

EVALUASI PENERAPAN SIKLUS PDCA PADA PROGRAM PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS DALAM MENGHADAPI RE-AKREDITASI PROGRAM PELATIHAN

ZAINUL M PULUNGAN

¹Widyaiswara PPSDM Aparatur KESDM

¹zainul@esdm.go.id

ABSTRACT

Supervisor Leadership Training is training held to improve the competence of supervisor positions in controlling all implementation activities according to standard operating procedures to become service leaders. PPSDMA has obtained category B accreditation in 2018 with a validity period of 3 years. This category provides opportunities and challenges for PPSDMA to continue to make continuous improvements in the implementation of training. Therefore, PPSDMA needs to conduct a self-assessment of the quality of training based on the accreditation assessment instrument from Lembaga Administrasi Negara (LAN). LAN uses the PDCA cycle method in conducting accreditation assessments. The purpose of this study is to assess the completeness and quality of the Supervisory Leadership Training document and provide recommendations for improvement in the face of re-accreditation in 2021. The method used in this research is descriptive qualitative, including reviewing the 2018 accreditation documents, interviews, and FGDs (focused). With parties involved in accreditation. From the results of this study, it was found that PPSDMA has an important role in the three stages of the accreditation process, namely the preparation of accreditation documents, visitations, and improvement of accreditation data. This accreditation assessment consists of six elements of assessment, namely: elements of planning, elements of implementation, elements of evaluation, elements of the results of the implementation of training, elements of financing, and elements of supporting facilities for the training program. Based on the results of the self-assessment conducted, PPSDMA only obtained a score of 84.06 or category B because it only met three assessment elements, namely the evaluation element, the results of the training, and financing. However, if PPSDMA completes and improves the quality of documents submitted to other elements, then PPSDMA can obtain an independent assessment result of 95.83 or category A in the Supervisory Leadership Training program.

Keywords: Accreditation, Supervisor Leadership Training, Quality Management, Competency Development

I. PENDAHULUAN

Pelatihan Kepemimpinan Pengawas adalah pelatihan yang diselenggarakan untuk meningkatkan kompetensi jabatan pengawas untuk pengendalian seluruh kegiatan pelaksanaan sesuai standar operasional prosedur agar menjadi pemimpin yang melayani. Jika pelatihan terselenggara dengan standar kualitas mutu yang ditetapkan, maka lulusan pelatihan juga berkualitas dan berdaya saing. Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dapat diselenggarakan oleh lembaga pelatihan pemerintah yang terakreditasi atau dijamin mutunya oleh lembaga pelatihan yang telah terakreditasi. Lembaga penyelenggara pelatihan adalah Lembaga yang diberikan wewenang untuk menyelenggarakan pelatihan bagi aparatur sipil negara di Indonesia (Peraturan

LAN No 13 tahun 2020). Dalam meningkatkan mutu program pelatihan tersebut, lembaga pelatihan harus memiliki standar manajemen mutu internal (tim penjamin mutu) atau eksternal (akreditasi).

Lembaga Administrasi Negara (LAN) adalah lembaga yang diberi tugas membina dan menyelenggarakan pelatihan bagi ASN. Salah satu pembinaan yang dilakukan adalah melakukan penjaminan mutu program pelatihan secara nasional melalui akreditasi. Salah satu pelatihan yang diakreditasi oleh LAN adalah Pelatihan Kepemimpinan Pengawas.

Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (PPSDMA) telah terakreditasi kategori B pada tahun 2018. Masa berlaku akreditasi tersebut adalah selama tiga tahun sehingga PPSDMA pada tahun 2021 harus melakukan re-akreditasi program pelatihan. Kategori ini memberikan kesempatan dan tantangan bagi PPSDMA untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas menjadi kategori A. Namun, PPSDMA belum melakukan self-assessment tentang kualitas mutu penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas berdasarkan instrumen akreditasi yang ada. Oleh karena itu, PPSDMA perlu melakukan self-assessment terhadap penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas yang telah dilakukan. Instrumen akreditasi yang ditetapkan LAN menggunakan pendekatan PDCA. Pendekatan PDCA dapat meninjau proses perencanaan, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi suatu program pelatihan. Tujuan penelitian ini adalah melakukan self-assessment terhadap kualitas penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dengan pendekatan PDCA. Hasil self-assessment akan memberikan rekomendasi dalam menyiapkan kelengkapan dokumen re-akreditasi sehingga dapat meningkatkan kategori akreditasi program Pelatihan Kepemimpinan Pengawas.

II. MATERI DAN METODE PENELITIAN

Walter Shewhart memperkenalkan *Shewart Cycle* atau siklus PDCA pada tahun 1930. Menurut Prihantoro (2012), siklus *PDCA (Plan Do Check Action)* adalah siklus manajemen yang dapat digunakan dalam menciptakan perbaikan yang berkelanjutan. Tujuan akhir dari perbaikan tersebut adalah kepuasan pelanggan dengan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada. Dalam penjaminan mutu, siklus PDCA sering diterapkan oleh berbagai institusi untuk mengevaluasi, meninjau Kembali, dan memperbaiki sistem penyelenggaraan pelatihan secara mandiri. Adapun manfaat penerapan siklus PDCA pada organisasi diantaranya mengidentifikasi tugas dan fungsi organisasi, memberikan perbaikan dalam bisnis proses, mengendalikan

permasalahan dengan pola-pola tertentu, mengevaluasi alur kerja, dan meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja pegawai (Prihantoro, 2012).



Gambar 1 Siklus PDCA

Riyantini (2017) menyatakan siklus PDCA adalah alat manajemen yang menggabungkan sistem pengendalian mutu dan pemecahan masalah dalam organisasi secara rasional. Langkah pertama yang dilakukan adalah tahap perencanaan yaitu dengan menetapkan proses yang menjadi fokus perbaikan berdasarkan visi misi organisasi dan kebutuhan pelanggan, menentukan perbaikan yang akan dilakukan, dan mengidentifikasi data dan informasi yang dibutuhkan. Selanjutnya, di tahap pelaksanaan berupa mengumpulkan informasi kritis dan krusial dari proses tersebut, melakukan perubahan yang dapat diimplementasikan. Selanjutnya, tahap pemeriksaan dengan melaksanakan pemantauan dan evaluasi dari proses dan hasil perbaikan yang telah dilaksanakan melalui teknik observasi, wawancara, atau survei, dan melaporkan hasil tersebut kepada pihak manajemen. Di tahapan akhir melakukan standarisasi perubahan yang telah diterapkan dengan merevisi proses yang sudah ada agar menjadi standar proses yang baru.

Siklus PDCA banyak diterapkan dalam industri manufaktur. Sementara itu, Lembaga pemerintahan secara perlahan mulai mengadaptasikan kerangka kerja ini. Lembaga pemerintah harus dapat memenuhi harapan masyarakat dari pelayanan yang diberikan baik berupa produk dan jasa, termasuk dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi. Penyelenggaraan pengembangan kompetensi tersebut harus sudah mulai membudayakan perbaikan berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas layanan melalui penerapan siklus PDCA.

Manajemen berperan untuk memastikan barang/jasa yang dihasilkan berkualitas (*Quality Assurance*) dengan mengoptimalkan seluruh sumber daya. Jika *quality control* berfungsi untuk memastikan barang/jasa sesuai dengan spesifikasi teknis yang dipersyaratkan maka *quality assurance* diimplementasikan sebelum atau selama proses produksi barang atau jasa untuk meminimalisir kesalahan. Manajemen mutu dapat dikatakan berhasil jika program pelatihan melaksanakan dengan konsisten pedoman manajemen mutu dalam sistem penyelenggaraan pelatihan (Tunsiah, 2017). Pedoman manajemen mutu harus berisi tentang kebijakan mutu, sasaran mutu, dan prosedur mutu. Dalam ISO, manajemen mutu menggunakan dua konsep yaitu *Total Quality Management (TQM)* dan *Plan Do Check Action (PDCA)*. Selain itu, indikator keberhasilan manajemen mutu adalah dengan melakukan audit secara berkala karena dapat memberikan masukan untuk perbaikan yang berkelanjutan. Manajemen kualitas pelayanan pemerintah harus dilakukan secara terpadu dari tahap perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi (Irawati,2020).

Penyelenggaraan pelatihan harus dapat menciptakan kompetensi lulusan yang sesuai dengan rencana strategis organisasi. Pelatihan yang berkualitas didapatkan jika pengendalian mutu program berperan untuk memonitor dan mengevaluasi penyelenggaraan program pelatihan. Fattah (2012) mengungkapkan, mutu adalah kemampuan untuk menyediakan barang/jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan internal ataupun eksternal. pelanggan utama dari penyelenggaraan pelatihan adalah peserta pelatihan. Lulusan pelatihan yang berkualitas dapat meningkatkan pelayanan di sektor publik. Berdasarkan hal tersebut, penjaminan mutu program pelatihan kepemimpinan pengawas adalah suatu proses untuk memonitor penyelenggaraan pelatihan melalui evaluasi untuk memberikan rekomendasi perbaikan yang berkelanjutan agar meningkatnya kepuasan pelanggan.

Lembaga Administrasi Negara (LAN) adalah Lembaga pemerintah yang memiliki tugas untuk menjamin mutu pelatihan aparatur sipil negara secara nasional, diantaranya pelatihan kepemimpinan pengawas. LAN melakukan penjaminan mutu secara berkala melalui akreditasi kepada Lembaga penyelenggara pelatihan. Pelaksanaan akreditasi tersebut mengacu pada peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 tahun 2020 tentang Akreditasi Pelatihan. Lembaga penyelenggara pelatihan akan mendapatkan status akreditasi yang dibagi ke dalam tiga kategori yaitu : akreditasi kategori A berlaku selama 5 tahun, akreditasi kategori B berlaku selama 3 tahun, akreditasi kategori C berlaku selama 2 tahun. Dalam penilaian akreditasi memiliki enam unsur penilaian diantaranya: unsur perencanaan, unsur penyelenggaraan, unsur evaluasi, unsur hasil penyelenggaraan pelatihan, unsur pembiayaan, unsur sarana pendukung program pelatihan.

Tabel 1 unsur penilaian akreditasi program pelatihan

| Unsur | Bobot unsur | Sub Unsur | Indikator | Bobot Sub-unsur |
|---------------------------------|-----------------------|--|--|-----------------|
| Perencanaan Program Pelatihan | 20 | Perencanaan Program Penyelenggaraan | Perencanaan Penyelenggaraan Pelatihan | 20,0 |
| Penyelenggaraan Pelatihan | 20 | Tenaga Pelatihan | Kualifikasi Pengajar (Widyaiswara/Non Widyaiswara) | 8,0 |
| | | | Kualifikasi Pengajar tenaga Profesional/praktisi | |
| | | | Kualifikasi Coach | |
| | | | Kualifikasi Penguji | |
| | 20 | Kesesuaian Kurikulum | Pengalaman Menyelenggarakan Pelatihan | 6,0 |
| | | | Kesesuaian Kurikulum Pelatihan yang dijadikan acuan dalam penyelenggaraan Pelatihan beserta perangkat pelaksanaannya | |
| 20 | Pengelolaan Pelatihan | Penyiapan Bahan Ajar Pelatihan | 6,0 | |
| | | Frekuensi Penyelenggaraan (Kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan) Pemanfaatan Teknologi Pembelajaran Benchmarking/ Studi Lapangan/ Visitasi Kepemimpinan Nasional (khusus PKN, PKA, PKP) | | |
| Evaluasi | 15 | Monitoring | Metode/sistem monitoring program pelatihan | 7,5 |
| | | | Tindak Lanjut monitoring | |
| | 15 | Evaluasi | Evaluasi penyelenggaraan Program Pelatihan | 7,5 |
| | | | Tindak Lanjut Evaluasi | |
| Hasil Penyelenggaraan Pelatihan | 15 | Pemenuhan Kompetensi Pelatihan | Pemenuhan Kompetensi Pelatihan | 6,0 |
| | | Pengelolaan Produk Pelatihan | Dokumentasi pengelolaan produk hasil pelatihan | 4,5 |
| | | Evaluasi Pasca Pelatihan | Evaluasi Pasca Pelatihan | 4,5 |
| Pembiayaan | 15 | Kesesuaian Pembiayaan | Kesesuaian | 15,0 |

| Unsur | Bobot unsur | Sub Unsur | Indikator | Bobot Sub-unsur |
|----------------------------|-------------|-------------------------------------|---|-----------------|
| Sarana Pendukung Pelatihan | 15 | Kesesuaian Kebijakan Pelatihan | Lembaga pelatihan memiliki Sarana sesuai dengan kebijakan penyelenggaraan program pelatihan | 7,5 |
| | | Kualitas Sarana Penunjang Pelatihan | Kualitas sarana sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan jenis pelatihan | 7,5 |

Berdasarkan tabel diatas, instrumen penilaian akreditasi mengacu pada siklus PDCA (*Plan Do Check Action*) dan *continuous improvement* (perbaikan secara berkelanjutan) dengan dukungan sumber daya berupa anggaran dan sarana prasarana yang memadai. Dari enam unsur penilaian, unsur perencanaan program pelatihan dan penyelenggaraan pelatihan memiliki bobot penilaian tertinggi yaitu 20%. Oleh karena itu, unsur ini harus menjadi prioritas utama dalam melengkapi dokumen-dokumen yang dibutuhkan. Indikator utama dalam unsur ini adalah perencanaan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Unsur penyelenggaraan pelatihan menjelaskan tentang kualitas sumber daya manusia dan produk pelatihan berupa perangkat pelatihan dan pengalaman dalam menyelenggarakan pelatihan. Kualitas sumber daya manusia diukur dari kualifikasi, kompetensi, pengalaman, dan hasil evaluasi pengajar internal dan eksternal. Sedangkan, perangkat pelatihan mengukur kualitas produk pelatihan yang dihasilkan dari pelaksanaan pelatihan. Terakhir, pengalaman dalam mengelola pelatihan ditentukan dari frekuensi dalam penyelenggaraan pelatihan.

Unsur evaluasi, hasil penyelenggaraan, pembiayaan, dan sarana prasarana memiliki bobot penilaian masing-masing 15%. Unsur evaluasi mencerminkan monitoring yang dilakukan selama pelatihan dan tindaklanjut yang telah dilakukan. Hal ini mendeskripsikan bahwa penyelenggaraan pelatihan perlu melakukan perbaikan yang berkelanjutan. Unsur hasil penyelenggaraan pelatihan menekankan pada evaluasi Kirkpatrick level 2 s.d. 4 berupa hasil penilaian peserta, perubahan perilaku, dan dampak yang diperoleh organisasi setelah enam bulan penyelenggaraan pelatihan. Unsur sumber daya anggaran dan sarana prasarana menggambarkan tentang komitmen organisasi dalam mengalokasikan anggaran dan sarana prasarana dalam menyelenggarakan pelatihan. Standar minimum yang harus dipenuhi dalam setiap unsur penilaian adalah 80% dari tiap unsur agar memenuhi penilaian mutu minimum.



Gambar 2 Tahapan akreditasi program pelatihan

Gambar 2 menunjukkan alur akreditasi program pelatihan kepemimpinan pengawas. Alur tersebut terdiri dari 12 tahapan. Lembaga penyelenggara pelatihan memiliki tiga tahapan krusial dalam proses tersebut, diantaranya penyiapan dokumen-dokumen akreditasi, visitasi, dan perbaikan data akreditasi hasil visitasi.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dalam melakukan analisis dan evaluasi mutu program pelatihan. Studi kasus yang diteliti adalah pelatihan kepemimpinan pengawas.

Creswell (2014) mengungkapkan penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berfokus pada permasalahan individu atau kelompok sosial tertentu. Penelitian ini membahas tentang kelengkapan dokumen mutu dalam penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas. Pada tahapan awal, dokumen hasil akreditasi tahun 2018 ditelaah dan dievaluasi apa saja kekurangannya. Kemudian, peneliti melakukan studi literatur dengan menggunakan siklus PDCA dan mengkaji dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara No 13 tahun 2020 tentang akreditasi program pelatihan. Kajian terhadap peraturan yang ada dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang instrumen penilaian dalam akreditasi. Berdasarkan instrumen tersebut, peneliti melakukan *self-assessment* terhadap dokumen yang sudah ada untuk mendapatkan informasi kelengkapannya. Kemudian, dilakukan analisis dan evaluasi untuk meningkatkan hasil *self-assessment*. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dan *Focus Group Discussion (FGD)* sebagai pendalaman dan penguatan penelitian. Narasumber yang terlibat dalam penelitian ini adalah pihak yang terlibat dalam penyelenggara pelatihan, tim akreditasi, evaluasi, serta tim manajemen mutu internal dan eksternal. Dari hasil tersebut, peneliti melakukan *self-assessment* kembali terhadap dokumen yang telah dilengkapi untuk menjadi rekomendasi perbaikan kelengkapan dokumen penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dalam menghadapi re-akreditasi program.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Self-assessment dilakukan untuk menelaah dokumen yang telah tersedia apakah sudah memenuhi standar minimum yang diperlukan dari masing-masing unsur. Total nilai unsur merupakan penjumlahan dari masing-masing unsur, sedangkan nilai dari masing-masing unsur diperoleh dengan menjumlahkan nilai dari tiap sub-unsur yang ada. Nilai dari tiap unsur merupakan perkalian antara bobot dari sub-unsur dikali dengan jumlah nilai bukti dibagi dengan bukti yang harus dimiliki. Sedangkan, nilai bukti diperoleh melalui perkalian antara ketersediaan bukti dikali dengan kualitas bukti. Proses penilaian tersebut dapat dirumuskan seperti berikut:

$$total\ nilai\ unsur = \sum nilai\ unsur = \sum nilai\ subunsur$$

$$\sum nilai\ subunsur = bobot\ subunsur \times \frac{\sum nilai\ bukti}{\sum syarat\ bukti}$$

$$Nilai\ bukti = status\ bukti \times kualitas\ bukti$$

Tabel 2 *self-assessment* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas

| Unsur | Sub Unsur | Bobot Poin | Bukti Fisik | Checklist Bukti Fisik | Kualitas Bukti Fisik | Total Nilai Unsur | Pemenuhan Nilai Unsur |
|-------------------------------|-------------------------------------|------------|---|-----------------------|----------------------|-------------------|-----------------------|
| Perencanaan Program Pelatihan | Perencanaan Program Penyelenggaraan | 20,0 | Dokumen perencanaan penyelenggaraan termasuk identifikasi kebutuhan | v | 100% | 16 | tidak |
| | | | Surat undangan rapat persiapan | v | 100% | | |
| | | | Daftar hadir rapat persiapan | v | 100% | | |
| | | | Notulensi rapat persiapan | v | 100% | | |
| | | | Surat izin penyelenggaraan | | | | |
| Penyelenggaraan Pelatihan | Tenaga Pelatihan | 8,0 | DRH Tenaga Pengajar | v | 100% | 15,56 | tidak |
| | | | Sertifikat Workshop Fasilitator Program Pelatihan | v | 80% | | |
| | | | Survey kepuasan tenaga pengajar | v | 100% | | |
| | | | Dokumentasi pemanfaatan tenaga profesional (Undangan, | v | 100% | | |

| Unsur | Sub Unsur | Bobot Poin | Bukti Fisik | Checklist Bukti Fisik | Kualitas Bukti Fisik | Total Nilai Unsur | Pemenuhan Nilai Unsur | |
|--|-----------------------|------------|---|-----------------------|----------------------|-------------------|-----------------------|------|
| | | | DRH, daftar hadir, foto, bahan tayang) | | | 15 | memenuhi | |
| | | | Survey kepuasan (tenaga pengajar, Coach, Penguji) | v | 50% | | | |
| | | | Portofolio penguji | | | | | |
| | | | SK/Surat tugas bagi pengelola, penyelenggara, dan tenaga pengajar dalam penyelenggaraan pelatihan | v | 100% | | | |
| | Kesesuaian Kurikulum | 6,0 | Laporan Penyelenggaraan | v | 100% | | | |
| | | | Master Jadwal | v | 100% | | | |
| | | | Modul, bahan pembelajaran, RP, RBPMP | v | 50% | | | |
| | Pengelolaan Pelatihan | 6,0 | Dilihat dari frekuensi penyelenggaraan pelatihan | v | 100% | | | |
| | | | Dokumentasi Pemanfaatan Teknologi Pembelajaran | | | | | |
| | | | Buku Panduan benchmarking untuk peserta | v | 100% | | | |
| | | | Dokumentasi foto benchmarking | v | 100% | | | |
| | Evaluasi | Monitoring | 7,5 | Laporan Monitoring | v | | | 100% |
| | | | | Instrumen monitoring | v | | | 100% |
| Laporan tindak lanjut hasil monitoring | | | | v | 100% | | | |
| Evaluasi | | 7,5 | Hasil Evaluasi Penyelenggaraan (dari Peserta, Widyaiswara/ Pengajar) | v | 100% | | | |
| | | | Laporan tindak lanjut hasil evaluasi | v | 100% | | | |

| Unsur | Sub Unsur | Bobot Poin | Bukti Fisik | Checklist Bukti Fisik | Kualitas Bukti Fisik | Total Nilai Unsur | Pemenuhan Nilai Unsur |
|---------------------------------|-------------------------------------|--------------|--|-----------------------|----------------------|-------------------|-----------------------|
| Hasil Penyelenggaraan Pelatihan | Pemenuhan Kompetensi Pelatihan | 6,0 | Rekap Hasil Evaluasi/Nilai Kelulusan Peserta | v | 100% | 15 | memenuhi |
| | Pengelolaan Produk Pelatihan | 4,5 | Dokumentasi Hasil Pelatihan Offline/Online | v | 100% | | |
| | Evaluasi Pasca Pelatihan | 4,5 | Laporan Evaluasi Pasca Pelatihan | v | 100% | | |
| Pembiayaan | Kesesuaian Pembiayaan | 15,0 | SBU | v | 100% | 15 | memenuhi |
| | | | DIPA | v | 100% | | |
| | | | RAB | v | 100% | | |
| Sarana Pendukung Pelatihan | Kesesuaian Kebijakan Pelatihan | 7,5 | Bukti Sarana dan Prasarana | v | 50% | 7,5 | tidak |
| | Kualitas Sarana Penunjang Pelatihan | 7,5 | Bukti Kualitas Sarana dan Prasarana | v | 50% | | |
| Total Bobot Poin | | 100,0 | Total Bobot Poin | | | 84,06 | |

Berdasarkan tabel diatas, total nilai *self-assessment* untuk Pelatihan Kepemimpinan Pengawas adalah 84,06. Hasil tersebut didapatkan dari penilaian 2 jenis bukti yaitu kuantitas (ketersediaan bukti) dan kualitas (kelengkapan bukti). Hasil tersebut diperoleh karena PPSDMA hanya memenuhi 3 unsur penilaian dari 6 unsur yang ada. Tiga unsur yang dapat dipenuhi tersebut adalah unsur evaluasi, hasil penyelenggaraan pelatihan, dan pembiayaan. Sedangkan tiga unsur lainnya yang tidak memenuhi unsur minimal yang dibutuhkan yaitu unsur perencanaan program pelatihan, penyelenggaraan pelatihan, dan sarana pendukung pelatihan.

Pada unsur perencanaan program pelatihan belum melengkapi dokumen surat izin penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas dari Lembaga Administrasi Negara. Pada unsur penyelenggaraan pelatihan terdapat tiga sub-unsur yang dapat dilengkapi yaitu sub-unsur tenaga pelatihan, sub-unsur kesesuaian kurikulum, dan sub-pengelolaan pelatihan. Pada sub-unsur tenaga pelatihan belum dilengkapinya sertifikat workshop fasilitator pelatihan dan belum adanya portofolio penguji. Pada sub-unsur kesesuaian kurikulum belum dilengkapinya RP dan RBPMP dari seluruh pengajar. Terakhir, pada sub-unsur pengelolaan pelatihan belum adanya

dokumentasi pemanfaatan teknologi pembelajaran. Pada sarana pendukung pelatihan belum melengkapi bukti yang diperlukan dari dua sub-unsur yaitu kesesuaian kebijakan pelatihan dan kualitas sarana penunjang pelatihan.

Setelah didapatkan hasil *self-assessment* tersebut, penulis melakukan konfirmasi, validasi, wawancara, dan *focus group discussion* (FGD) dengan pihak terkait sehingga diperoleh rekomendasi untuk peningkatan mutu penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas dengan metode *PDCA*. Pada unsur perencanaan penyelenggaraan pelatihan, PPSDMA sudah mengirimkan surat permintaan izin penyelenggaraan pelatihan ke Lembaga Administrasi Negara dan sudah mendapatkan persetujuan dalam penyelenggaraannya. Oleh karena itu, PPSDMA dapat melengkapi persyaratan dokumen tersebut.

Pada unsur penyelenggaraan pelatihan perlu dilengkapi persyarataan dokumen yang dibutuhkan dari ketiga sub-unsur tersebut. Pada sub-unsur tenaga pelatihan, seluruh pengajar agar melengkapi *workshop* fasilitator program pelatihan sehingga bisa mendapatkan bobot 100%, tidak hanya membuat survei kepuasan untuk para pengajar, tetapi juga untuk para coach dan penguji, dan melengkapi portofolio seluruh penguji yang terlibat pada pelatihan ini sehingga bisa mendapatkan penilaian yang optimal. Pada sub-unsur kesesuaian kurikulum hanya beberapa pengajar saja yang menyampaikan bahan ajar, RP dan RBPMP kepada tim akreditasi, padahal seluruh pengajar telah memiliki bahan yang dimaksud. Pada sub-unsur pengelolaan pelatihan, PPSDMA belum melengkapi dokumentasi pemanfaatan teknologi pembelajaran padahal sudah menggunakan beberapa media diantaranya *Learning Management System* (LMS).

Pada unsur sarana pendukung pelatihan belum melengkapi seluruh sub-unsur yang ada yaitu kesesuaian kebijakan pelatihan dan kualitas sarana penunjang pelatihan sehingga kualitas bukti fisik hanya mendapatkan bobot 50%. Padahal, PPSDMA sudah memiliki sarana prasarana yang lengkap dalam penyelenggaraan pelatihan daring dan tatap muka. Beberapa rekomendasi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan bobot penilaian pada unsur ini adalah melengkapi dokumentasi sarana prasarana di setiap ruangan, pemanfaatan pembelajaran secara daring dengan penggunaan aplikasi yang dikembangkan sendiri atau aplikasi dari pihak ketiga.

Tabel 3 *self-assessment* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dengan pendekatan PDCA

| Unsur | Sub Unsur | Bobot Poin | Bukti Fisik | Checklist Bukti Fisik | Kualitas Bukti Fisik | Total Nilai Unsur | Pemenuhan Nilai Unsur |
|-------------------------------|-------------------------------------|------------|---|-----------------------|----------------------|-------------------|-----------------------|
| Perencanaan Program Pelatihan | Perencanaan Program Penyelenggaraan | 20,0 | Dokumen perencanaan penyelenggaraan termasuk identifikasi kebutuhan | v | 100% | 20 | Memenuhi |
| | | | Surat undangan rapat persiapan | v | 100% | | |
| | | | Daftar hadir rapat persiapan | v | 100% | | |
| | | | Notulensi rapat persiapan | v | 100% | | |
| | | | Surat izin penyelenggaraan | v | 60% | | |
| Penyelenggaraan Pelatihan | Tenaga Pelatihan | 8,0 | DRH Tenaga Pengajar | v | 100% | 17,7 | Memenuhi |
| | | | Sertifikat Workshop Fasilitator Program Pelatihan | v | 100% | | |
| | | | Survey kepuasan tenaga pengajar | v | 100% | | |
| | | | Dokumentasi pemanfaatan tenaga profesional (Undangan, DRH, daftar hadir, foto, bahan tayang) | v | 80% | | |
| | | | Survey kepuasan (tenaga pengajar, Coach, Penguji) | v | 90% | | |
| | | | Portfolio penguji | v | 100% | | |
| | | | SK/Surat tugas bagi pengelola, penyelenggara, dan tenaga pengajar dalam penyelenggaraan pelatihan | v | 100% | | |
| | Kesesuaian Kurikulum | 6,0 | Laporan Penyelenggaraan | v | 100% | | |
| | | | Master Jadwal | v | 100% | | |
| | | | Modul, bahan pembelajaran, RP, RBPMP | v | 100% | | |

| Unsur | Sub Unsur | Bobot Poin | Bukti Fisik | Checklist Bukti Fisik | Kualitas Bukti Fisik | Total Nilai Unsur | Pemenuhan Nilai Unsur |
|--------------------------------------|-------------------------------------|------------|--|-----------------------|----------------------|-------------------|-----------------------|
| | Pengelolaan Pelatihan | 6,0 | Dilihat dari frekuensi penyelenggaraan pelatihan | v | 100% | | |
| | | | Dokumentasi Pemanfaatan Teknologi Pembelajaran | v | 100% | | |
| | | | Buku Panduan benchmarking untuk peserta | v | 100% | | |
| | | | Dokumentasi foto benchmarking | v | 100% | | |
| Evaluasi | Monitoring | 7,5 | Laporan Monitoring | v | 100% | 15,00 | Memenuhi |
| | | | Instrumen monitoring | v | 100% | | |
| | | | Laporan tindak lanjut hasil monitoring | v | 100% | | |
| | Evaluasi | 7,5 | Hasil Evaluasi Penyelenggaraan (dari Peserta, Widyaiswara/ Pengajar) | v | 100% | | |
| Laporan tindak lanjut hasil evaluasi | | | v | 100% | | | |
| Hasil Penyelenggaraan Pelatihan | Pemenuhan Kompetensi Pelatihan | 6,0 | Rekap Hasil Evaluasi/Nilai Kelulusan Peserta | v | 100% | 15,00 | Memenuhi |
| | Pengelolaan Produk Pelatihan | 4,5 | Dokumentasi Hasil Pelatihan Offline/Online | v | 100% | | |
| | Evaluasi Pasca Pelatihan | 4,5 | Laporan Evaluasi Pasca Pelatihan | v | 100% | | |
| Pembiayaan | Kesesuaian Pembiayaan | 15,0 | SBU | v | 100% | 15,00 | Memenuhi |
| | | | DIPA | v | 100% | | |
| | | | RAB | v | 100% | | |
| Sarana Pendukung Pelatihan | Kesesuaian Kebijakan Pelatihan | 7,5 | Bukti Sarana dan Prasarana | v | 100% | 13,13 | Memenuhi |
| | Kualitas Sarana Penunjang Pelatihan | 7,5 | Bukti Kualitas Sarana dan Prasarana | v | 75% | | |

| Unsur | Sub Unsur | Bobot Poin | Bukti Fisik | Checklist Bukti Fisik | Kualitas Bukti Fisik | Total Nilai Unsur | Pemenuhan Nilai Unsur |
|-------------------------|-----------|--------------|--------------------|-----------------------|----------------------|-------------------|-----------------------|
| Total Bobot Poin | | 100,0 | Total Nilai | | | 95,83 | |

Jika PPSDMA dapat melengkapi bukti fisik dan kualitas dari dokumen-dokumen dari masing-masing unsur seperti tabel diatas, maka hasil *self-assessment* akan meningkat dari 84,06 menjadi 95,83. Hal ini disebabkan karena 80% dokumen minimum telah dipenuhi oleh masing-masing unsur. Dokumen-dokumen yang sudah dilengkapi, kemudian perlu ditinjau Kembali (*review*) oleh peer review (pelaksana lain/ atasan langsung) dan diverifikasi oleh tim penjamin mutu PPSDMA. Proses ini dilakukan untuk meningkatkan validitas dan kredibilitas dokumen yang ada sehingga dapat meminimalisir adanya kekurangan atau kesalahan dokumen yang dibutuhkan.

Setelah melengkapi dokumen-dokumen akreditasi, pada tahapan selanjutnya tim assessor akan melakukan visitasi akreditasi ke lembaga pelatihan. Sebelum visitasi tersebut PPSDMA perlu melakukan strategi diantaranya:

1. Menyelenggarakan rapat persiapan visitasi kepada para pihak yang terlibat saat visitasi seperti tenaga pengajar, penyelenggara pelatihan, tim penjamin mutu eksternal, dan alumni Pelatihan Kepemimpinan Pengawas. Hal ini dilakukan untuk menyamakan persepsi tentang tata cara penilaian, maksud dan tujuan akreditasi untuk organisasi dan individu;
2. Membuat bahan presentasi yang menarik dan komunikatif yang terdiri dari profil PPSDMA, profil sumber daya manusia, daftar sarana prasarana, program inovasi, kerja sama lembaga, sistem penjaminan mutu, dan prestasi yang sudah didapatkan.
3. Menyiapkan video profil organisasi yang berisi visi misi organisasi, program pelatihan unggulan, prestasi, dan sarana prasarana lembaga pelatihan.

Tahapan penting selanjutnya adalah melakukan perbaikan dokumen akreditasi pasca kegiatan visitasi. PPSDMA dapat melengkapi kekurangan dokumen yang dibutuhkan assessor sehingga dapat meningkatkan penilaian akreditasi. Namun, tantangannya adalah durasi waktu untuk melengkapi dokumen sangat pendek, hanya sekitar tiga hari sehingga perlu ketelitian dalam melengkapi kekurangan dokumen tersebut.

Setelah dilengkapinya kekurangan dokumen pasca visitasi, tim penilai akan menyelenggarakan rapat pleno hasil akreditasi. Hasil penilaian tersebut akan dibagi dalam tiga kategori akreditasi yaitu kategori A, B, dan C. kategori A diberikan kepada Lembaga pelatihan yang mendapatkan bobot penilaian ≥ 91 dengan masa berlaku 5 tahun. Kategori B diberikan kepada

Lembaga pelatihan yang mendapatkan bobot penilaian antara 81 dan 91 dengan masa berlaku 3 tahun. Terakhir, Kategori C diberikan kepada Lembaga pelatihan yang mendapatkan bobot penilaian antara 71 dan 81 dengan masa berlaku 2 tahun. Kategori akreditasi yang didapatkan menunjukkan kualitas dari program pelatihan yang diselenggarakan. Selain itu, akreditasi program pelatihan dari pihak eksternal juga memberikan rekomendasi penting bagi lembaga pelatihan untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan program sebagai bagian dari perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*). Perbaikan yang berkelanjutan adalah strategi penting dalam penerapan siklus PDCA dengan memperhatikan setiap tahapan dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan monitoring dalam penyelenggaraan program pelatihan.

IV. KESIMPULAN

Akreditasi program pelatihan kepemimpinan pengawas menggunakan siklus PDCA (*Plan Do Check Action*) dan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) yang terdiri dari enam unsur penilaian, yaitu unsur perencanaan, unsur penyelenggaraan, unsur evaluasi, unsur hasil penyelenggaraan pelatihan, unsur pembiayaan, dan unsur sarana pendukung program pelatihan. Akreditasi program memiliki 12 tahapan penilaian. PPSDMA melalui tiga tahapan penting yang dapat menentukan kategori akreditasi sehingga harus menjadi konsentrasi dan perhatian utama tim akreditasi PPSDMA guna mendapatkan kategori yang optimal. Ketiga tahapan tersebut berada pada tahapan persiapan dokumen-dokumen akreditasi, visitasi, dan perbaikan data akreditasi hasil visitasi. Berdasarkan self-assessment pertama, PPSDMA mendapatkan nilai 84,06 atau terakreditasi B karena hanya memenuhi tiga unsur penilaian saja, yaitu unsur evaluasi, hasil penyelenggaraan pelatihan, dan pembiayaan.

Namun, jika PPSDMA melengkapi dan meningkatkan kualitas dokumen yang dipersyaratkan maka PPSDMA akan memperoleh nilai 95,83 atau kategori A karena seluruh unsur penilaian telah memenuhi standar minimum. Adapun dokumen yang perlu dilengkapi diantaranya: surat izin penyelenggaraan, portofolio penguji, dokumentasi pemanfaatan teknologi pembelajaran. Sedangkan, dokumen yang perlu ditingkatkan kualitas atau kelengkapannya, diantaranya : sertifikat workshop fasilitator, survey kepuasan coach dan penguji, RP dan RBPM, dan bukti sarana prasarana pelatihan. Selanjutnya, dokumen yang telah dilengkapi tersebut perlu diperiksa kembali untuk mengurangi kelalaian dari dokumen yang disampaikan. Selain itu, PPSDMA juga harus melakukan rapat persiapan pra-visitasi kepada pihak terkait seperti alumni pelatihan dan tim

penjamin mutu untuk mendapatkan informasi maksud dan tujuan dari akreditasi tersebut. Kategori akreditasi yang diperoleh mencerminkan kualitas penjaminan mutu penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih disampaikan kepada keluarga besar PPSDMA yang memberikan dukungan dalam tersusunnya karya tulis ilmiah ini serta seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches: Fourth edition*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Fattah, N (2012). *Sistem penjaminan mutu pendidikan*. Bandung: Rosda Karya.
- Irawati, E. Yogi S, (2020). Efektifkah pelaksanaan penjaminan mutu melalui Akreditasi lembaga pelatihan pemerintah di Indonesia, *Jurnal Borneo Administrator*, No 3, Vol 16, https://www.academia.edu/download/65330601/713_Article_Text_4544_1_10_20201228.pdf
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Pelatihan.
- Prihantoro, R. (2012). *Konsep pengendalian mutu*. Bandung: Rosda Karya.
- Riyantini (2017). Pendekatan pdca dalam kegiatan pemantauan Pengendalian mutu di lembaga kursus dan pelatihan. *Jurnal Ilmiah VISI PGTK PAUD dan DIKMAS - Vol. 12, No. 2*, <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jiv/article/view/5113>
- Tunsiyah, S. (2017). Evaluasi Peran Komite Penjamin Mutu (Kpm) Dalam Manajemen Kualitas Mutu Penyelenggaraan Diklat Prajabatan Dan Kepemimpinan. *Jurnal Analis Kebijakan*, No 2, Vol 1.