari 2017 telah melakukan penyesuaian versi ke versi yang baru yaitu SMM ISO 9001:2015.

Penerapan SMM ISO 9001: 2015 diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi yang indikatornya dapat dilihat melalui tercapainya sasaran mutu dan penetapan kinerja UPT berupa peningkatan kepuasan pelanggan. Survei kepuasan pelanggan dilakukan oleh Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram setiap tahun sesuai dengan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 78/Permentan/OT.140/8/2013 tentang Pedoman Pengukuran Indek Kepuasan Masyarakat (IKM) di lingkungan Kementerian Pertanian. Kepuasan pelanggan adalah sebagai salah satu indikator kinerja penerapan SMM ISO 9001:2015, hasil penilaian kepuasan pelanggan di Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram dalam bentuk IKM setelah penerapan SMM ISO 9001:2015

Penelitian terdahulu tentang pengembangan SDM dari: Verra Nitta Turere (2013), Muh Ridwan Kudsi dkk (2017), Febrisma Ramadhiyah Findarti (2016), M. Harlie (2012), Sukaaro Waruwu dkk (2018), Roosje.K (2015), Abraham Samuel Kaengke. Dkk (2018), Baharuddin Indrawan dkk (2018), Agung Widhi Kurniawan (2012) dan Nugraha (2016)

mengatakan bahwa unsur-unsur dari pengembangan sumber daya manusia terdiri dari perekrutan, pelatihan, pengembangan karir/promosi, secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## KAJIAN LITERATUR

### Strategi

Kata strategi secara etimologi berasal dari bahasa Yunani “strato” yang artinya pasukan dan “agenis” yang artinya pemimpin. Jadi strategi berarti hal yang berhubungan dengan pasukan perang (Moertopo, 1984). Ahli lain berpendapat bahwa strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan implementasi idea atau gagasan, perencanaan dan pelaksanaan sebuah kegiatan dalam kurun waktu tertentu (Basit, 2013). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, bahwa kata strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan mencapai sesaran khusus (Alwi, 2005). Strategi dapat diartikan siasat perang, ilmu siasat. Memang pada mulanya strategi berasal dari peristiwa peperangan (militer) yaitu sebagai suatu siasat mengalahkan musuh. Namun pada akhirnya strategi berkembang untuk semua kegiatan organisasi termasuk keperluan ekonomi, sosial, budaya dan agama. Dewasa ini istilah strategi sudah digunakan oleh semua jenis organisasi dan ide-ide pokok yang terdapat dalam pengertian semula tetap dipertahankan, hanya aplikasinya disesuaikan dengan jenis organisasi yang menerapkannya (Siagiang, 2008).

### Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2006), menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan strategi dalam menyiapkan dan melaksanakan suatu rencana yang terkoordinasi untuk menjamin bahwa SDM yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditargetkan. Sedangkan menurut pendapat Sofyandi (2008), bahwa manajemen SDM merupakan suatu strategi dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading* dan *controlling*, dalam setiap aktivitas/fungsi operasional sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Mondy (2008), manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Konsekuensinya, para manajer disetiap tingkat harus melibatkan diri mereka dengan manajemen sumber daya manusia. Pada dasarnya, semua manajer membuat segala sesuatunya terselesaikan melalui upaya-upaya lain, ini memerlukan sumber daya manusia yang efektif.

### Pengembangan SDM

Pengembangan SDM merupakan salah satu fungsi dari manajemen SDM. Berikut ini akan diuraikan berbagai pendapat para ahli terkait dengan pengembangan SDM. Dessler (2003) berpendapat bahwa: “*Strategic Human Resource Management is the linking of Human Resource Management with strategic role and objectives in order to improve business performance and develop organizational cultures and foster innovation and flexibility*”. Maksud dari pendapat Dessler di atas bahwa tampak para pimpinan organisasi harus mengaitkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan

strategi organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja serta mengembangkan budaya organisasi yang akan mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas. Pendapat tersebut sejalan dengan pendapat (Wright: 2005). Ada faktor yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia yang diasumsikan memiliki efek pada kinerja karyawan, seperti yang diasumsikan oleh Gomez-Mejia et al. (2007) yaitu proses perekrutan, pengelolaan pemberhentian (mutasi), penilaian kemampuan, penghargaan (promosi pekerjaan), kompensasi; pelatihan dan pengembangan (Yang & Lin, 2009).

### **Kinerja**

Menurut pendapat Mangkunegara (2005:9), bahwa pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil yang diperoleh baik secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan/pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Rivai (2005: 14), bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

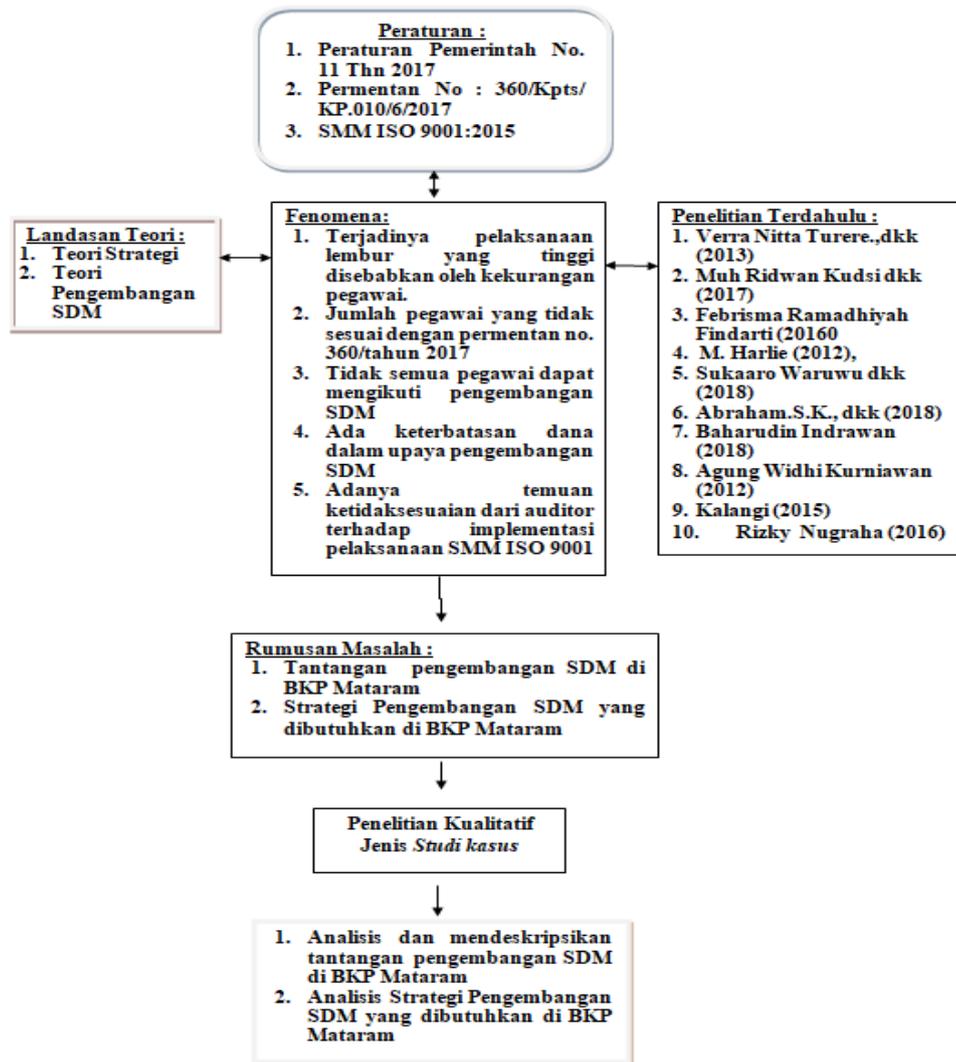
### **SMM ISO 9001:2015**

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.

*International Standardization Organization* (ISO) 9001 adalah standar Sistem Manajemen Mutu yang ditetapkan oleh *International Organization for Standardization (IOS)*, suatu badan internasional untuk standardisasi mutu yang berkedudukan di Jenewa, Swiss. Salah satu standart SMM ISO 9001 adalah bertindak sebagai alat pencegahan yang tujuan utamanya untuk memberikan keyakinan atas produk dan jasa yang disediakan oleh organisasi dan dengan demikian meningkatkan kepuasan pelanggan. SMM ISO 9001:2015 memiliki 7 (tujuh) prinsip yaitu: 1) Fokus terhadap pelanggan, 2) Kepemimpinan, 3) Keterlibatan orang, 4) Pendekatan proses, 5) Perbaikan, 6). Pengambilan keputusan berdasarkan bukti, 7) Manajemen hubungan

### **Alur Berpikir**

Berdasarkan tujuan dan kajian teori, maka dapat digambarkan kerangka pikir penelitian sebagai berikut ini:



Gambar 1. Alur Berpikir  
Sumber: Diolah Peneliti

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis studi kasus. Studi kasus merupakan strategi penelitian dimana didalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses atau kelompok individu (Creswell, 2010;20). Menurut Stake (1995), kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas dimana peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan. Menurut Yin yang dikutip dari Husnan (2006) terdapat 4 (empat) tipologi jenis desain penelitian studi kasus yaitu *single-case (holistic)*, *single-case (embedded)*, *multiple-case (holistic)*, dan *multiple-case (embedded)*. Pilihan antara empat jenis desain adalah bergantung pada aspek yang diteliti .

Dalam penelitian ini tipe desain penelitian yang digunakan adalah Type 1 : *single-case (holistic)* karena unit analisis yang digunakan hanya satu (*single unit of analysis/holistic*) yaitu BKP Kelas I Mataram dengan satu objek kasus dan menggunakan desain kasus yang *single* karena menggunakan partisipan internal.

### **Sampel Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram, Jl. Raya Pelabuhan Laut Lembar No. 09 Kecamatan Lembar Kabupaten Lombok Barat. Penelitian dilaksanakan bulan Maret sampai dengan bulan Juni 2019. Informan penelitian adalah orang, dokumen dan peristiwa yang ditetapkan oleh peneliti sebagai sumber informasi tentang permasalahan yang akan diteliti (Bungin, 2009). Kriteria informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah seseorang yang memiliki kewenangan dalam mengatur, mengawasi, mengaudit serta pelaksana yang terkait langsung dengan keberlangsungan implementasi SMM ISO 9001 : 2015 di BKP Mataram. Berdasarkan kriteria tersebut maka informan penelitian ini adalah Kepala Balai, Kasubag Tata Usaha, Kepala Seksi Karantina Hewan, Kepala Seksi Karantina Tumbuhan, Kepala Seksi Pengawasan dan Penindakan Koordinator Fungsional Karantina Hewan, Koordinator Fungsional Karantina Tumbuhan.

### **Sumber Data**

Sumber data sangat diperlukan untuk mengadakan penelitian. Data yang diperlukan dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu :

#### a. Sumber data primer

Sumber data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Dalam penelitian ini sumber data primernya yakni sumber data yang diperoleh dan dikumpulkan langsung dari informan yang terdiri dari pegawai BKP Kelas I Mataram.

#### b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan di catat oleh pihak lain). Adapun data sekunder untuk penelitian ini diambil dari buku penunjang dan data hasil observasi yang berkaitan dengan fokus penelitian. Semua data tersebut diharapkan mampu memberikan deskripsi tentang kebutuhan dan tantangan pengembangan SDM di BKP Mataram dalam menerapkan ISO

### **Alat dan Teknik Pengumpulan Data**

Adapun alat dan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

#### a. Observasi

Observasi dapat diartikan sebagai metode ilmiah yang mengamati dan mencatat terhadap fenomena yang diselidiki (Sutrisno.H: 1994). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik observasi partisipan, dimana peneliti ikut dalam kegiatan yang dilakukan, peneliti juga sebagai pegawai pada BKP Mataram yang sekaligus menerapkan ISO. Peneliti akan mengamati dan mempelajari kegiatan pegawai dalam rangka memahami, mencari jawaban terhadap rumusan masalah yang akan dijawab.

#### b. Wawancara

Dalam penelitian ini digunakan teknik wawancara secara mendalam (*indepth interview*) kepada para informan penelitian yang terdiri dari Pejabat Struktural (5 orang), Koordinator Fungsional Karantina Hewan dan Tumbuhan (2 orang), untuk

mendapatkan informasi yang lebih mendalam mengenai kebutuhan pengembangan SDM di BKP Mataram. Alat yang digunakan berupa panduan wawancara atau jika dibutuhkan alat perekam.

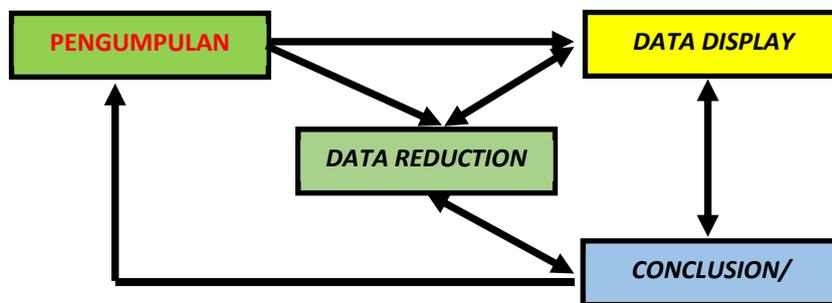
c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu teknik dimana data diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada pada benda-benda tertulis seperti buku-buku notulensi, makalah, peraturan-peraturan buletin dan lain sebagainya. Adapun dokumentasi dalam penelitian ini berupa keadaan dan data pegawai, program kerja karantina kelas I Mataram, dan buku profil.

### Analisis dan Penafsiran Data

Adapun dalam penelitian ini analisa data dilakukan dengan menggabungkan prosedur analisa data model Miles dan Huberman (1994) dengan langkah-langkah khusus seperti yang diadopsi dari Cresswell (2010).

Adapun model analisa data kualitatif secara interaktif Miles dan Huberman (1994) secara ringkas disajikan dalam diagram berikut:



Gambar 2. Analisa data kualitatif model Miles & Huberman (1994)  
Sumber: Miles & Huberman (1994), Analisa Data Kualitatif

1). Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transpormasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan (Miles & Huberman, 1994). Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan mengarahkan, membuang data yang tidak perlu dan mengorganisasi data hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.

2). Penyajian data

Prosedur selanjutnya adalah penyajian data setelah melakukan reduksi data. Sugiyono (2015) menjelaskan bahwa melalui penyajian data, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan sehingga akan semakin mudah dipahami. Lebih jauh lagi Miles dan Huberman (1994) menyatakan dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja yang selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Dalam penelitian ini display data yang akan digunakan selain dengan teks yang naratif, juga berupa tabel dan grafik.

3). Penarikan kesimpulan/verifikasi

Prosedur ke tiga dalam analisa data kualitatif model Miles dan Huberman (1994) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Miles dan Huberman (1994) mengemukakan bahwa penarikan kesimpulan adalah sebagian dari satu kegiatan konfigurasi yang utuh, dimana kesimpulan-kesimpulan tersebut diverifikasi selama penelitian berlangsung. Dapat disimpulkan bahwa analisa data model Miles dan

Huberman merupakan suatu siklus dan interaktif dimana prosedur-prosedur tersebut merupakan langkah atau kegiatan yang saling terjalin yang akan terus dilakukan sampai peneliti menemukan kejenuhan data.

### **Teknik Triangulasi**

Adapun langkah-langkah triangulasi data yang dilakukan adalah gabungan triangulasi teknik/metode dan triangulasi sumber data. Pada triangulasi teknik/sumber, peneliti melakukan pengujian dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, dengan melakukan observasi, wawancara, atau dokumentasi, sedangkan pada triangulasi sumber data, teknik yang sama digunakan untuk mendapatkan data terhadap sumber yang berbeda. Penggunaan gabungan kedua triangulasi ini diharapkan mampu memberikan data yang lebih handal dan obyektif.

## **HASIL/TEMUAN PENELITIAN**

Dalam aktivitas operasionalnya, BKP Kelas I Mataram didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) profesional baik yang berasal dari tenaga fungsional khusus dan fungsional umum. Berdasarkan tingkat pendidikan, SDM BKP Kelas I Mataram terbagi menjadi 4 (empat) kelompok, yaitu S2 sebanyak 20 orang, S1 sebanyak 24 orang, D3 sebanyak 11 orang serta SMU/Sederajat sebanyak 32 orang. Berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 58 orang laki-laki dan 29 orang perempuan. Kemudian SDM berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1. SDM BKP Kelas I Mataram dalam Jabatan 2019

No	Jabatan	Bezeting	Kebutuhan	Selisih
1	Struktural	5	5	-
2	Subbagian Tata Usaha	13	18	(5)
3	Seksi Karantina Hewan	2	5	(3)
4	Seksi Karantina Tumbuhan	2	5	(3)
5	Seksi Wasdak	3	4	(1)
6	Jabatan Fungsional	62	77	(15)
	Jumlah	87	114	(27)

*Data BKP Kelas I Mataram 2019*

### ***Dokumen diolah Peneliti***

Dari tabel diatas menjelaskan bahwa adanya perbedaan jumlah pegawai yang ada dan jumlah lowongan jabatan yang dibutuhkan, perbedaan ini terlihat sangat signifikan, hal ini akan berpengaruh terhadap efektifitas kinerja pegawai dan akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi yang tidak maksimal. Untuk tenaga fungsional tertentu pegawai banyak ditempatkan di wilayah kerja yang mencakup semua tempat pemasukan dan pengeluaran di pulau Lombok.

### **Pengembangan SDM BKP Kelas I Mataram**

Dalam penelitian ini akan membahas tentang pengembangan melalui Perekrutan, pendidikan dan pelatihan, promosi dan pengembangan karir.

#### **1. Perekrutan**

Penelitian Terpstra dan Rozell (Roosje.K: 2015) sejalan dengan hasil penelitian ini, bahwa perekrutan pegawai berpengaruh terhadap kinerja, Kepala BKP Kelas I Mataram menyampaikan bahwa BKP Kelas I Mataram telah melakukan perhitungan

beban kerja dan membuat analisa jabatan sebagai dasar untuk mengajukan permohonan penambahan pegawai ke kantor pusat (eselon-1), perekrutan atau penambahan pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja organisasi berupa penerimaan PNPB melebihi penerimaan sebelum ada penambahan pegawai, disamping itu diharapkan adanya efisiensi anggaran sesuai dengan tujuan Reformasi Birokrasi Pemerintah yaitu pelaksanaan kegiatan secara efektif dan efisien

*Dari hasil perhitungan dan analisa data BKP Kelas I Mataram jumlah pegawai yang ada masih kurang, perlu dilakukan penambahan pegawai, terutama tenaga teknis KH dan KT, ada 5(lima) wilayah kerja dengan pola kerja operasional 24 jam setiap hari, kemudian 2 laboratorium KH dan KT.*

## 2. Pendidikan dan Pelatihan

Upaya pengembangan SDM guna untuk meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi. Hasil penelitian bahwa BKP Kelas I Mataram telah melakukan beberapa hal, seperti penugasan pegawai untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, studi banding atau magang, pelatihan dasar karantina, tese, kegiatan internal dilakukan dengan cara inhouse training. Hasil penelitian ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Patrick (2000) dan Bartel (2004). Penjelasan dari Kepala BKP Kelas I Mataram dalam wawancara mendalam dengan peneliti menyatakan :

*Banyak hal yang sudah dilakukan oleh BKP Kelas I Mataram dalam upaya pengembangan SDM, seperti mengusulkan penambahan tenaga, pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi S2, pelatihan melalui magang, inhouse training maupun lewat workshop.*

## 3. Promosi dan Pengembangan Karir

Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Hasibuan (2006) dan Thoaha (2007) menyatakan promosi harus memenuhi persyaratan yang ditentukan sesuai dengan peraturan administrasi, antara lain: (1) pangkat/golongan yang telah memenuhi syarat; (2) disiplin atau latar belakang pendidikan formal; (3) kinerja yang lebih baik/prestasi; (4) dan bahwa pegawai telah mengikuti pelatihan khusus struktural atau fungsional pada setiap tingkatan dalam karirnya.

Hasil penelitian yang dilakukan bahwa pada akhir tahun 2018 ada 2 (dua) pejabat BKP Kelas I Mataram yang dipindah tugaskan ke UPT lain, hal ini dinilai bahwa yang bersangkutan memiliki kemampuan dan kecakapan yang baik. Kepala balai mengatakan dalam wawancara yang mendalam dengan peneliti, bahwa promosi akan memacu semangat kerja baru, dan tugas tanggung jawab yang lebih banyak, hasil wawancara dengan partisipan-1 dapat dilihat sebagai berikut:

*Promosi adalah hal yang sangat menyenangkan bagi seorang pegawai, promosi dapat memacu semangat kerja baru, tugas dan tanggung jawab akan lebih banyak dan menantang, promosi juga mempengaruhi moral pegawai dalam menyelesaikan tugas baru yang diamanahkan sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja.*

## **Tantangan Pengembangan SDM**

Masalah yang dihadapi oleh BKP Kelas I Mataram dalam upaya pengembangan SDM seperti: Dana pengembangan, Keterbatasan SDM, dan Fasilitas Pengembangan.

BKP Kelas I Mataram sampai saat ini, belum menerapkan komposisi jumlah pegawai yang ideal, bila mengacu pada Permentan Nomor: 360/Kpts/ KP.010/6/2017 tentang Peta Jabatan Lingkup Badan Karantina Pertanian, terdapat beberapa lowongan jabatan yang belum terpenuhi yang mengakibatkan usaha pengembangan itu sendiri menjadi terhambat dan tidak maksimal, yang pertama dikaitkan dengan permohonan penambahan pegawai, sarana dan prasarana yang masih kurang bahkan biaya yang terbatas. Hal ini disampaikan oleh partisipan-1 dalam wawancaranya dibawah ini:

*Pada tahun 2018 BKP Kelas I Mataram telah melakukan beberapa hal, yang pertama mengusulkan penambahan pegawai ke kantor pusat, namun BKP Kelas I Mataram tidak kebagian pegawai baru, yang kedua terkait dengan sarana penunjang yang masih terbatas, yang ketiga terkait dengan kebijakan yang berimbas pada pengurangan alokasi dana untuk kegiatan pengembangan SDM.*

### **Strategi Pengembangan yang harus dilakukan**

Banyak hal yang sudah dilakukan oleh BKP Kelas I Mataram dalam mengembangkan SDM untuk meningkatkan kinerja yaitu : 1) Pengembangan Organisasi (OD) berupa penerapan ISO 9001:2015 tentang Sistem Manajemen Mutu, SNI ISO 17025 tentang Laboratorium dan SMM 17001 tentang SMAP, 2) Pengembangan Non-Aparatur (N-Ed) berupa sosialisasi karantina, 3) Pengembangan Aparatur (ED) berupa peningkatan pendidikan, 4) Pendidikan Aparatur (E-Ed) berupa Pelatihan karantina dan training centre, 5) Pelatihan Aparatur (ET) berupa magang, inhouse training dan workshop.

Strategi yang harus dilakukan adalah meningkatkan pengembangan yang sudah ada dan mengusulkan penambahan pegawai, kekuatan pegawai yang dimiliki saat ini sebanyak 87 orang, sedangkan jumlah pegawai yang dibutuhkan sesuai Permentan No. 360/Kpts/KP.010/6/2017 Tahun 2017 sebanyak 114 orang, sehingga selisih jumlah sebanyak 27 orang, kekurangan pegawai ini yang disampaikan oleh kepala BKP Kelas I Mataram dalam wawancara sebagai berikut :

*BKP Kelas I Mataram sangat membutuhkan penambahan pegawai, jumlah yang ideal sebanyak 114 orang, selisih 27 orang dari kekuatan 87 orang, dengan penambahan pegawai ini diharapkan dapat meningkatkan mutu pelayanan sertifikasi terhadap penggunaan jasa karantina.*

Kinerja BKP kelas I Mataram yang dituangkan dalam sasaran mutu, secara keseluruhan sudah tercapai, hal ini menunjukkan kinerja pegawai yang sudah baik dan implementasi penerapan SMM ISO sudah dilaksanakan, namun perlu dilakukan perbaikan dan komitmen yang tinggi dari seluruh pihak. Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Robbins (1997) terdapat 7 (tujuh) indikator penilaian kinerja, dari 7 (tujuh) indikator tersebut terdapat 4 (empat) indikator yang terimplementasi langsung pada sasaran mutu yang telah ditetapkan oleh BKP Kelas I Mataram. Adapaun indikator-indikator tersebut adalah

#### 1. Indikator kualitas

Sasaran mutu yang termasuk dalam indikator kualitas adalah: 1) Tercapainya indeks kepuasan pelayanan sertifikasi karantina pertanian dengan kriteria sangat baik (85) dan pengujian dengan kriteria baik (2.51-3.25). 2) Target waktu pelayanan Sertifikasi Karantina Hewan dan Karantina Tumbuhan 98% dengan Notification of Non Copliance (NNC) 0,1%. 3) terselesaikan dan terkirimnya laporan operational secara

elektronik (IQFAST dan SIMPONI) setiap harinya ke Badan Karantina Pertanian di Jakarta 98%.

Pengujian untuk deteksi dan identifikasi:

- OPTK dalam ruang lingkup pengujian *Helminthosporium solani* dan OPT dalam ruang lingkup pengujian lalat buah *Bactrocera papayae*, *B. Carambolae*, *B. Umbrosa*, *B. Albistrigata*, *B. Cucurbitae*, *B. Caudata*, *B. Occipitalis*, *B. Musae*.
- HPHK dalam ruang lingkup pengujian HA-HI AI Test, *Salmonella* sp dan HPHK dalam ruang lingkup pengujian *Trypanosoma* sp.

2. Indikator Kemampuan Teknis

Sasaran mutu yang selaras dengan indikator ini adalah tersedianya sarana, prasarana dan metode yang memenuhi standar persyaratan

3. Indikator Daya Tahan Keandalan

Terlaksananya Sistem Manajemen Anti Penyipuan (SMAP) 100%.

4. Indikator Kuantitas 1) Terlaksananya sosialisasi perkarantina secara internal dan eksternal (penggunaan jasa dan pemangku kepentingan) sebanyak 3 (tiga) kali 2) Terlaksananya pelatihan personil sesuai dengan program yang direncanakan minimal 20 jam/tahun.

Ada 7 (tujuh) Prinsip SMM ISO 9001:2015, prinsip fokus terhadap pelanggan terlihat pada pelayanan karantina kepada pengguna jasa, hal ini terlihat pada nilai kepuasan pelanggan melalui indeks kepuasan masyarakat (IKM) dengan nilai sangat baik, nilai IKM dapat dilihat pada tabel 2 berikut :

REKAPITULASI HASIL PENYUSUNAN				
INDEKS KEPUASAN MASYARAKAT (IKM)				
APARATUR NEGARA LINGKUP BALAI KARANTINA PERTANIAN KELAS I MATARAM				
TAHUN 2019				
Semester 1 Bulan Juni 2019				
UNSUR PELAYANAN	NILAI RATA-RATA UNSUR	NILAI RATA-RATA TERTIMBANG	NILAI IKM	KUALIFIKASI KEPUASAN MASYARAKAT
U1 Kesesuaian persyaratan pelayanan	3.543	0.393	9.83	A (Sangat Baik)
U2 Kemudahan prosedur pelayanan	3.554	0.395	9.86	A (Sangat Baik)
U3 Kecapatan waktu dalam pelayanan	3.565	0.396	9.89	A (Sangat Baik)
U4 Kewajaran biaya/tarif dalam pelayanan	3.418	0.379	9.49	A (Sangat Baik)
U5 Kesesuaian produk pelayanan	3.484	0.387	9.67	A (Sangat Baik)
U6 Kompetensi/kemampuan petugas dalam pelayanan	3.375	0.375	9.37	A (Sangat Baik)
U7 Perilaku petugas dalam pelayanan	3.641	0.404	10.10	A (Sangat Baik)
U8 Kualitas sarana dan prasarana	3.505	0.389	9.73	A (Sangat Baik)
U9 Penanganan pengaduan pengguna pelayanan	3.571	0.396	9.91	A (Sangat Baik)
Indeks Kepuasan Masyarakat =		3.514	87.850	
KETERANGAN :				
NILAI PERSEPSI	NILAI INTERVAL IKM	NILAI INTERVAL KONVERSI IKM	MUTU PELAYANAN	
1	1,00 - 1,75	25,00 - 43,75	D	Tidak Baik
2	1,76 - 2,50	43,76 - 62,50	C	Kurang Baik
3	2,51 - 3,25	62,51 - 81,25	B	Baik
4	3,26 - 4,00	81,26 - 100,00	A	Sangat Baik
NILAI RATA-RATA IKM		3.514 (A) Sangat Baik		
IKM UNIT PELAYANAN		87.850 (A) Sangat Baik		
Catatan : Mutu Pelayanan Balai Karantina Pertanian Kelas I Mataram adalah Berpredikat Sangat Baik (A)				

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Terkait hasil riset ini, ada beberapa kesimpulan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai di BKP Kelas I Mataram dapat dipengaruhi oleh beberapa unsur pengembangan SDM yaitu : Perekrutan pegawai, pelatihan dan pengembangan, promosi dan pengembangan karir. Dari ketiga strategi pengembangan SDM yang dijelaskan diatas, upaya pengembangan SDM yang paling sesuai untuk dilaksanakan oleh BKP Kelas I Mataram dalam upaya memenuhi standar kebutuhan pegawai berdasarkan permentan Nomor : 360/Kpts/2010/6/2017 tentang Peta jabatan lingkup Badan Karantina Pertanian, adalah mengusulkan penambahan pegawai berdasarkan kebutuhan di setiap jabatan yang ada.
2. Kekuatan pegawai yang dimiliki saat ini sebanyak 87 orang, sedangkan jumlah pegawai yang dibutuhkan sesuai Permentan No. 360/Kpts/KP.010/6/2017 Tahun 2017 sebanyak 114 orang, selisih jumlah sebanyak 27 orang
3. Adanya hambatan dalam upaya pengembangan SDM seperti keterbatasan anggaran, kurangnya pegawai dan terbatasnya kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan;
4. Pengembangan SDM BKP Kelas I Mataram terlihat dengan banyaknya prestasi yang di raih oleh BKP Kelas I Mataram di tingkat Kementerian Pertanian maupun tingkat Badan Karantina Pertanian seperti: pegawai BKP kelas I Mataram pernah mendapat penghargaan sebagai penyidik pegawai negeri sipil (PNS) terbaik, menjadi juara 3 lomba website lingkup Badan Karantina Pertanian, mendapatkan penghargaan organisasi yang masuk kategori wilayah bebas dari korupsi (WBK)
5. Indikator dari pengembangan SDM bisa dilihat dari banyak hal, seperti prestasi kerja yang meningkat, capaian SKP sesuai dengan target, pegawai semakin disiplin, tidak terlihat pegawai yang keluar dari kantor pada jam kerja, terkecuali ada tugas kedinasan dan kebutuhan pribadi yang sifatnya penting untuk diselesaikan, pegawai juga tidak terlihat duduk berkumpul yang menyia-nyiakan waktu pada jam kerja, penggunaan atribut dan pakaian seragam selalu ditaati pegawai, kemudian tingkat absensi setiap bulan mencapai 100%.
6. BKP Kelas I Mataram melakukan penilaian kinerja pegawai dengan menggunakan aplikasi e-personil, yang penilaiannya dilakukan setiap bulan, hasil penilaian kinerja akan mempengaruhi besar kecilnya nilai tunjangan kinerja yang diterima setiap bulan;
7. BKP Kelas I Mataram sudah menerapkan SMM ISO 9001 sejak tahun 2013, hasilnya sangat memuaskan dengan nilai IKM 87.85.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan diatas, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, disarankan kepada pimpinan agar meningkatkan volume kegiatan pengembangan SDM dan mengajukan usulan penambahan pegawai.
2. Mengusulkan penambahan anggaran untuk pengembangan SDM.
3. Menyiapkan sarana dan prasarana yang lebih baik dalam menunjang operasional sertifikasi karantina.

## DAFTAR PUSTAKA

- \_\_\_\_\_, (2017), *Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil*
- \_\_\_\_\_, (2008), *Peraturan Menteri Pertanian No. 22/Permentan/OT.140/4/2008 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis (UPT) Karantina Pertanian.*
- \_\_\_\_\_, (2017), *Peraturan Menteri Pertanian No. 360/Kpts/KP.010/6/2017 Tahun 2017 tentang Peta Jabatan Lingkup Badan Karantina Pertanian.*
- Abdul Basit. 2013. *Filsafat Dakwah*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Alwi, H, dkk. 2013. *Tata Bahasa Baku Bahasa Indonesia* (Cetakan IX). Jakarta: PT Balai Pustaka (Persero).
- Bungin, 2009. *Peneitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Cresswell, J.W. 2014. *Penelitian Kualitatif & Desain Riset: Memilih Diantara Lima Pendekatan*. Edisi-3. Penerbit Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Dessler, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi sepuluh, jilid satu, indeks
- Findarti, F.R., 2016. *Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada kantor badan kepegawaian daerah provinsi Kalimantan Timur*. eJournal Ilmu Administrasi Bisnis, 2016, 4 (4): 937-946
- Gaspersz, Vincent, 2003. *Manajemen Bisnis Total - Total Quality Management*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Gomez-Mejia, Luis R. 2007. *Managing Human Resources. 5th Ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall*.
- Harlie, M. 2012. *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan*. Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 10 Nomor 4 Desember 2012
- Hasibuan Malayu S.P, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Husnan, L. H. 2006. *Strategy Formulation Capabilities for Small And Medium Enterprises In West Nusa Tenggara Province Indonesia*. Unpublished Thesis Doctor of Business Administration, Australia. Southern Cross University
- Indrawan, Baharuddin, Mahmudin A. Subilalo, La Ode Hamida. 2018. *Pengaruh Budaya Kerja dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan BCA KCU Kendari*. Journal of Economic and Business. Vol.01, No.01: 65-82.
- Kaengke, Abraham Samuel, dkk. 2018. *Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado*. Jurnal EMBA Vol.6 No.1, Hal 341-350.
- Kudsi, M.R, Riadi, S.S & Dirga Lestari, AS 2017. *Pengaruh pengembangan karir dan sistem insentif terhadap kinerja karyawan*. Jurnal Manajemen Print ISSN: 0285-6911 - Online ISSN: 2528-1518
- Kurniawan, A.W. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar*. Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan – Volume 16, Nomor 4, Desember 2012: 391 – 408
- Nugraha, R. 2016. *Pengaruh Pengembangan Sumberdaya Manusia, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Morowali*. Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 10, Oktober 2016 hlm 176-183.

- Mangkunegara Anwar Prabu, 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama, Bandung.
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. 1994. *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publication. New York
- Moertopo, Ali.1984. *Strategi Politik Nasional*. Jakarta: Centre For Strategic And International Studies (CSIS).
- Mondy R. Wayne, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh, jilid 1, Penerbit : Erlangga, Jakarta.
- Noe, Raymond A., et. al. 2014. *Human Resource Manageent, Gaining Competitive-Advantage 3<sup>rd</sup> edition*. McGraw-Hill
- Patrick, J. 2000. "Pelatihan". Dalam N. Chmiel (Ed.) *Pengantar Kerja dan Psikologi Organisasi* (100-125). Oxford, Inggris: Blackwell.
- Rivai Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Roosje Kalangi. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kinerja Aparat Sipil Negara Di Kabupaten Kepulauan Sangihe Provinsi Sulawesi Utara*. Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum Volume 2 Nomor 1 Tahun 2015
- Siagian, S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pertama). Jakarta: Binapura Aksara.
- Sofyandi Herman, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*, Cetakan Pertama, Penerbit: Graha Ilmu, Jakarta.
- Stake, R.E. 1995. *The Art of Case Study Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: alfabeta
- Sutrisno Hadi. 1994. *Metodologi Research*. Yogyakarta: LP3ES
- Thoha, M. 2007. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Turere, V.N 2013. *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey*. Jurnal EMBA Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal. 10-19
- Waruwu, S. 2018. *The effect of development on employee career improvement in the Secretariat Office Region of Nias District*. Jurnal Manajemen Motivasi 14 (2018) 17-23
- Wright, P., Gardner, T., Moynihan, L. & Allen, M. 2005. *Hubungan antara Praktek SDM dan Kinerja Perusahaan: Memeriksa Urutan Kausal*. Personil Psikologi, 58, 409-410
- Yang, C. & Lin, C. 2009. "Apakah Modal Intelektual Memediasi Hubungan antara HRM dan Kinerja Organisasi? Perspektif dari Industri Kesehatan di Taiwan". Internasional Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 20 (9), 1965-1984