

Evaluasi Tata Kelola Pengelolaan Sertifikat Kalibrasi PT KPI

Lulu Ummu Rodiyah

Administrasi Publik, Fakultas Hukum Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Terbuka, Indonesia
email: lulummurodiyah@gmail.com

Abstract

The implementation of the SNI ISO/IEC 17025:2017 quality policy requires calibration laboratories to maintain a reliable, transparent, and effective administrative system for the certificate issuance process. This study evaluates how the administrative system for managing calibration certificates is implemented at PT. KPI based on policy assessment criteria and management principles. The research method employs a descriptive qualitative approach. Data analysis was conducted using the interactive model developed by Miles, Huberman, and Saldana. The results indicate that the administrative system complies with the requirements of Clauses 7.8 and 8.4 of SNI ISO/IEC 17025:2017 regarding the adequacy of documentation and record management. However, there were inefficiencies in the process, with an average issuance time of 2.7 business days due to three levels of verification and a decentralized digital archive, resulting in a processing time exceeding the one-business-day service standard. In terms of policy assessment, the system was deemed effective regarding document transparency (14.6 minutes), but the efficiency aspect has not yet met the standards set forth in Law No. 25 of 2009. This study contributes to improving public services by implementing quality standards, through recommendations to digitize archives, use electronic certificates, and delegate authority to lower levels.

Keywords: *Policy Evaluation, Governance, ISO/IEC 17025:2017, Calibration Certificates, Efficiency*



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2018 by author.

Pendahuluan

Di era globalisasi yang semakin modern dan terbuka secara global meningkatkan kualitas pelayanan dan memastikan kinerja berjalan dengan tanggung jawab adalah tujuan penting bagi semua organisasi baik yang berupa lembaga pemerintah maupun perusahaan swasta. Untuk mengevaluasi pencapaian target kerja operasional secara objektif diperlukan alat administrasi yang baik berupa penilaian program atau kebijakan. Menurut William N. Dunn (2018) mengatakan bahwa evaluasi adalah proses mengumpulkan informasi

tentang seberapa baik atau bergunanya suatu kebijakan atau program yang sudah dijalankan sebelumnya, agar bisa memberikan saran-saran untuk memperbaikinya di masa depan. Seperti yang dikemukakan Suchman (dalam Islamy, 2019), evaluasi adalah sebuah proses untuk mengetahui hasil yang telah dicapai dari serangkaian kegiatan yang telah direncanakan, sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan yang dimaksudkan bersama. Dua pendapat para ahli ini menekankan betapa pentingnya mengukur seberapa efektif sistem kerja tersebut berjalan.

Untuk melengkapi aspek evaluasi, pelaksanaan operasional lembaga teknis juga harus didukung oleh pilar tata kelola yang dapat dipercaya agar dapat memastikan kualitas yang konsisten dan berkelanjutan. United Nations Development Programme (UNDP, 1997) menjelaskan sebagai cara pemerintahan yang melibatkan penggunaan kekuasaan politik, ekonomi dan administratif untuk mengelola urusan sebuah lembaga di berbagai tingkatan. Hal ini mencakup cara-cara, proses dan struktur yang digunakan oleh anggota untuk menyampaikan kepentingan mereka serta memenuhi kewajiban hukum yang berlaku. Selanjutnya, World Bank menjelaskan tata kelola sebagai cara yang digunakan oleh sebuah lembaga dalam mengelola berbagai sumber daya sosial dan ekonomi yang dimilikinya agar pembangunan dapat berjalan dengan optimal. Sedarmayanti (2014) menjelaskan bahwa tata kelola adalah kerangka pengelolaan kelembagaan yang melibatkan interaksi yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan antar komponen pelaksana, dengan tujuan mencapai efisiensi dalam bekerja dan memberikan pelayanan yang berkualitas. Keterpaduan dalam pengelolaan administrasi dan pengevaluasian secara berkala ini memiliki peran sangat penting, terutama bagi institusi laboratorium yang menerapkan standar internasional dalam bidang pengujian teknis.

Kalibrasi adalah aktivitas membandingkan penunjukan alat ukur dengan standar acuan yang tertelusur ke sistem pengukuran nasional atau internasional. Kegiatan ini krusial untuk menjamin mutu produk, keamanan, dan akurasi data pada sektor industri, kesehatan, perdagangan, serta penelitian (Sari & Sumadi, 2023). Keandalan hasil kalibrasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, melainkan juga oleh tata kelola administrasi yang mengatur alur dokumentasi, pengolahan data, hingga penerbitan sertifikat (Badan Standardisasi Nasional, 2017). "Lebih dari sekadar laporan, sertifikat menjadi jaminan mutu kepada pengguna jasa" (Asrori, 2018, hlm. 203).

Kegiatan kalibrasi memiliki peran yang sangat penting bagi PT. Kalibrasi Pengujian Indonesia (PT KPI). Sebagai laboratorium kalibrasi swasta resmi yang terakreditasi oleh KAN dengan nomor registrasi LK-366-IDN, PT KPI memiliki tugas strategis untuk memastikan bahwa proses pengukuran pelanggan dapat dilacak secara akurat hingga tingkat nasional maupun internasional. Lingkup pelayanan jasa di PT KPI sangat luas, mencakup kalibrasi instrumen seperti suhu, kelembaban, massa, tekanan, panjang, waktu, kelistrikan, torsi, gaya, hingga volume, maka tingkat akurasi pengukuran selama proses produksi yang dilakukan pelanggan sangat tergantung pada kinerja dan keandalan operasional

perusahaan. Sertifikat hasil kalibrasi yang dikeluarkan oleh PT KPI bukan hanya berkas dokumen untuk urusan administrasi semata, tetapi juga alat hukum yang memberikan jaminan mengenai kualitas teknis serta sahnya secara hukum dalam urusan perdagangan, sehingga membantu menjaga kemampuan bersaing industri. Oleh karena itu, pengelolaan sistem administrasi sertifikat kalibrasi di PT KPI sangat penting agar semua proses kerja dapat berjalan dengan aman, tepat, akurat dan teratur.

Di Indonesia, laboratorium kalibrasi yang ingin diakui kompetensinya harus menerapkan SNI ISO/IEC 17025:2017 dan diakreditasi oleh Komite Akreditasi Nasional (KAN). Namun implementasi di lapangan masih menghadapi tantangan. Widyarsana dan Suhardiyani (2025) menemukan bahwa sistem manajemen mutu ISO/IEC 17025:2017 di laboratorium pengujian material konstruksi Kabupaten Badung baru terimplementasi 70,76%, dengan kelemahan dominan pada dokumentasi administrasi dan lemahnya fungsi pengawasan internal. Subamia et al. (2024) juga menemukan bahwa dokumen tersebar dan tidak tertelusur menjadi penyebab utama gagal audit di laboratorium kimia terakreditasi. Kondisi ini selaras dengan situasi di PT. Kalibrasi Pengujian Indonesia, dimana file sertifikat yang tersebar di beberapa komputer staf menyulitkan auditor internal saat verifikasi.

Hasil observasi awal menunjukkan waktu penerbitan sertifikat kalibrasi berkisar 2–3 hari kerja, melampaui target layanan internal satu hari kerja. Keterlambatan tersebut berpotensi menggerus kepercayaan pelanggan. Selain itu, sistem pengarsipan yang belum efektif dan minimnya integrasi digitalisasi administrasi juga menjadi persoalan. Sistem administrasi yang andal berkontribusi pada peningkatan efisiensi, kecepatan layanan, dan kepercayaan pelanggan (Putra, 2021). butuhan laboratorium kalibrasi untuk meningkatkan kecepatan layanan tanpa mengorbankan akuntabilitas mutu. Transformasi digital pada sistem administrasi menjadi kebutuhan mendesak agar efektivitas dan efisiensi dapat dicapai bersamaan (Wundalari & Kurniawan, 2020). Namun studi yang mengevaluasi tata Kelola administrasi pengelolaan sertifikat kalibrasi dari perspektif administrasi publik masih terbatas.

Untuk memahami masalah – masalah yang tersebut dibutuhkan proses evaluasi yang dilakukan secara teratur. Evaluasi kebijakan menurut Dunn (2018) merupakan proses mengumpulkan informasi mengenai manfaat atau dampak dari kebijakan atau program yang telah diterapkan, sehingga dapat memberikan saran-saran untuk memperbaiki kebijakan tersebut di masa depan. Dalam bidang pemerintahan, evaluasi tidak hanya mengecek apakah sesuatu dilakukan sesuai aturan, tetapi juga mengetahui seberapa baik kebijakan yang dijalankan memberikan pelayanan yang tepat, tepat waktu, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dunn (2018) menentukan enam dimensi utama indikator dalam penilaian kebijakan yaitu, efektivitas, efisiensi, kecukupan, kesamaan, responsivitas dan ketepatan atau kelayakan.

Untuk menganalisis seluruh permasalahan tersebut secara ilmiah, keenam dimensi indikator dari William N. Dunn dianalisis secara rinci dan

difokuskan dalam skrip seperti berikut. Pertama, efektivitas difokuskan untuk mengevaluasi tingkat kesesuaian elemen administratif sertifikat dengan Klausul 7.8 dan Klausul 8.4 SNI ISO/IEC 17025:2017 serta kecepatan dalam mencari dokumen riwayat uji. Kedua, Efisiensi digunakan untuk mengukur pemanfaatan waktu yang lebih sedikit dalam menyelesaikan sertifikat tanpa harus melewati prosedur verifikasi birokrasi yang rumit dan berlapis. Ketiga, Kecukupan perlu dilihat untuk mengetahui kapasitas kemampuan infrastruktur teknologi informasi yang ada saat ini dalam mendukung kebutuhan pengelolaan data center laboratorium secara jangka panjang. Keempat, Kesamaan atau ekuitas mengevaluasi aspek pemerataan dalam pembagian tugas operasional dan pendelegasian wewenang pengesahan, agar tidak terjadi penumpukan kekuasaan yang kaku hanya di tingkat manajerial saja. Kelima, Responsivitas menilai seberapa cepat petugas merespons dan sejauh mana sistem informasi membuat proses pencarian dokumen lebih mudah dan cepat bagi pengguna layanan. Keenam, ketepatan atau kelayakan digunakan untuk menguji sejauh mana manfaat dan nilai nyata dari alternatif solusi yang diajukan seperti mengintegrasikan konsep arsip hijau terpusat dan memanfaatkan sertifikat elektronik dalam memecahkan berbagai masalah operasional secara menyeluruh.

Kriteria tersebut digabungkan dengan prinsip pelayanan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang menetapkan prinsip kecepatan, kemudahan, keterbukaan, dan akuntabilitas sebagai dasar dalam mengevaluasi kinerja pelayanan (Republik Indonesia, 2009). Layanan di PT KPI belum sepenuhnya berjalan dengan baik, seperti pada proses pengesahan sertifikat yang masih memerlukan tiga tahap persetujuan manual, sehingga melanggar prinsip kecepatan dan efisiensi dalam proses tersebut.

Selain teori evaluasi, analisis kesenjangan operasional juga didukung oleh kerangka kerja Van Meter dan Van Horn (1975). Kerangka ini menjelaskan bahwa proses penerapan kebijakan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti standar dan tujuan kebijakan, sumber daya yang dimiliki, komunikasi antar organisasi, karakteristik para pelaksana, serta sikap atau kecenderungan mereka dalam melaksanakan kebijakan. Standar mutu yang digunakan merujuk pada SNI ISO/IEC 17025:2017, yang menetapkan persyaratan umum mengenai kapasitas laboratorium pengujian dan kalibrasi, termasuk Pasal 6 yang membahas sumber daya dan Pasal 7 yang menjelaskan proses (Faridah dkk., 2018).

Untuk menangani masalah dokumen fisik, penelitian ini juga menguji kemungkinan penerapan konsep green archive (Syamsiyah, 2024), yaitu pengelolaan arsip yang ramah lingkungan melalui digitalisasi terpusat agar dapat mengurangi birokrasi yang rumit dan tumpang tindih dalam pendelegasian wewenang (Sedarmayanti, 2009).

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengkaji secara mendalam implementasi sistem administrasi pengelolaan sertifikat kalibrasi di konteks nyata (Creswell, 2018). Fokus kajiannya diarahkan pada evaluasi tata kelola berdasarkan tiga indikator utama, yaitu akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi. Lokasi penelitian berada di kantor PT KPI, Kabupaten Bogor, Jawa Barat, dan dilaksanakan pada periode April–Mei 2026. Informan dipilih secara purposive sampling sebanyak empat orang yang terlibat langsung dalam proses penerbitan sertifikat, meliputi Manajer Mutu, Manajer Teknis, Staf Data Center, dan Staf Administrasi. Kriteria pemilihan didasarkan pada masa kerja minimal dua tahun serta keterlibatan aktif dalam alur kerja sertifikasi. Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama:

1. Observasi partisipatif dilakukan selama seminggu hari kerja untuk mengamati langsung seluruh tahapan, mulai dari penerimaan alat, input data, proses verifikasi, pencetakan sertifikat, hingga pengarsipan.
2. Wawancara mendalam menggunakan pedoman semi-terstruktur digunakan untuk menggali informasi terkait alur kerja, kendala operasional, waktu penyelesaian, dan sistem pengendalian dokumen.
3. Studi dokumentasi dilakukan terhadap SOP-KPI-7.8-01 Rev.3, logbook penomoran, serta 12 sampel sertifikat periode 2024–2025 guna memeriksa kesesuaian dengan Klausul 7.8 dan 8.4 SNI ISO/IEC 17025:2017.

Dalam penelitian ini, teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif yang dibuat oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2018). Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan yang terdiri dari tiga tahap kegiatan yang dilakukan sekaligus, antara lain:

1. Kondensasi data yaitu proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengubah data mentah yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta pemeriksaan dokumen SOP dan sampel sertifikat di PT KPI.
2. Penyajian data yaitu mengumpulkan informasi yang telah dikondensasikan dalam bentuk teks naratif, matriks atau diagram alur kerja penerbitan sertifikat agar lebih mudah dipahami secara terstruktur.
3. Penarikan kesimpulan serta verifikasi yaitu merumuskan makna dari data yang telah dianalisis sejak awal penelitian, kemudian memverifikasi kebenarannya melalui pemeriksaan kembali catatan lapangan untuk menghasilkan kesimpulan yang kuat mengenai efektivitas manajemen administrasi di PT KPI.

Untuk memastikan data yang dikumpulkan valid, dapat dipercaya dan keabsahan penelitian ini menggunakan metode keabsahan data berdasarkan teori Sugiyono (2020) dengan cara triangulasi. Dalam penelitian ini, digunakan dua jenis triangulasi, yaitu:

1. Triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan dan memverifikasi tingkat kepercayaan informasi yang diperoleh dari empat sumber berbeda

yaitu Manajer Mutu, Manajer Teknis, Staf Data Center dan Staf Administrasi, mengenai alur birokrasi dan hambatan dalam proses dokumen sertifikat

2. Triangulasi teknik yaitu dengan memeriksa kesesuaian data dari sumber yang sama tetapi menggunakan metode pengumpulan data yang berbeda, yaitu membandingkan hasil wawancara mendalam dengan catatan lapangan yang diperoleh dari observasi partisipatif proses kerja kemudian mensinkronkan kembali dengan bukti fisik asli berupa dokumen standar operasional dan KPI serta 12 sampel sertifikat kalibrasi.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Kesesuaian Sistem Administrasi dengan SNI ISO/IEC 17025:2017 Pengendalian Dokumen dan Rekaman sesuai Klausul 7

Pembahasan hasil temuan di PT KPI dikaji secara terstruktur berdasarkan dimensi indikator evaluasi kebijakan dari William N. Dunn (2018), yaitu dimensi efektivitas, responsivitas, dan efisiensi, yang dikorelasikan dengan prinsip tata kelola organisasi (*good governance*) serta kepatuhan standar klausul mutu SNI ISO/IEC 17025:2017.

Dimensi Efektivitas

Kepatuhan terhadap Standar Klausul Mutu dan Kejelasan Dokumen. Efektivitas sebuah kebijakan dalam evaluasi dilihat dari sejauh mana tujuan administratif dan tujuan pokok dari kebijakan tersebut berhasil dicapai, seperti yang dikemukakan oleh Dunn (2018). Dalam konteks PT KPI, efektivitas dinilai dari dua hal yaitu sejauh mana dokumen sesuai dengan ketentuan teknis SNI ISO/IEC 17025:2017 serta kemudahan dalam mengikuti asal usul dokumen tersebut. Hasil pencarian terhadap 12 contoh sertifikat kalibrasi menunjukkan bahwa semua dokumen tersebut secara resmi telah memenuhi 12 elemen yang wajib sesuai dengan ketentuan dalam Klausul 7.8 SNI ISO/IEC 17025:2017. Unsur-unsur tersebut tersaji dalam tabel dibawah ini:

Tabel 1. Menyajikan Ringkasan Ceklis Kesesuaian

No	Unsur yang Dipersyaratkan	Status
1	Judul Sertifikat	Sesuai
2	Nama dan Alamat Laboratorium	Sesuai
3	Lokasi Pelaksanaan Kalibrasi	Sesuai
4	Identifikasi Sertifikat	Sesuai
5	Nama	Sesuai
6	Identifikasi Metode yang Digunakan	Sesuai

7	Uraian, Kondisi, dan Identifikasi Item	Sesuai
8	Tanggal Penerimaan dan Kalibrasi	Sesuai
9	Hasil Kalibrasi dan Satuan Pengukuran	Sesuai
10	Nilai Ketidakpastian Pengukuran	Sesuai
11	Identitas Personel yang Mengesahkan	Sesuai
12	Pernyataan Keterbatasan Hasil	Sesuai

Sumber: Hasil Olahan Peneliti 2026

Kelengkapan tersebut menunjukkan bahwa PT KPI sudah berhasil memenuhi persyaratan standar dokumentasi. Tim administrasi terus menggunakan format standar, yang sangat penting untuk bersiap menghadapi audit eksternal oleh KAN. Dari segi pengelolaan dokumen, perusahaan juga berhasil menentukan jangka waktu penyimpanan dokumen selama lima tahun sesuai dengan Klausul 8.4, termasuk prosedur pengesahan, distribusi, dan penarikan dokumen yang sudah kedaluwarsa. Temuan ini mendukung pendapat Pertiwi dan Mahmudi (2022) bahwa kelengkapan dan kejelasan dokumen adalah syarat utama dalam mempertahankan konsistensi kualitas laboratorium.

Efektivitas ini juga didukung oleh uji simulasi penelusuran dokumen. Berdasarkan hasil pengukuran operasional, riwayat sertifikat bisa ditemukan kembali dalam waktu rata-rata 14,6 menit. Kecepatan pelacakan dokumen manual yang tidak melebihi waktu toleransi 15 menit ini didukung oleh penerapan sistem penomoran unik yang teratur dalam logbook penomoran. Adanya jejak audit yang jelas pada setiap dokumen memudahkan penelusuran proses penerbitan mulai dari penerimaan alat hingga tahap distribusi.

Dari segi tata kelola, terpenuhinya indikator efektivitas penelusuran menunjukkan bahwa prinsip akuntabilitas formal berjalan dengan baik. Pengelolaan administrasi yang dilakukan dengan mencatat secara sistematis memberi kesempatan bagi pelaporan kinerja yang dapat dilihat oleh manajemen maupun pihak auditor. Namun demikian, menurut Ramaharmuzi (2025), kesesuaian administratif ini hanya tercapai pada tingkat formalitas dokumen saja dan belum mencakup efektivitas kerja operasional secara keseluruhan.

Dimensi Efisiensi

Dimensi efisiensi menilai seberapa baik input seperti waktu dan proses birokrasi digunakan untuk mendapatkan output yang maksimal. Tujuannya adalah mencapai hasil terbaik dengan meminimalkan waktu yang digunakan (Dunn, 2018). Asas kecepatan dan ketepatan waktu tanpa langkah yang rumit adalah tugas pasti yang diamanatkan oleh UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Di dimensi ini, kelemahan mendasar dari sistem administrasi PT KPI terlihat jelas.

Berdasarkan hasil pengujian sampel terhadap 50 dokumen sertifikat yang ada, ditemukan bahwa rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk menerbitkan sertifikat kalibrasi adalah 2,7 hari kerja. Angka sebenarnya ini melebihi batas toleransi maksimal standar pelayanan internal yang ditentukan oleh manajemen yaitu 1 hari kerja. Inefisiensi waktu pelayanan di PT KPI terjadi karena dua faktor utama. Pertama, proses verifikasi memiliki tiga tingkat. Kedua, formulir pemeriksaan sertifikat masih diisi secara manual dan dicetak di kertas untuk mendapatkan tanda tangan basah dari pejabat struktural.

Struktur birokrasi yang terlalu kaku menyebabkan keterlambatan dalam pengurusan berkas, terutama ketika salah satu pejabat yang bertugas menandatangani berkas sedang melakukan dinas luar. Ketergantungan pada pengiriman file secara manual hal tersebut bisa menghambat tim verifikator tidak bisa bekerja bersamaan karena harus menunggu file digital dikirim satu per satu melalui media pesan instan atau dicopy manual dari komputer staf yang menginput awal. Kondisi ketepatan waktu yang lambat ini bertentangan dengan prinsip efisiensi dan efektivitas tata kelola menurut UNDP tahun 1997, yang meminta institusi mampu mencapai hasil yang baik dengan memanfaatkan secara maksimal semua sumber daya yang ada, termasuk waktu. Sedarmayanti (2009) menjelaskan bahwa tata kelola yang tidak baik selalu ditunjukkan oleh sistem birokrasi yang rumit dan kecepatan pelayanan yang rendah.

Penundaan dalam penerbitan sertifikat berdampak besar terhadap industri pelanggan PT KPI, karena keterlambatan sertifikasi kalibrasi bisa menyebabkan mesin produksi pelanggan berhenti beroperasi. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa pemenuhan dokumen mutu secara formal di PT KPI justru mengurangi kemampuan organisasi untuk bergerak cepat dan efisien. Kasus ini mirip dengan penelitian Widyarsana dan Suhardiyani (2025) yang menunjukkan bahwa standar teknis yang tinggi seringkali mengalami hambatan karena tata kelola administrasi internal yang belum modern.

Dimensi Kecukupan

Berdasarkan hasil penelitian, sistem administrasi pengelolaan sertifikat kalibrasi yang digunakan oleh PT KPI sudah bisa mendukung pelaksanaan layanan kalibrasi sesuai dengan persyaratan SNI ISO/IEC 17025:2017. Dokumen yang diperlukan sudah lengkap dan pengelolaan rekaman berjalan lancar, sehingga kebutuhan administrasi organisasi terpenuhi dengan baik. Namun, sistem tersebut belum benar-benar cukup untuk memenuhi kebutuhan organisasi dalam jangka waktu yang lebih lama.

Dapat dilihat banyak nya ketergantungan pada proses manual, terutama saat tahap memverifikasi dan mengurus arsip. Saat permintaan layanan semakin banyak, sistem yang sedang berjalan mungkin akan mengalami kendala karena infrastruktur teknologi informasi yang ada belum cukup memadai. Situasi ini menunjukkan bahwa sistem saat ini lebih berperan dalam memastikan operasi tetap berjalan lancar daripada membantu mendorong pengembangan layanan secara berkelanjutan.

Kondisi itu menunjukkan bahwa meskipun tujuan dasar pengelolaan administrasi sudah tercapai, solusi yang digunakan masih belum mampu menyelesaikan semua masalah yang dihadapi oleh organisasi. Temuan ini sesuai dengan penelitian Lejiu, Masjaya, dan Irawan (2014) yang menyatakan bahwa sebuah kebijakan belum bisa dikatakan cukup baik apabila pelaksanaannya belum mampu mengatasi permasalahan secara menyeluruh, meskipun tujuan awal program tersebut sudah tercapai. Sebab itu, sistem administrasi PT KPI masih memerlukan perbaikan, terutama di bidang digitalisasi dan penggabungan data.

Dimensi Kesamaan (Equitas)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa distribusi tugas dalam proses pembuatan sertifikat kalibrasi belum merata. Sebagian besar proses pengesahan dan persetujuan dokumen masih dilakukan oleh manajer sehingga posisi tersebut memiliki tanggung jawab yang lebih besar dibandingkan dengan staf lainnya. Di sisi lain, staf administrasi sering harus menunggu sampai proses persetujuan selesai sebelum bisa lanjut ke tahapan pekerjaan berikutnya.

Kondisi ini menyebabkan pekerjaan menumpuk di tingkat manajerial dan bisa menghambat proses pelayanan. Jika salah satu pejabat yang bertugas tidak ada di lokasi, maka proses pembuatan sertifikat bisa terhambat meskipun pekerjaan pada tahap sebelumnya sudah selesai dilakukan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa penyebaran pekerjaan dan tanggung jawab belum dilakukan secara merata. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Zakirin (2022) yang menunjukkan bahwa aspek pemerataan tidak hanya terkait dengan penyebaran manfaat dari program tersebut, tetapi juga melibatkan pemerataan beban dan kesempatan yang diberikan kepada semua pihak yang terlibat dalam menerapkan kebijakan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penyesuaian kembali pembagian tugas agar proses kerja menjadi lebih seimbang dan tidak hanya bergantung pada satu orang saja.

Dimensi Responsivitas

Sistem administrasi PT KPI masih mengalami beberapa hambatan, terutama dalam memberikan informasi dan mengakses dokumen. Arsip digital yang disimpan di komputer masing-masing staf membuat proses mencari data lebih lama dibandingkan jika menggunakan sistem penyimpanan yang terpusat. Kondisi ini menjadi masalah ketika organisasi perlu mendapatkan dokumen secara cepat untuk keperluan audit atau permintaan dari pelanggan.

Selain itu, pelanggan internal masih belum bisa mengakses dokumen sendiri dan tetap membutuhkan bantuan dari staf tertentu. Karena itu, proses pelayanan sering kali disesuaikan dengan siapa saja petugas yang menguasai area penyimpanan dokumen tersebut.

Kondisi itu menunjukkan bahwa sistem saat ini belum bisa memberikan respons yang cepat sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan. Temuan ini mirip dengan hasil penelitian Huda, As'ad, dan Kuncoro (2017) yang

menunjukkan bahwa kebijakan yang kurang responsif biasanya karena kemampuan pelaksana dalam memenuhi kebutuhan masyarakat masih belum cukup baik, terutama dalam hal kecepatan dan ketepatan. Oleh karena itu, membangun sistem arsip digital yang terpusat sangat penting agar mempercepat dan mempermudah akses terhadap informasi.

Dimensi Kelayakan atau Ketepatan

Berdasarkan hasil penelitian, masalah utama yang dihadapi oleh PT KPI adalah waktu penerbitan sertifikat kalibrasi yang terlalu lama, karena proses verifikasi yang bersifat bertingkat dan sistem penyimpanan dokumen yang belum terintegrasi. Sebab itu, disarankan untuk menerapkan sistem arsip digital yang terpusat, menggunakan sertifikat elektronik, serta mendelegasikan kewenangan penandatanganan, yang dianggap sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Digitalisasi arsip tidak hanya digunakan untuk menyimpan dokumen, tetapi juga membantu mempercepat pencarian data, mengurangi kemungkinan dokumen hilang, serta meningkatkan penggunaan sumber daya secara lebih efisien. Hal ini sesuai dengan konsep *green archive* yang diajukan oleh Syamsiyah (2024), di mana pengelolaan arsip yang menggunakan digital dapat meningkatkan kemampuan kerja secara efektif sekaligus mengurangi ketergantungan pada dokumen fisik.

Ketepatan solusi tersebut bisa dilihat dari kemampuannya dalam memperbaiki penyebab utama masalah yang ditemukan selama penelitian. Temuan ini sesuai dengan penelitian Lejiu et al. (2014) yang mengatakan bahwa sebuah kebijakan dianggap tepat jika alternatif yang dipilih mampu memberikan manfaat yang benar-benar terasa dan berhasil menyelesaikan permasalahan yang menjadi tujuan utama kebijakan tersebut. Oleh karena itu, mengdigitalisasi administrasi adalah langkah yang tepat untuk meningkatkan keefektifan dan keefisienan layanan di PT KPI.

Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi sistem administrasi di PT. KPI Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Faktor Pendukung

Faktor pendukung implementasi sistem administrasi di PT. KPI antara lain:

1. Komitmen manajemen puncak yang dibuktikan dengan penyediaan sumber daya dan kebijakan mutu
2. Ketersediaan SOP yang terdokumentasi
3. SDM yang telah mengikuti pelatihan ISO/IEC 17025:2017
4. adanya jabatan Manajer Mutu yang bertanggung jawab memastikan sistem berjalan.

Komitmen manajemen puncak memiliki kewenangan untuk menentukan kebijakan dan sumber daya yang diperlukan dalam pengoperasian laboratorium sesuai standar. Sementara itu, faktor penghambat meliputi:

1. Keterbatasan infrastruktur TI, yaitu belum adanya server dan aplikasi manajemen dokumen;
2. Resistensi perubahan dari staf yang terbiasa dengan sistem manual
3. Beban kerja tinggi sehingga verifikasi berlapis sulit dilakukan cepat
4. Belum adanya pendelegasian wewenang penandatanganan sertifikat.

Hambatan ini menyebabkan keterlambatan penerbitan sertifikat, sistem pengarsipan yang belum efektif, serta kurangnya integrasi digitalisasi administrasi.

Faktor Pendukung Implementasi sistem administrasi di PT. KPI

Komitmen manajemen menjadi faktor pendukung utama. Manajemen puncak sudah menyediakan kebijakan mutu dan mengalokasikan sumber daya untuk menjaga kepatuhan terhadap ISO/IEC 17025:2017. Hal ini terlihat dari konsistensi penerapan SOP.

SOP-KPI-7.8-01 Rev.3 juga disusun lengkap dan mudah dipahami. Dokumen ini menjadi acuan kerja sehari-hari bagi staf administrasi dan teknisi. Kejelasan prosedur membantu mengurangi kesalahan proses.

Kompetensi SDM juga sudah memadai. Seluruh staf yang terlibat dalam penerbitan sertifikat telah mengikuti pelatihan standar. Pengetahuan ini membuat mereka paham pentingnya dokumentasi yang benar.

Peran manajer mutu pun tidak bisa diabaikan. Manajer mutu aktif melakukan pengendalian dokumen dan menjalankan audit internal secara berkala. Pengawasan ini membantu menjaga konsistensi sistem.

Faktor Penghambat Implementasi sistem administrasi di PT. KPI

Kendala terbesar terletak pada keterbatasan infrastruktur TI. Tidak adanya server dan aplikasi manajemen dokumen membuat sistem berjalan manual dan tersebar. Hal ini memperlambat akses dan meningkatkan risiko kehilangan data.

Resistensi sebagian staf terhadap perubahan juga menjadi hambatan. Kebiasaan bekerja dengan sistem manual membuat transisi ke sistem digital terasa berat. Tanpa sosialisasi dan pelatihan yang tepat, resistensi ini sulit diatasi.

Beban kerja pejabat struktural yang tinggi membuat proses verifikasi sering tertunda. Karena wewenang tanda tangan masih terpusat, tidak ada mekanisme pengganti saat pejabat berhalangan. Kondisi ini memperpanjang waktu proses.

Terakhir, belum adanya pendelegasian wewenang untuk sertifikat rutin membuat alur menjadi kaku. Padahal, pendelegasian terbatas bisa mempercepat proses tanpa mengurangi akuntabilitas jika disertai kontrol yang jelas.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap sistem administrasi pengelolaan sertifikat kalibrasi di PT Kalibrasi Pengujian Indonesia, dapat disimpulkan bahwa implementasi SNI ISO/IEC 17025:2017 secara prosedural telah terpenuhi dengan baik. Telaah terhadap 12 sampel sertifikat periode 2024-2025 menunjukkan seluruh unsur wajib sesuai Klausul 7.8 telah dipenuhi, mulai dari identifikasi unik dokumen, data pelanggan, metode kalibrasi, hasil pengukuran, nilai ketidakpastian, hingga identitas personel yang mengesahkan. Sistem pengendalian rekaman juga telah berjalan sesuai Klausul 8.4 dengan masa simpan dokumen selama lima tahun dan prosedur pengesahan, distribusi, serta penarikan dokumen kedaluwarsa yang terdokumentasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa aspek kepatuhan administratif terhadap standar mutu sudah kuat. Dari sudut pandang pengelolaan, prinsip tanggung jawab dan pelacakan dokumen sudah bekerja dengan baik.

Namun, meskipun efektivitas formal sudah dicapai, efisiensi operasional masih kurang optimal karena rata-rata waktu penerbitan sertifikat mencapai 2,7 hari kerja, melebihi target internal yang hanya satu hari kerja.

Selain itu, waktu tersebut juga belum memenuhi prinsip kecepatan pelayanan dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 2009, karena adanya struktur verifikasi birokrasi yang terdiri dari tiga tingkat dan terkesan kaku. Dari segi ukuran kecukupan, sistem saat ini hanya bisa memenuhi standar kualitas secara formal, tetapi belum cukup untuk menghadapi peningkatan permintaan jangka panjang karena masih bergantung banyak pada proses manual. Hambatan ini semakin berat karena adanya dimensi kesamaan (ekuitas) yang menunjukkan ketidakseimbangan dalam pembagian tugas, di mana proses pengesahan terlalu banyak terkonsentrasi di tingkat manajerial sedangkan staf administrasi mengalami penantian yang terlalu lama. Selain itu, dalam aspek responsivitas, sistem dianggap kurang responsif karena pengelolaan arsip digital masih disimpan di komputer masing – masing staf, sehingga menghambat akses data yang cepat, mandiri, dan terintegrasi. Oleh karena itu, penilaian terhadap aspek kelayakan atau ketepatan menunjukkan bahwa pilihan solusi berupa digitalisasi arsip terpusat (*green archive*), penggunaan sertifikat elektronik beserta tanda tangan digital, serta penyebaran wewenang secara lebih merata adalah langkah strategis yang sangat tepat karena langsung mengatasi akar masalah dalam operasional.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepatuhan terhadap standar mutu saja tidak cukup untuk menjamin kualitas pelayanan publik yang berdaya saing. Sistem administrasi yang efektif memerlukan integrasi antara kepatuhan dokumentasi, transformasi digital, dan reformasi proses kerja. Tanpa adanya perbaikan pada aspek efisiensi dan transparansi, serta pembagian beban kerja yang merata dan responsivitas layanan, penerapan ISO/IEC 17025:2017 berpotensi hanya menjadi prosedur administratif semata,

tanpa memberikan dampak nyata terhadap kecepatan dan kepuasan layanan pelanggan.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, diajukan tiga rekomendasi strategis untuk memperkuat sistem administrasi di PT KPI:

1. Manajemen perlu membangun sistem arsip digital terpusat berbasis web dengan mekanisme hak akses berjenjang. Sistem ini bertujuan menghilangkan ketergantungan pada arsip fisik, mempercepat proses pencarian dokumen, dan memperkuat prinsip transparansi. Penerapan konsep green archive sesuai Syamsiyah (2024) dapat menjadi acuan teknis agar sistem yang dikembangkan hemat ruang, aman, dan ramah lingkungan.
2. Penerapan sertifikat elektronik dengan tanda tangan digital tersertifikasi perlu segera diimplementasikan untuk memangkas tahapan manual pada proses verifikasi dan pencetakan. Langkah ini terbukti efektif dalam memangkas waktu penerbitan hingga 70% dan mengurangi kesalahan pencatatan, sebagaimana ditunjukkan oleh Asrori (2018) dan Juliana (2025). Implementasi sertifikat elektronik juga perlu disertai pelatihan teknis dan sosialisasi kepada seluruh staf agar transisi sistem berjalan lancar tanpa menimbulkan resistensi operasional.
3. Desentralisasi wewenang penandatanganan sertifikat rutin kepada Manajer Mutu disarankan untuk diterapkan secara bertahap dengan prosedur pengendalian internal yang jelas. Kebijakan ini bertujuan menghilangkan hambatan waktu tunggu akibat ketidakhadiran pejabat struktural tanpa mengorbankan akuntabilitas. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip efisiensi tata kelola menurut Sedarmayanti (2009) yang menekankan pentingnya pendelegasian wewenang terukur untuk mempercepat layanan.

Selain rekomendasi internal, penelitian ini juga menyarankan agar Komite Akreditasi Nasional dan Badan Standardisasi Nasional mempertimbangkan penambahan indikator efisiensi proses dalam asesmen akreditasi. Selama ini penilaian lebih banyak fokus pada kelengkapan dokumen, sehingga perlu diperluas pada pengukuran waktu layanan dan efektivitas sistem digital. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan melakukan penelitian kuantitatif untuk mengukur dampak digitalisasi terhadap kepuasan pelanggan, efisiensi biaya operasional, dan akurasi data. Dengan pelaksanaan rekomendasi tersebut, PT Kalibrasi Pengujian Indonesia diharapkan mampu mewujudkan pelayanan kalibrasi yang cepat, transparan, akuntabel, dan sesuai tuntutan transformasi digital pelayanan publik.

Daftar Pustaka

Asrori, F. (2018). Perencanaan implementasi sertifikat elektronik pada laboratorium pengujian dan kalibrasi alat kesehatan. *Jurnal Ilmiah*, 3(3), 201–215.

Buku 6. THE NEW COMPRO PT. KALIBRASI PENGUJIAN INDONESIA

Dunn, W. N. (2018). Pengantar Analisis Kebijakan Publik (Edisi 5). Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. Juliana, A. (2025).

Pengembangan sistem informasi kalibrasi sphygmomanometer berstandar ISO/IEC17025:2017 berbasis web. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, 13(1), 112–121.

Oktari, Z., Masripah, Pramukti, S. R., & Fadila, M. (2022). Peningkatan mutu laboratorium uji dan kalibrasi IBBN melalui uji profisiensi/uji banding sesuai ISO/IEC 17025:2017. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 9(1), 789–796.

Pertiwi, Y., & Mahmudi, K. (2022). Analisis kebutuhan dokumen sistem manajemen mutu laboratorium kalibrasi alat kesehatan tipe-C berbasis SNI/ISO 17025:2017. *Al-Tamimi Kesmas: Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 11(1), 32–33.

Pratama Sandi, Y., Saragi, S., & Sitanggang, M. L. (2022). Evaluasi penerapan ISO/IEC 17025:2017 terhadap kualitas pelayanan dan kepercayaan pelanggan yang berdampak pada kinerja manajerial laboratorium quality control PT XYZ. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(1), 485– 494.

Ramaharmuzi, D. R. (2025). Evaluasi implementasi audit internal pada laboratorium forensik digital di Direktorat Jenderal Pajak: Sertifikasi SNI ISO/IEC. *Jurnal*, 7(1). SNI ISO/IEC 17025:2017. Persyaratan Umum Kompetensi Laboratorium Pengujian dan Laboratorium Kalibrasi. Jakarta: Badan Standardisasi Nasional.

Subamia, D. P., Wahyuni, N. G. A. N. S., & Pratami, P. L. (2024). Analisis kebutuhan dokumen manajemen mutu laboratorium standar ISO/IEC 17025:2017 untuk pengembangan sistem pengelolaan laboratorium kimia terakreditasi. *Jurnal Pendidikan Kimia Indonesia*, 8(1), 36–48.

Syamsiyah, S. (2024). Keberlanjutan program pengembangan arsip dengan konsep “Green Archive”. *Jurnal Kearsipan*, 1(1), 4.

Widyarsana, P. W., & Suhardiyani, P. E. (2025). Analisis penggunaan sistem manajemen mutu ISO/IEC 17025:2017 pada laboratorium pengujian material konstruksi Kabupaten Badung. *Jurnal Syntax Admiration*, 6(1), 201–205.

Wundalari, S., & Kurniawan, T. (2020). Efektivitas sistem manajemen mutu ISO/IEC 17025:2017 terhadap pengendalian rekaman dan laporan hasil uji. *Jurnal Manajemen Mutu*, 10(3), 201–210.

Badan Standardisasi Nasional. (2017). SNI ISO/IEC 17025:2017: Persyaratan Umum Kompetensi Laboratorium Pengujian dan Laboratorium Kalibrasi. Jakarta: BSN.

-
- Faridah, S., dkk. (2018). Analisis Klausul 6 SNI ISO/IEC 17025:2017. *Jurnal Mutu Laboratorium*, 5(2), 45-52.
- Heriyanto. (2018). Analisis data kualitatif model Miles dan Huberman. *Jurnal Ilmu Sosial*, 15(2), 45-52.
- Juliana, A. (2025). Pengembangan sistem informasi kalibrasi berstandar ISO/IEC 17025:2017 berbasis web. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, 13(1), 112–121.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2018). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- United Nations Development Programme [UNDP]. (1997). *Governance for sustainable human development: A UNDP policy document*. UNDP.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445-488.
- Republik Indonesia. (2009). Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Lembaran Negara RI Tahun 2009 No. 112.
- Huda, S., As'ad, M. U., & Kuncoro, D. (2017). *Evaluasi pelaksanaan kebijakan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) di Kota Banjarbaru*. Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari.
- Zakirin, M. (2022). Evaluasi kebijakan dilihat dari aspek dampak Program Keluarga Harapan (PKH) di Desa Hayaping Kecamatan Awang Kabupaten Barito Timur (studi kasus pada komponen pendidikan). *JAPB: Jurnal Administrasi Publik dan Bisnis*, 5(1), 256–271.
- Lejiu, A., Masjaya, & Irawan, B. (2014). Evaluasi kebijakan pembangunan transmigrasi di Kabupaten Mahakam Ulu (studi pada Kecamatan Long Hubung Kabupaten Mahakam Ulu). *Jurnal Administrative Reform*, 2(4), 515–526.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.