

JURNAL APARATUR

**EVALUASI PENERAPAN PDCA *CYCLE* PADA PROGRAM
PELATIHAN DASAR DALAM MENGHADAPI RE-AKREDITASI**

**MODEL PERILAKU TRANSFER HASIL PELATIHAN
APARATUR SIPIL NEGARA DI INDONESIA: SEBUAH
PENERAPAN *THEORY OF PLANNED BEHAVIOR***

**STRATEGI KOMUNIKASI KEMENTERIAN ENERGI DAN
SUMBER DAYA MINERAL DALAM MENINGKATKAN
KINERJA WIDYAISWARA**

**OPTIMALISASI PEMBUDAYAAN GERAKAN ANTI KORUPSI
DALAM PENCEGAHAN KORUPSI DI PUSAT
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR**

**PEMBELAJARAN JARAK JAUH PELAYANAN PRIMA PADA
MASA PANDEMI COVID-19**



**JURNAL
APARATUR
KESDM**

VOLUME 5

NOMOR 2

**BANDUNG
2021**

**HALAMAN
80-161**



EVALUASI PENERAPAN PDCA CYCLE PADA PROGRAM PELATIHAN DASAR DALAM MENGHADAPI RE-AKREDITASI

Zainul M Pulungan

Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur

ABSTRACT

Every civil servant candidate must pass basic training as requirements to become civil servants. PPSDMA has accredited B for basic training by 2018 for three years. This accreditation gives opportunity and challenge to do continuous improvement in the training program. As a result, PPSDMA needs to evaluate basic training program by using PDCA approach. This research aims to evaluate the basic training program and give recommendation in readiness towards reaccreditation in 2021. This research uses a descriptive qualitative method by analyzing accreditation documents in 2018, interview, and focus group discussion with stakeholder. The result of this research reveals that PPSDMA has three critical steps such as the readiness of accreditation documents, visitation, and follow up recommendations from visitation. The assessment of accreditation uses PDCA approach consisting of planning, organizing, evaluating, the result of training organization, budget, and infrastructure. According to the self-assessment result, PPSDMA only gets weighted 81,02 or category B which complies with two elements: the result of training organization and budget. However, if PPSDMA does intervention by completing the required documents in other elements, PPSDMA could get weighted 94,84 or category A for basic training.

ABSTRAK

Setiap calon pegawai negeri sipil wajib mengikuti pelatihan dasar sebagai syarat untuk diangkat menjadi pegawai negeri sipil. PPSDMA telah mendapatkan akreditasi kategori B pada pelatihan dasar tahun 2018 dengan masa berlaku 3 tahun. Kategori ini memberikan kesempatan dan tantangan untuk terus melakukan perbaikan mutu penyelenggaraan pelatihan. Oleh karena itu, PPSDMA perlu mengevaluasi penyelenggaraan pelatihan dasar dengan pendekatan PDCA. Tujuan penelitian ini adalah mengevaluasi penyelenggaraan pelatihan dasar dan memberikan rekomendasi dalam kesiapan menghadapi re-akreditasi tahun 2021. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan melakukan penelaahan dokumen akreditasi tahun 2018, wawancara dan *focus group discussion* dengan pihak terkait. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa PPSDMA memiliki tiga tahapan kritis dalam proses akreditasi yaitu penyiapan dokumen akreditasi, visitasi, dan perbaikan data akreditasi. Penilaian akreditasi program pelatihan menggunakan pendekatan PDCA yang terdiri dari 6 unsur penilaian, yaitu: unsur perencanaan, unsur penyelenggaraan, unsur evaluasi, unsur hasil penyelenggaraan pelatihan, unsur pembiayaan, unsur sarana pendukung program pelatihan. Berdasarkan hasil *self-assessment*, PPSDMA hanya memperoleh bobot penilaian 81,02 atau akreditasi kategori B dengan memenuhi dua unsur penilaian saja yaitu unsur hasil penyelenggaraan pelatihan dan pembiayaan. Namun, jika dilakukan intervensi dengan melengkapi persyaratan dokumen yang dibutuhkan pada unsur-unsur lainnya maka PPSDMA dapat memperoleh bobot penilaian 94,84 atau akreditasi kategori A pada program pelatihan dasar.

ARTICLE HISTORY

Submitted: 06/07/2021

Accepted: 21/07/2021

Published: 31/08/2021

KEYWORDS

Akreditasi, Pelatihan Dasar,
Manajemen Mutu,
Pengembangan Kompetensi



PENDAHULUAN

Pelatihan dasar adalah pelatihan yang wajib diikuti oleh calon pegawai negeri sipil sebagai syarat untuk diangkat menjadi pegawai negeri sipil. Jika pelatihan yang diberikan berkualitas, maka lulusan pelatihan yang dihasilkan juga berkualitas dan berdaya saing. Pelatihan dasar dapat diselenggarakan oleh lembaga pelatihan pemerintah yang terakreditasi atau dijamin mutunya oleh lembaga pelatihan yang telah terakreditasi. Lembaga pelatihan pemerintah adalah Lembaga yang diberikan wewenang untuk menyelenggarakan pelatihan bagi ASN di Indonesia. 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 dasar.

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 dasar menjadi kategori A. Oleh karena itu, PPSDMA perlu mengevaluasi penyelenggaraan pelatihan dasar yang telah dilakukan dengan pendekatan PDCA. Pendekatan PDCA dapat meninjau proses perencanaan, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi suatu program pelatihan. Tujuan penelitian ini adalah melakukan evaluasi penyelenggaraan pelatihan dasar dengan pendekatan PDCA. Hasil evaluasi akan memberikan rekomendasi dalam menyiapkan kelengkapan dokumen re-akreditasi sehingga dapat meningkatkan kategori akreditasi program pelatihan dasar.

STUDI LITERATUR

Siklus PDCA diperkenalkan oleh Walter Shewhart tahun 1930 sehingga dikenal dengan *Shewhart Cycle*. Kemudian dikembangkan oleh Dr Walter E. Deming yang selanjutnya disebut *The Deming Wheel*. Prihantoro (2012) mengungkapkan siklus PDCA adalah metode yang digunakan dalam melaksanakan perbaikan secara berkelanjutan. Kerangka yang digunakan adalah mengoptimalkan seluruh sumber daya untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan sehingga mencapai kepuasan pelanggan. Adapun tahapan yang dilakukan dalam penjaminan mutu adalah perencanaan (*plan*), pelaksanaan (*do*), pemeriksaan (*check*), dan tindakan perbaikan (*action*). Melalui siklus ini, lembaga pelatihan dapat mengevaluasi dan memperbaiki sistem penyelenggaraan pelatihan secara mandiri dan berkelanjutan. Manfaat siklus PDCA adalah membantu mengidentifikasi tugas dan fungsi dari organisasi, memberikan perbaikan dalam bisnis proses organisasi, mengedalikan permasalahan yg memiliki pola tertentu, mengevaluasi

alur kerja organisasi, dan meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja (Prihantoro, 2012).

Riyantini (2017) mengungkapkan siklus PDCA merupakan gabungan penerapan dua konsep manajemen yaitu pengendalian mutu dan pemecahan masalah (*problem solving*) untuk diterapkan dalam organisasi secara sistematis. Adapun Langkah yang dilakukan dalam tahap perencanaan adalah menentukan proses yang menjadi fokus perbaikan sesuai dengan visi misi organisasi dan kebutuhan pelanggan, menetapkan perbaikan yang akan dilakukan dari proses tersebut, menentukan data dan informasi yang dibutuhkan. Pada tahap pelaksanaan terdiri dari mengumpulkan informasi penting dari proses yang berlangsung, melaksanakan perubahan yang dapat diterapkan. Selanjutnya, tahapan pemeriksaan terdiri dari melakukan pemantauan dan evaluasi dari proses dan hasil perbaikan yang telah dilakukan melalui teknik observasi, wawancara, atau survei, dan melaporkan hasil pemantauan tersebut. Pada tahapan terakhir yaitu perbaikan dengan menindaklanjuti hasil laporan untuk dilakukan penyesuaian berdasarkan spesifikasi yang telah ditentukan, membuat standarisasi perubahan dengan merevisi proses yang sudah ada agar menjadi standar proses yang baru.

Konsep PDCA sering digunakan dalam industri manufaktur. Sementara ini, Institusi pemerintahan secara perlahan mulai mengadaptasikan konsep ini. Penyelenggaraan pemerintahan harus memastikan kualitas dari produk dan jasa yang dihasilkan memenuhi kebutuhan masyarakat termasuk juga dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi. Pengembangan kompetensi yang berkelanjutan harus menjadi budaya organisasi dalam meningkatkan kualitas layanan. Konsep PDCA dapat diterapkan dalam menjamin mutu program pelatihan ASN sehingga dapat menciptakan pelatihan yang berkualitas dan inovatif.

Manajemen memiliki peran untuk memastikan barang/jasa yang dihasilkan berkualitas (*Quality Assurance*) dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada. Jika *quality control* digunakan untuk memastikan barang/jasa yang dihasilkan sesuai dengan spesifikasi maka *quality assurance* diterapkan sebelum atau selama proses produksi barang atau layanan jasa berlangsung untuk meminimalisir kesalahan. Keberhasilan manajemen mutu pada program pelatihan ditentukan oleh konsistensi dalam menjalankan pedoman manajemen mutu dalam sistem pelaksanaan pelatihan. Pedoman manajemen mutu harus memuat kebijakan mutu, sasaran mutu, dan prosedur mutu. Sistem manajemen mutu dalam ISO menggunakan konsep TQM dan PDCA. Selain itu, pelaksanaan audit secara berkala merupakan indikator keberhasilan manajemen mutu karena dapat memberikan masukan untuk perbaikan berkelanjutan.

Penjaminan mutu program pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan organisasi. Organisasi adalah pengguna dari lulusan program pelatihan sehingga program

pelatihan tersebut harus memberikan kompetensi lulusan sesuai dengan visi misi organisasi. Oleh karena itu, pengendalian mutu program memiliki peran penting dalam memonitor dan mengevaluasi penyelenggaraan program pelatihan. Menurut Fattah (2012), mutu adalah kemampuan barang/jasa yang dihasilkan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan internal dan eksternal. Dalam penyelenggaraan pelatihan, pelanggan pelatihan adalah peserta pelatihan, sedangkan pelanggan eksternal adalah masyarakat. Pelatihan yg bermutu dapat menghasilkan lulusan pelatihan yang berkualitas untuk meningkatkan pelayanan di sektor publik. Berdasarkan hal tersebut, penjaminan mutu program pelatihan dasar adalah proses memonitor penyelenggaraan program pelatihan melalui evaluasi dan melakukan rekomendasi perbaikan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kepuasan para pelanggan internal dan eksternal.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk menganalisis, mengevaluasi dan mengeksplorasi mutu program pelatihan dasar saat ini sebagai studi kasus. Creswell (2014) menyatakan penelitian kualitatif adalah penelitian yang menganalisis permasalahan dalam individu atau kelompok sosial tertentu. Dalam penelitian ini, masalah yang dibahas adalah kelengkapan dokumen mutu dalam penyelenggaraan pelatihan dasar. Pengumpulan data dilakukan dengan mengevaluasi dan menelaah dokumen akreditasi tahun 2018. Kemudian, peneliti melakukan studi literatur konsep PDCA dan peraturan terkait akreditasi program pelatihan. Selanjutnya, peneliti melakukan pendalaman dan penguatan hasil melalui wawancara dan *Focus Group Discussion* (FGD). Kegiatan tersebut melibatkan pihak eksternal dan internal lembaga pelatihan seperti Lembaga Administrasi Negara (LAN), tim penjamin mutu internal dan eksternal, para pegawai Lembaga pelatihan. Dari hasil tersebut dilakukan evaluasi dan analisis guna mendapatkan rekomendasi perbaikan kelengkapan dokumen penyelenggaraan pelatihan dasar dalam menghadapi re-akreditasi program.

HASIL DAN DISKUSI

Lembaga Administrasi Negara (LAN) adalah lembaga penjamin mutu pelatihan ASN secara nasional. Salah satu pelatihan yang dijamin mutunya adalah pelatihan dasar. Penjaminan mutu pelatihan dilakukan dengan akreditasi secara berkala kepada Lembaga pelatihan penyelenggara. Penilaian terhadap akreditasi mengacu pada peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2020 tentang Akreditasi Pelatihan. Akreditasi program pelatihan dasar menilai 6 unsur utama yaitu: 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	
			Pengalaman Menyelenggarakan Pelatihan	
	20	Kesesuaian Kurikulum	Kesesuaian Kurikulum Pelatihan yang dijadikan acuan dalam penyelenggaraan Pelatihan beserta perangkat pelaksanaannya	6,0
			Penyiapan Bahan Ajar Pelatihan	
		Pengelolaan Pelatihan	Frekuensi Penyelenggaraan (Kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan) Pemanfaatan Teknologi Pembelajaran Benchmarking/ Studi Lapangan/ Visitasi Kepemimpinan Nasional (khusus PKN, PKA, PKP)	6,0
Evaluasi	15	Monitoring	Metode/sistem monitoring program pelatihan	7,5
			Tindak Lanjut monitoring	
		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
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 penjaminan kualitas program pelatihan mengacu pada *PDCA cycle* (*plan, do, check, action*) dan *continuous improvement* (perbaikan secara berkelanjutan), serta didukung oleh sumber daya anggaran dan sarana prasarana yang memadai. Dari enam unsur yang dinilai, unsur perencanaan program pelatihan dan penyelenggaraan pelatihan memiliki bobot tertinggi yaitu 20%. Oleh karena itu, unsur yang memiliki bobot penilaian tertinggi harus menjadi prioritas utama dalam melengkapi dokumen-dokumen yang dipersyaratkan. Perencanaan program merupakan komponen utama dalam membuat pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan. Penyelenggaraan pelatihan mendeskripsikan kualitas sumber daya manusia, produk pelatihan yaitu perangkat pelatihan, dan pengalaman dalam pengelolaan pelatihan. Kualitas sumber daya manusia mengukur kualifikasi, kompetensi, pengalaman dan hasil evaluasi tenaga pengajar internal dan eksternal. Perangkat pelatihan mengukur kualitas produk pelatihan yang dihasilkan ketika penyelenggaraan pelatihan. Terakhir, pengalaman dalam pengelolaan pelatihan menunjukkan frekuensi dalam menyelenggarakan dan pemanfaatan teknologi pembelajaran selama pelatihan. Unsur evaluasi, hasil penyelenggaraan, pembiayaan, dan sarana prasarana mendapatkan bobot sebesar 15%. Unsur evaluasi menunjukkan monitoring yang dilakukan selama pelatihan berlangsung dan tindaklanjut yang dilakukan. Hal ini menggambarkan perlunya perbaikan secara berkelanjutan dalam penyelenggaraan pelatihan. Unsur hasil penyelenggaraan pelatihan menitikberatkan pada evaluasi model Kirkpatrick level 2 s.d. 4 yaitu hasil penilaian peserta, perubahan perilaku dan dampak yang diperoleh oleh organisasi setelah 6 bulan menyelesaikan pelatihan. Unsur sumber daya anggaran/ pembiayaan dan sarana prasarana mendeskripsikan komitmen organisasi dalam menyediakan anggaran dan sarana prasarana yang memadai dalam penyelenggaraan pelatihan. Standar minimum yang harus dipenuhi dari setiap unsur yaitu 80% dari bobot masing-masing tiap unsur agar memenuhi penilaian mutu minimum.



Gambar 1 Tahapan akreditasi program pelatihan

Gambar 1 menunjukkan tahapan akreditasi program pelatihan dasar. Dari 12 tahapan penilaian akreditasi, Lembaga pelatihan memiliki tiga tahapan kritis. Adapun tahapan

adalah penyiapan dokumen-dokumen akreditasi, visitasi, dan perbaikan data akreditasi hasil visitasi.

Dari penelaahan dokumen yang ada, dilakukan *self-assessment* terhadap standar dokumen minimum yang harus dimiliki dibandingkan dengan masing-masing unsur penilaian seperti table dibawah ini.

Tabel 2 *self-assessment* pelatihan dasar

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		100%	12,00	Tidak
			Surat undangan rapat persiapan	v	100%		
			Daftar hadir rapat persiapan	v	100%		
			Notulensi rapat persiapan	v	100%		
			Surat izin penyelenggaraan		100%		
Penyelenggaraan Pelatihan	Tenaga Pelatihan	8,0	DRH Tenaga Pengajar	v	40%	15,77	Tidak
			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	30%		
			Survey kepuasan (tenaga pengajar, Coach, Penguji)	v	100%		
			Portfolio penguji		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, RBMP	v	20%		
	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%	11,25	Tidak
			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		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	60%	12,00	Tidak
	Kualitas Sarana Penunjang Pelatihan	7,5	Bukti Kualitas Sarana dan Prasarana	v	100%		
Total Bobot Poin		100,0	Total Bobot Poin			81,02	

Berdasarkan tabel 2 diatas, total bobot poin yang didapatkan pada pelatihan dasar adalah 81,02. Penilaian tersebut terjadi karena dari 6 unsur yang harus dipenuhi, PPSDMA hanya dapat memenuhi 2 unsur saja yaitu hasil penyelenggaraan pelatihan dan pembiayaan. Sedangkan, empat unsur lainnya belum memenuhi unsur minimum yang dipersyaratkan yaitu unsur perencanaan, unsur penyelenggaraan, unsur evaluasi, dan unsur sarana pendukung program pelatihan. Pada unsur perencanaan program pelatihan belum dilengkapinya dokumen perencanaan penyelenggaraan termasuk identifikasi kebutuhan dan surat izin penyelenggaraan dari Lembaga Administrasi Negara. Pada unsur penyelenggaraan pelatihan dengan sub-unsur tenaga pelatihan belum melengkapi seluruh daftar Riwayat hidup para pengajar, dokumentasi pengajar profesional, dan portofolio penguji pelatihan. Selanjutnya, unsur evaluasi belum melengkapi dokumen tindaklanjut hasil evaluasi. Terakhir, unsur sarana pendukung pelatihan belum melengkapi bukti ketersediaan sarana dan prasarana pelatihan.

Setelah dilakukan self-assessment, kemudian dilakukan verifikasi, wawancara, dan FGD dengan pihak terkait sehingga didapatkan rekomendasi dalam peningkatan mutu penyelenggaraan pelatihan dasar dengan prinsip *PDCA*. Pada unsur perencanaan program pelatihan, PPSDMA telah melaksanakan perencanaan penyelenggaraan pelatihan melalui identifikasi kebutuhan pelatihan dasar dengan mengacu pada roadmap kebutuhan pegawai Kementerian ESDM. Selanjutnya, PPSDMA juga telah menyampaikan surat kepada Lembaga Administrasi Negara sebelum menyelenggarakan pelatihan tersebut. Namun, PPSDMA perlu melengkapi dua dokumen tersebut yaitu perencanaan identifikasi kebutuhan pelatihan dasar dan surat persetujuan izin penyelenggaraan pelatihan dari instansi Pembina. Selain itu, PPSDMA perlu menyiapkan sistem informasi terpadu untuk menyimpan kegiatan perencanaan pelatihan seperti daftar hadir, notulen, dan surat-surat penyelenggaraan kegiatan.

Pada sub-unsur tenaga pelatihan di unsur penyelenggaraan pelatihan terdapat tiga dokumen yang belum lengkap yaitu: daftar riwayat hidup pengajar, dokumentasi pemanfaatan tenaga profesional, dan portofolio penguji. Para tenaga pengajar belum mengisi daftar riwayat hidup secara lengkap seperti bukti fisik sertifikat TOT/TOF/workshop pelatihan dasar, riwayat jabatan, riwayat mengajar di lembaga

pelatihan, daftar keikutsertaan pelatihan diluat TOT, daftar karya tulis ilmiah, dan riwayat pekerjaan di luar mengajar. Para pengajar harus melengkapi seluruh daftar riwayat hidup secara lengkap agar mendapatkan penilaian kualitas yang optimal. Pada penyelenggaraan pelatihan dasar, PPSDMA telah melibatkan tenaga pengajar profesional dari luar PPSDMA, namun dokumen fisik belum disertakan secara lengkap seperti daftar Riwayat hidup, undangan, dan bahan tayang. Penyelenggara pelatihan harus melengkapi kekurangan dokumen tersebut untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Terakhir, penguji belum menyampaikan daftar portofolionya sehingga perlu dilengkapi untuk mendapatkan bukti fisik dokumen portofolio penguji untuk mendapatkan penilaian yang maksimal. Selain itu, PPSDMA perlu menyiapkan sistem informasi terpadu untuk menyimpan portofolio para pengajar dan perangkat pelatihan. Pada unsur evaluasi, PPSDMA telah melakukan evaluasi terhadap penyelenggaraan pelatihan dasar. Evaluasi hasil pelatihan tersebut telah dibuat dalam bentuk laporan dan disampaikan kepada pihak terkait untuk ditindaklanjuti. Namun, dari tindaklanjut tersebut belum dilengkapi dengan laporan dokumen tindaklanjut hasil evaluasi. Oleh karena itu, PPSDMA perlu melengkapi bukti fisik dokumen tindaklanjut hasil evaluasi. Selain itu, PPSDMA perlu juga menciptakan sistem monitoring dan evaluasi berbasis daring yang dapat dipantau statusnya secara *real time*.

Pada unsur sarana pendukung pelatihan, PPSDMA memiliki sarana dan prasarana yang sangat lengkap dan tercatat dalam sistem informasi barang milik negara. Namun, bukti fisik sarana prasarana belum tercatat dengan lengkap seperti dokumentasi, daftar barang-barang dalam setiap ruangan. Oleh karena itu, PPSDMA perlu melengkapi bukti fisik dokumen agar mendapatkan penilaian kualitas yang optimal. Selain itu, PPSDMA perlu untuk meningkatkan penggunaan sarana prasarana berbasis daring seperti aplikasi pembelajaran pelatihan.

Tabel 3 *self-assessment* pelatihan dasar 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%	18,40	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	80%	17,94	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	100%		
			Portofolio penguji	v	100%		
	Kesesuaian	6,0	SK/Surat tugas bagi pengelola, penyelenggara, dan tenaga pengajar dalam penyelenggaraan pelatihan	v	100%		
			Laporan Penyelenggaraan	v	100%		

	Kurikulum		Master Jadwal	v	100%			
			Modul, bahan pembelajaran, RP, RBPMP	v	20%			
	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	80%	13,50	Memenuhi	
	Kualitas Sarana Penunjang Pelatihan	7,5	Bukti Kualitas Sarana dan Prasarana	v	100%			
Total Bobot Poin			100,0	Total Nilai			94,84	

Jika Lembaga pelatihan dapat melengkapi bukti fisik dokumen dari tiap unsur seperti table diatas, maka hasil *self-assessment* menunjukkan peningkatan nilai dari 81,02 menjadi 94,84. Hal ini dikarenakan seluruh unsur telah memenuhi standar minimum 80% dari tiap 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. Melakukan briefing kepada para pihak-pihak yang akan memberikan informasi saat visitasi seperti tenaga pengajar, penyelenggara pelatihan, tim penjamin mutu eksternal, dan alumni pelatihan dasar. Hal ini dilakukan untuk menyamakan persepsi tentang tujuan dan manfaat akreditasi untuk organisasi dan individu;
2. Menyiapkan bahan paparan yang berisi profil lembaga, sumber daya manusia, program unggulan, sarana prasarana, sistem informasi, kerja sama antar lembaga, sistem penjaminan mutu, dan prestasi lembaga.

3. Menyiapkan video profil organisasi yang berisi visi misi organisasi, program pelatihan unggulan, prestasi, dan sarana prasarana lembaga pelatihan.

Tahapan kritis selanjutnya adalah perbaikan data akreditasi hasil visitasi. Tahap ini adalah kesempatan terakhir bagi lembaga pelatihan untuk melengkapi dokumen yang kurang. Waktu untuk melengkapi dokumen tersebut sangat pendek sehingga diperlukan ketelitian dalam melengkapi dokumen yang kurang.

Setelah dilakukan perbaikan data akreditasi, tim penilai akan melakukan sidang akhir akreditasi. Kategori akreditasi program pelatihan mengindikasikan kualitas penjaminan mutu penyelenggaraan pelatihan dasar bagi ASN dan masa berlaku akreditasi tersebut. Rentang penilaian akreditasi yaitu ≥ 91 mendapatkan kategori A dengan masa berlaku 5 tahun, nilai antara 81 dan 91 mendapatkan kategori B dengan masa berlaku 3 tahun, dan nilai antara 71 dan 81 mendapatkan kategori C dengan masa berlaku 2 tahun. Selain itu, proses akreditasi juga menunjukkan catatan-catatan penting yang harus ditindaklanjuti lembaga untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan sebagai bagian dari perbaikan yang berkelanjutan. Pebaikan yang berkelanjutan adalah sasaran utama pada konsep PDCA dalam melaksanakan kegiatan. Konsep PDCA menggunakan prinsip-prinsip manajemen mutu yang harus dilaksanakan dalam setiap tahapan penyelenggaraan pelatihan (perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan monitoring) dan setiap level jabatan.

KESIMPULAN

Akreditasi program pelatihan dasar menggunakan prinsip PDCA (*Plan Do Check Action*) dan *Continuous Improvement* (perbaikan berkelanjutan) dengan 6 unsur utama penilaian yaitu unsur perencanaan, unsur penyelenggaraan, unsur evaluasi, unsur hasil penyelenggaraan pelatihan, unsur pembiayaan, unsur sarana pendukung program pelatihan. Akreditasi program pelatihan terdiri dari 12 tahapan penilaian akreditasi. Lembaga pelatihan memiliki tiga tahapan kritis dalam menentukan kategori akreditasi yaitu pada pada tahapan penyiapan dokumen-dokumen akreditasi, visitasi, dan perbaikan data akreditasi hasil visitasi. Dari hasil *self-assessment*, PPSDMA hanya mendapatkan nilai 81,02 atau akreditasi kategori B karena hanya memenuhi 2 unsur saja yaitu hasil penyelenggaraan pelatihan dan pembiayaan. Namun, jika dilakukan intervensi dan perubahan dalam unsur lainnya seperti melengkapi kekurangan dokumen maka PPSDMA akan mendapatkan nilai 94,84 atau akreditasi kategori A karena seluruh unsur memenuhi standar minimum penilaian. Adapun hal yang harus dilakukan adalah melengkapi dokumen perencanaan identifikasi pelatihan dan surat izin penyelenggaraan pada unsur perencanaan, melengkapi portofolio tenaga pengajar dan dokumentasi kegiatan pada unsur penyelenggaraan pelatihan, melengkapi dokumen tindaklanjut hasil evaluasi pada unsur evaluasi, dan melengkapi dokumentasi ketersediaan sarana prasarana baik fisik dan aplikasi berbasis elektronik dari pada unsur

sarana prasarana pelatihan. Selanjutnya, dokumen yang sudah dilengkapi perlu di periksa, ditinjau Kembali oleh berbagai pihak guna meminimalisir kesalahan atau kekurangan dokumen. Selain itu, PSPDMA juga harus melakukan strategi ketika visitasi berlangsung dengan melakukan *briefing* kepada pihak terkait, menyiapkan bahan paparan dan video profil. Hasil penilaian akreditasi akan mencerminkan kualitas penjaminan mutu penyelenggaraan pelatihan dasar bagi ASN dan memberikan catatan-catatan penting untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan dari setiap tahapan.

REFERENSI

- Adeoti, J. O. (2012). Redesigning the Service Process for Total Quality in Government Hospitals: Evidence from Kwara State. *Intech, i(tourism)*, 13. <https://www.intechopen.com/books/total-quality-management-and-sixsigma/redesigning-the-service-process-for-total-quality-in-government-hospitalsevidence-from-kwara-state> diakses tanggal 5 April 2020.
- 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
- Johnson, M. W. (2018). *Managing Using the Diamond Principle Innovating to Effect Improvement Managing Using the Diamond Principle* (J. M. Field (ed.)). New York: Business Expert Press.
- Peraturanperaturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Pelatihan.
- Lembaga Diklat Pemerintah. (2015). *Lembaga Administrasi Negara*.
- Prihantoro, R. (2012). *Konsep pengendalian mutu*. Bandung: Rosda Karya.
- Psychogios, A. G., & Priporas, C.-V. (2007). Understanding Total Quality Management In Context: Qualitative Research On Managers' Awareness Of TQM Aspects In The Greek Service Industry. *The Qualitative Report*, 12(1), 44. <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR12-1/index.html> diakses tanggal 5 April 2020
- 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>
- Sujanto, A. (2019). Strategi Peningkatan Mutu Manajemen Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP) melalui Akreditasi. *Jurnal INFOKAM*, No 2. <https://amikjtc.com/jurnal/index.php/jurnal/article/view/176>
- Tambutan, E. dkk, (2021). Pengembangan LPK melalui visitasi akreditasi Lembaga Pelatihan kerja di kabupaten humbangan hasundutan. *Jurnal Abdimas Mutiara*, No 1, Vol 2. <http://e-journal.sari-mutiara.ac.id/index.php/JAM/article/view/1804>



- Tunsiah, S. (2017). Evaluasi Peran Komite Penjamin Mutu (Kpm) Dalam Manajemen Kualitas Mutu Penyelenggaraan Diklat Prajabatan Dan Kepemimpinan. *Jurnal Analisis Kebijakan*, No 2, Vol 1. <http://jak.lan.go.id/index.php/jurnalpusaka/article/view/25/31>
- William, T., J. S. G. (1984). Current Status of Quality Assurance in Mental Health. *The American Behavioral Scientist (Pre-1986)*, May/Jun 19(Political Science Database pg. 608.), 608.