



## Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan

Volume 5 Nomor 2 Bulan April Tahun 2023 Halaman 1033 - 1045

<https://edukatif.org/index.php/edukatif/index>

### Evaluasi Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator Model CIPP dalam Konteks Penerapan Corporate University

Muhammad Arif Rahman<sup>1✉</sup>, Nurul Anriani<sup>2</sup>

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Banten, Indonesia<sup>1,2</sup>

e-mail : [7782220007@untirta.ac.id](mailto:7782220007@untirta.ac.id)<sup>1</sup>, [nurul\\_anriani@untirta.ac.id](mailto:nurul_anriani@untirta.ac.id)<sup>2</sup>

#### Abstrak

Corporate university (CorpU) merupakan salah satu bentuk transformasi human capital management dalam mengembangkan kompetensi pegawai dalam suatu organisasi. CorpU dianggap sebagai katalisator dalam memproduksi karyawan yang kompeten. Tujuan penelitian ini untuk mengevaluasi program pelatihan kepemimpinan administrator model CIPP dalam konteks penerapan corporate university. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah penelitian evaluatif, Penelitian ini menggunakan desain evaluatif untuk mengetahui hasil evaluasi program pendidikan dan pelatihan menggunakan model evaluasi CIPP di BPSDMD Provinsi Banten. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator sudah berjalan dengan baik. Seluruh pegawai BPSDMD Provinsi Banten harus fokus dalam peningkatan kompetensi internal dengan cara membangun budaya belajar organisasi, memanfaatkan sarana dan prasarana yang dimiliki peserta pelatihan kepemimpinan administrator sudah sangat baik. pelatihan kepemimpinan administrator angkatan III lulus dengan kualifikasi sangat memuaskan. Keberhasilan penyelenggaraan pelatihan tidak terlepas kerjasama yang sangat baik antara BPSDMD Provinsi Banten dengan BKPSDM Kabupaten/Kota di Provinsi Banten selaku instansi pengirim.

**Kata Kunci:** CIPP, CorpU, Kompetensi, Evaluasi

#### Abstract

CorpU is a form of transformation of human capital management in developing employee competencies in an organization. CorpU is considered a catalyst for producing competent employees. The purpose of this study is to evaluate the CIPP model administrator leadership training program in the context of the corporate university application. The type of research used in this study is evaluative research, this research uses evaluative design to determine the results of the evaluation of education and training programs using the CIPP evaluation model at BPSDMD Banten Province. The data analysis techniques used in this study are data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Triangulation is a technique for checking the validity of data used in this study. The results showed that the implementation of administrator leadership training has gone well. All employees of BPSDMD Banten Province must focus on improving internal competence by building an organizational learning culture and utilizing the facilities and infrastructure owned by administrator leadership training participants is very good. The leadership training of the administrator of batch III graduated with very satisfactory qualifications. The success of the training is inseparable from the excellent cooperation between BPSDMD of Banten Province and BKPSDM Regencies/Cities in Banten Province as the sending agency.

**Keywords:** CIPP, CorpU, Competence, Evaluation.

Copyright (c) 2023 Muhammad Arif Rahman, Nurul Anriani

✉ Corresponding author :

Email : [7782220007@untirta.ac.id](mailto:7782220007@untirta.ac.id)

DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i2.4476>

ISSN 2656-8063 (Media Cetak)

ISSN 2656-8071 (Media Online)

## PENDAHULUAN

Saat ini Indonesia memiliki bonus demografi yang besar dimana angkatan kerja produktif mencapai lebih dari 60 persen dari total keseluruhan warga negara Indonesia. Tentu bukanlah hal yang mudah untuk mengelola angkatan kerja yang ada saat ini, mereka lahir dari generasi milenial yang melek akan teknologi. Sehingga perlu strategi pengembangan kompetensi yang tepat untuk diterapkan kepada aset organisasi yang berasal dari kaum milenial ini. Salah satu strategi yang tepat dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah strategi *Corporate University*.

Provinsi Banten sebagai provinsi yang relatif muda di Indonesia telah mempersiapkan sumber daya manusia yang kompeten melalui pelatihan yang diadakan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD). BPSDMD Provinsi Banten sebagai lembaga kediklatan menggunakan konsep *Corporate University* yang mengintegrasikan seluruh komponen pembelajaran, menggunakan manajemen pengetahuan, membuat fokus pembelajaran yang selaras dengan visi-misi yang tertuang dalam rencana strategi dan rencana pemerintah daerah (RPD) dan mengembangkan budaya belajar kepada para ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Banten. Untuk membangun *Corporate University* (CorpU) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Banten bukanlah hal yang mudah, tentu banyak langkah yang harus ditempuh oleh Pemerintah Provinsi Banten. Langkah-langkah yang harus ditempuh oleh pemerintah provinsi Banten melalui BPSDMD Provinsi Banten antara lain melakukan kajian tentang CorpU, melakukan *self-assesment readiness*, melakukan studi banding ke beberapa lembaga yang telah menerapkan CorpU, kemudian melakukan sosialisasi terhadap internal dan eksternal, diseminasi program dan lain sejenisnya. Banyak pernyataan yang dilontarkan oleh para pegawai BPSDMD Provinsi Banten yang menyatakan bahwa sebetulnya BPSDMD Provinsi Banten telah menjalankan CorpU, namun apakah betul beberapa konsep CorpU telah diterapkan pada program yang telah dilaksanakan oleh BPSDMD Provinsi Banten baik secara parsial maupun menyeluruh.

CorpU menempatkan metode pembelajaran yang cerdas dengan tetap menjaga keselarasan antara organisasi dengan lingkungannya. CorpU menjembatani kesenjangan antara disiplin ilmu manajemen dengan pembelajaran organisasi yang membutuhkan kecepatan dan arah pembelajaran sesuai kebutuhan (Rademakers M, 2019). Dalam 7 tahun terakhir tidak banyak penelitian terkait implementasi CorpU terutama di sektor pemerintah (birokrasi). Hasil riset yang ada lebih berbentuk kajian singkat sederhana yang dilakukan pihak internal kementerian/lembaga pemerintah yang sedang belajar tentang konsep CorpU. Penelitian ini yang pertama mengambil obyek implementasi CorpU di birokrasi yaitu BPSDM dan berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu seperti (Citeroni et al., 2016), (Crocco et al., 2017) (Patrucco et al., 2017), (Cappiello & Pedrini, 2017), (Yuniarto et al., 2019), (Sidabutar, 2020) (Basalamah, 2022), (Tunsiyah & Soantahon, 2021) (Sultan, 2022), mengambil obyek di sektor industri (perusahaan) atau perguruan tinggi.

Implementasi CorpU di BPSDM menggunakan model evaluasi CIPP terdiri dari empat komponen evaluasi, yaitu evaluasi konteks (Context Evaluation), evaluasi masukan (Input Evaluation), evaluasi proses (Process Evaluation), dan evaluasi produk (Product Evaluation). Keempat komponen evaluasi ini merupakan satu rangkaian yang utuh. Ini sebabnya model evaluasi CIPP disebut sebagai model evaluasi yang komprehensif. Evaluasi model CIPP dapat diterapkan dalam berbagai bidang. Antara lain bidang pendidikan, manajemen, perusahaan, dan sebagainya serta dalam berbagai jenjang baik itu proyek, program maupun institusi (Kurniawati, 2021).

CorpU merupakan salah satu bentuk transformasi *Human Capital Management* dalam mengembangkan kompetensi pegawai dalam suatu organisasi. CorpU dianggap sebagai katalisator dalam memproduksi karyawan yang kompeten. Karyawan yang memiliki Knowledge, Skills dan Attitude yang tinggi sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi dan penacapaian tujuan organisasi (Arimurti et al., 2020). CorpU pada awalnya merupakan suatu istilah yang digunakan untuk menggambarkan suatu organisasi tempat para karyawan untuk belajar agar cakap dan mampu dalam mencapai visi, misi dan program-program strategis perusahaan. Namun penggunaan istilah *Corporate University* di sejumlah negara ternyata tidak seragam. Menurut (Sidabutar, 2020)

ada beberapa perusahaan yang menyebut sebagai *corporate academy*, *corporate institute*, *learning center*, *corporate school* ataupun *center of excellence for learning*. Bahkan di Malaysia, sebagai contoh, tidak mengizinkan organisasi atau perusahaan untuk menggunakan istilah CorpU. Alasannya, mereka mengkhawatirkan terjadi kerancuan antara universitas formal atau akademik dengan CorpU ini (Gonzales, 2017).

Konsep CorpU pada sektor publik mempunyai maksud dan tujuan yang berbeda jika dibandingkan dengan perusahaan atau sektor swasta. Pada sektor swasta, tujuan akhir terletak pada laba yang ditargetkan oleh perusahaan. Dengan kata lain pelatihan sumber daya manusia harus selaras dengan strategi untuk mencapai tujuan bisnis. Sementara di sektor publik, tujuan akhir dari konsep CorpU adalah bagaimana meningkatkan kepercayaan publik dengan memberikan layanan yang luar biasa (Cappiello & Pedrini, 2017).

Corporate University merupakan sebuah fungsi yang secara strategis sejajar dengan integrasi pengembangan manusia dalam satu generasi tertentu dan harus fokus pada pengembangan pribadi, jenjang karir, kesempatan pelatihan, kegiatan pembelajaran, program sumber daya manusia, dan kepemimpinan di semua tingkat organisasi (Citeroni et al., 2016; Crocco et al., 2017; Sudewo et al., 2022). Inti dari Corporate University merupakan sebuah upaya pelatihan serta pendidikan yang dapat menjadi proses pengembangan karir pegawai karena dengan adanya Corporate University program pengembangan, pelatihan dan pendidikan pegawai akan lebih terpadu dan sesuai dengan nilai-nilai perusahaan (Arimurti et al., 2020; Gonzales, 2017). Corporate university yang dimaksud bukanlah universitas tradisional dengan berbagai jurusan maupun tingkat pendidikan, namun pada dasarnya merupakan model baru dari pelatihan konvensional. Terdapat perbedaan antara model pelatihan tradisional dengan suatu Corporate University, salah satu perbedaan utamanya adalah jika biasanya model pelatihan tradisional memenuhi kebutuhan bersifat sesaat maupun quick-kill, maka suatu Corporate University lebih fokus pada pelatihan yang bersifat strategis, untuk kebutuhan jangka panjang perusahaan. Perbedaan antara kegiatan pelatihan konvensional dan kegiatan Corporate University.

## **METODE**

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan evaluatif. Evaluasi pada penelitian ini merupakan kegiatan pengumpulan data dan informasi untuk pengambilan keputusan mengenai program yang sedang berjalan, keputusan tersebut antara lain melanjutkan program, memperluas program, memperbaiki program, dan menghentikan program. Penelitian ini untuk mengetahui hasil evaluasi program pendidikan dan pelatihan menggunakan model evaluasi CIPP di BPSDMD Provinsi Banten. Penelitian evaluasi menggunakan CIPP model berfokus pada empat unsur yaitu : 1) evaluasi context dilakukan untuk melihat kembali pertimbangan-pertimbangan yang mendasari sebuah program diusulkan. Pada tahap ini merupakan evaluasi terhadap latar belakang program, tujuan program dilihat dari ketercapaian tujuan program ; 2) evaluasi input dilakukan untuk mempelajari apakah perencanaan program telah mempertimbangkan sumber daya yang tersedia. Pada tahap ini merupakan evaluasi terhadap dukungan pemerintah, dan SDM; 3) evaluasi proses dilakukan untuk mempelajari apakah program sudah dilakukan sesuai dengan rencana. Pada tahap ini merupakan evaluasi terhadap proses berjalannya pembinaan yaitu manajemen organisasi, sarana dan prasarana, program latihan, penerapan iptek, dan dukungan media; 4) evaluasi produk dilakukan untuk mengetahui apakah program telah tercapai dengan baik. Pada tahap ini merupakan evaluasi dari program yang telah dilaksanakan melihat prestasi yang dicapai oleh peserta pelatihan.

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan dengan tiga metode, yaitu observasi, wawancara, dan analisa dokumen. Sedangkan untuk instrumen penelitian, menggunakan human instrument. Peneliti kualitatif sebagai human instrument, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya. Oleh karena itu, dalam penelitian ini seorang peneliti merupakan instrumen kunci penelitian kualitatif. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian

data, dan penarikan kesimpulan. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi merupakan komponen pokok dalam Pendidikan dan pelatihan. Evaluasi dilakukan untuk menilai keefektifan dan dampak dari pelaksanaan diklat dan hasilnya digunakan untuk mengambil keputusan berkaitan dengan keberlanjutan program yakni dilanjutkan, dikembangkan, atau dihentikan. Pelaksanaan evaluasi program diklat membutuhkan sebuah model yang dalam penelitian ini adalah CIPP. Model ini diharapkan menjadi model evaluasi yang dapat menilai suatu kegiatan sebagaimana dikemukakan oleh (Neldawati & Yaswinda, 2022); (Fernando & Etnasari Anjaya, 2022; Syahrir, 2022; Virianita et al., 2022). Evaluasi dipahami sebagai proses sistematis dan terencana untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang keefektifan atau dampak dari Pelatihan Kepemimpinan Administrator yang dapat penulis bahas sebagai berikut:

### Context Evaluation

Pengembangan kompetensi aparatur khususnya melalui penyelenggaraan kediklatan merupakan *core business* BPSDMD. Selama periode 4 Tahun (2018-2021) telah diselenggarakan 65 jenis Diklat, dengan jumlah alumni mencapai 7.486 orang. Jenis diklat yang diselenggarakan sangat beragam mulai dari Diklat Teknis Umum dan Substantif, Diklat Fungsional, Diklat Manajerial, Diklat Pemerintahan hingga Diklat Kepemimpinan dan Prajabatan. Dari beberapa diklat yang telah diselenggarakan, penulis mengidentifikasi beberapa aspek CorpU pada BPSDMD Provinsi Banten seperti yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1. Inventarisasi Aspek-Aspek CorpU pada BPSDMD Provinsi Banten**

| No | Nama Aspek                                 | Penjelasan   | Skor | Rekomendasi   |
|----|--|--|------|---|
| 1  | Komitment<br><i>Top Management</i>         | Komitmen Gubernur dan beberapa pejabat setingkat Esselon II                                      | 1    | Perlu adanya komunikasi dan sosialisasi kepada Gubernur dan beberapa pejabat setara Esselon II  |
| 2  | <i>Learning Need Assesment (LNA)</i>       | Analisa Kebutuhan Pembelajaran, Pemetaan Kompetensi ASN, Profil ASN                              | 1    | Sudah adanya Aplikasi Analisa Kebutuhan Diklat yang dilakukan oleh BPSDMD Provinsi Banten namun belum adanya peta kompetensi dan profil ASN Provinsi Banten serta masih adanya Missalignment dengan visi dan misi Pemerintah Provinsi.  |
| 3  | <i>Learning Roadmap</i>                    | Tersedianya Kurikulum dan Silabus, serta perencanaan pengembangan kompetensi secara terintegrasi | 1    | Kurikulum dan silabus setiap Diklat sudah dibuat oleh Sub Bidang Kurikulum dan Teknologi Pembelajaran, namun belum adanya Kurikulum besar untuk pengembangan kompetensi yang sesuai dengan peta kompetensi ASN. Sehingga perlu dibuat peta pengembangan kompetensi ASN Provinsi Banten menuju generasi emas 2045.   |
| 4  | Kerjasama dan Networking dengan pihak lain | Pakar dan praktisi, institusi untuk praktek, magang baik di dalam maupun luar negeri             | 1    | Kerjasama yang dilakukan oleh BPSDMD Provinsi Banten sudah banyak dalam hal penjaminan mutu juga kediklatan berupa koordinasi dan permohonan narsum. Namun belum adanya kerjasama tertulis dengan lembaga lain untuk peningkatan kompetensi secara non-klasikal baik dari dalam dan luar negeri. Sehingga masih perlu banyak peningkatan kerjasama yang banyak dengan berbagai pihak. |
| 5  | Teknologi dan Metode pembelajaran          | Sarana prasarana sistem digital, model pembelajaran  | 3    | Dalam hal Teknologi dan Metode Pembelajaran sudah cukup baik karena tersedianya LMS Banten Ceria untuk mendukung pembelajaran berbasis Digital dan Blended Learning, beberapa diklat sudah menggunakan metode   |

|   |                                |   |   |   |
|---|--------------------------------|---|---|---|
|   |                                | inovatif, 70:20:10, <i>Blended Learning, Learning Management System (LMS)</i>                     |   | pembelajaran Lombardo 70:20:10 sehingga sudah dilakukan pembelajaran non-klasikal seperti coaching, mentoring dan sejenisnya. Tersedianya Sistem Informasi Diklat dan Belajar Mandiri (Sidik Jari) serta Tersedianya Knowledge Management berupa Banten Repository.   |
| 6 | Organisasi Pembelajaran        | Budaya Belajar Organisasi Internal dan Eksternal  | 1 | Masih kurangnya budaya belajar di Lingkungan BPSDMD Provinsi Banten akan menghambat laju perkembangan Banten CorpU karena BPSDMD Provinsi Banten akan menjadi Chief Learning Officer yang seharusnya memberikan contoh yang baik kepada OPD lain. Sehingga perlu adanya internalisasi mengenai kesadaran untuk belajar setiap individu dalam lingkungan BPSDMD Provinsi Banten.   |
| 7 | Sistem Pengawasan dan Evaluasi | Evaluasi diklat yang dapat mengukur dampak dari pelatihan baik secara individu maupun kelembagaan | 1 | BPSDMD Provinsi Banten sudah melakukan evaluasi pasca diklat menggunakan metode evaluasi dari Donald Kirkpatrick, namun dari data yang diperoleh hasil analisa kirkpatrick belum sampai kepada dampak terhadap organisasi. sehingga perlu ditingkatkan lagi evaluasi sampai kepada dampak terhadap visi dan misi organisasi, dan jika memungkinkan pada saatnya nanti membangun Banten CorpU evaluasi yang digunakan menggunakan Evaluasi Jack Phillips yang dapat mengukur tingkat investasi di bidang SDM Aparatur. |

Keterangan

Skor: 0 = Tidak tersedia, 1 = tersedia dalam jumlah terbatas, 2 = tersedia namun tidak lengkap, 3 = tersedia seluruhnya namun kurang operasional, 4 = tersedia seluruhnya dan berjalan baik

Berdasarkan kondisi tersebut diatas diperlukan analisis untuk menentukan kondisi internal dan eksternal yang akan menentukan strategi untuk membangun Banten CorpU. Sesuai dengan pendapat (Prasetyo & Salabi, 2021) (Suparyanto dan Rosad, 2020), (Suparyanto dan Rosad, 2020); (Jamaluddin et al., 2022) bahwa agar manajemen Diklat berjalan efektif harus ada sebuah model evaluasi diklat itu sendiri. Diantara beberapa persoalan yang dapat diidentifikasi setelah penyelenggaraan program diklat antara lain, bagaimana kualitas program pelatihan, bagaimana tingkat kepuasan peserta, sejauhmana nilai keberhasilan peserta menangkap materi, apakah program diklat sesuai dengan kebutuhan peserta. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat diidentifikasi setelah penyelenggara melakukan terhadap program evaluasi diklat.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT yang meliputi tahapan identifikasi Kekuatan (*Strengths*), Peluang (*Opportunities*), Kelemahan (*Weaknesses*), dan ancaman (*Threats*). Berdasarkan analisis kondisi internal diperoleh 2 (dua) faktor antara lain kekuatan dan kelemahan dengan rincian sebagai berikut.

1. Kekuatan (*Strengths*)

Berdasarkan analisa kekuatan internal yang berpengaruh terhadap BPSDMD Provinsi Banten antara lain sarana & prasarana yang memadai, jumlah widyaiswara yang kompeten, sertifikasi & akreditasi dari beberapa lembaga, sudah menggunakan *learning delivery* 70:20:10, tersedianya *learning management system (lms)*, evaluasi pasca diklat menggunakan metode kirkpatrick, jumlah diklat yang beragam, tersedianya kurikulum dan silabus pelatihan.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Berdasarkan analisa kelemahan internal yang berpengaruh terhadap BPSDMD Provinsi Banten antara lain: Ketidakselarasan LNA dengan visi dan misi pemerintah daerah, belum adanya komitmen *top management* (PJ Gubernur dan Esselon II), Pemahaman internal organisasi tentang CorpU yang masih minim, belum adanya

support dari kepala OPD lain, Budaya belajar internal organisasi masih rendah, mindset pegawai BPSDMD untuk menjadi organisasi pembelajar masih kurang. Berdasarkan analisis kondisi eksternal diperoleh 2 (dua) faktor antara lain peluang dan ancaman dengan rincian sebagai berikut.

### 3. Peluang (*Opportunities*)

Berdasarkan analisa kekuatan eksternal yang berpengaruh terhadap BPSDMD Provinsi Banten antara lain: Membangun CorpU Banten dengan strategi yang tepat karena sudah ada beberapa literatur mengenai CorpU, sosialisasi dan komunikasi untuk mendapatkan dukungan top manajemen, tersedianya peluang kerjasama dengan banyak pihak, benchmarking ke pemerintah provinsi dan K/L untuk membuat strategi yang tepat, adanya bonus demografi berupa PNS yang berusia produktif, mewujudkan world class bureaucracy melalui CorpU.

### 4. Ancaman (*Threats*)

Berdasarkan analisa kelemahan eksternal yang berpengaruh terhadap BPSDMD Provinsi Banten antara lain: tidak adanya komitmen dari *top management* (PJ Gubernur & Esselon II), pelaksanaan banten CorpU hanya sebagai tren semata karena mengikuti pemerintah provinsi lain yang sudah berjalan, tidak adanya blueprint dan tata kelola CorpU yang jelas, bencana demografi akan terjadi jika PNS yang ada dalam masa produktif tidak disiapkan pengembangan kompetensinya, belum adanya pedoman dan SOP CorpU yang jelas baik dari Kemendagri maupun LAN RI, kehilangan *tacit* dan *wisdom knowledge* para pimpinan yang telah purna tugas, kondisi VUCA dan pasca pandemi Covid-19 yang tidak menentu.

Berdasarkan hasil analisa yang dilakukan dengan menggunakan matriks SWOT maka disusunlah strategi untuk menentukan langkah-langkah efektif dalam membangun Banten CorpU.

**Tabel 2. Matrik SWOT**

| IFAS<br>EFAS      | Strength (S)  | Weaknesses (W)  |
|-------------------|---|---|
| Opportunities (O) | Strategi S-O<br>Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang | Strategi S-W<br>Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang |
| Threats (T)       | Strategi S-T<br>Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman  | Strategi W-T<br>Menciptakan strategi yang meminimalisir kelemahan untuk menghindari ancaman |

Berdasarkan matrik SWOT tersebut maka Terdapat 4 (empat) strategi yang dapat digunakan BPSDMD Provinsi Banten dalam bertransformasi menuju Banten CorpU.

#### 1. Strategi S-O (*Strengths-Opportunities*)

Strategi S-O yang dilakukan dengan cara menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang antara lain sebagai berikut: menggunakan widyaiswara dan top manajemen BPSDMD Provinsi Banten untuk mengkaji konsep dan kebijakan CorpU, melakukan benchmarking kepada kementerian/lembaga dan pemerintah daerah lain untuk menghimpun best practice sebagai sumber informasi untuk menentukan langkah-langkah tepat dalam membangun Banten CorpU, mengoptimalkan *Learning Management System* (LMS) Banten Ceria sehingga dapat dimanfaatkan sebagai *Knowledge Management System* sebagai salah satu pilar utama CorpU, menyediakan berbagai jenis diklat baik secara mandiri, klasikal, non-klasikal untuk memanfaatkan bonus demografi ASN Provinsi Banten sehingga dapat menjadi birokrat kelas dunia.

#### 2. Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*)

Strategi W-O yang dilakukan dengan cara menciptakan strategi yang meminimalisir kelemahan untuk memanfaatkan peluang antara lain sebagai berikut: Memberikan pelatihan CorpU kepada pegawai internal untuk meningkatkan budaya belajar dan mindset pegawai sehingga dapat menjadi contoh *learning organization* bagi OPD lain, Melakukan pendekatan dan komunikasi baik secara formal maupun informal kepada OPD lain mengenai CorpU. Untuk tahap awal tidak perlu seluruh OPD yang dilibatkan, cukup beberapa OPD saja yang dilibatkan sehingga nanti akan menjadi *pilot project* untuk membangun Banten CorpU.

### 3. Strategi S-T (*Strengths-Threats*)

Strategi S-T yang dilakukan dengan cara menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman antara lain sebagai berikut: Hasil kajian dan hasil benchmarking dari para widyaiswara dan top manajemen BPSDMD Provinsi Banten digunakan untuk bahan diskusi dengan Gubernur dan Pejabat setara Esselon II untuk mendapatkan dukungan dan masukan terkait dengan Banten CorpU sehingga tidak terkesan mengikuti tren semata, membuat draft cetak biru (Blueprint) dan struktur tata kelola Banten CorpU untuk disampaikan kepada pimpinan berupa draft Peraturan Gubernur mengenai Banten CorpU bekerja sama dengan Biro Hukum, berkolaborasi dengan kemendagri dan LAN RI untuk membuat pedoman SOP yang jelas untuk pengembangan strategi CorpU bagi pemerintah daerah.

### 4. Strategi W-T (*Weaknesses - Threats*)

Strategi W-T yang dilakukan dengan cara menciptakan strategi yang meminimalisir kelemahan untuk menghindari ancaman antara lain sebagai berikut: Seluruh pegawai BPSDMD Provinsi Banten harus fokus dalam peningkatan kompetensi internal dengan cara membangun budaya belajar organisasi, memanfaatkan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh BPSDMD Provinsi Banten agar dapat memberikan contoh yang baik kepada OPD lain sehingga terhindar dari tren CorpU semata agar Gubernur dan Pejabat Esselon II dapat melihat miniatur Banten CorpU dalam organisasi BPSDMD Provinsi Banten

## **Input Evaluation**

1. Penetapan peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator didasarkan pada usulan instansi pengirim untuk kemudian diakomodir dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Banten. Tahun Anggaran 2022 Pelatihan Kepemimpinan Administrator dilaksanakan dalam 2 (dua) Angkatan yaitu Angkatan III dan Angkatan IV dengan jumlah peserta masing masing sebanyak 40 orang. Untuk Angkatan III peserta pelatihan berasal dari Kabupaten dan Kota sedangkan untuk Angkatan IV berasal dari Pemerintah Provinsi Banten.
2. Penceramah pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator merupakan pejabat pimpinan tinggi pratama di Lingkungan Pemerintah Provinsi Banten, Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN), Gubernur Banten, pejabat fungsional keahlian, non pegawai ASN atau yang setara dan/atau memiliki keahlian/kepakaran untuk memberikan wawasan pengetahuan dan/atau berbagi pengalaman sesuai dengan keahliannya kepada peserta pada pembelajaran materi ceramah. Selain itu penceramah dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator ini adalah gubernur, bupati dan sekretaris daerah
3. Pengajar merupakan Pegawai ASN atau non pegawai ASN yang memberikan informasi dan pengetahuan serta memfasilitasi peserta dalam suatu kegiatan pembelajaran
4. Pengampu materi merupakan Widyaiswara Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Banten yang memiliki kemampuan mengampu agenda pembelajaran dan mata pelatihan pada PKA. Widyaiswara yang ditugaskan adalah yang telah memiliki sertifikat TOF dan/atau sertifikat kualifikasi lainnya yang disetarakan oleh LAN serta ditugaskan oleh pimpinan penyelenggara pelatihan bagi pengampu Pelatihan Kepemimpinan
5. Penguji / evaluator merupakan widyaiswara di Lingkungan Badan Pengembangan sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Banten yang memiliki kemampuan memberikan penilaian pada evaluasi akademik atau evaluasi aktualisasi

6. Coach merupakan Pegawai ASN atau non Pegawai ASN yang memiliki kemampuan memberikan bimbingan pada pembelajaran aksi perubahan kinerja organisasi. Dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator yang diselenggarakan Tahun 2022 adalah para widyaiswara di Lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Banten dan juga Kabupaten/Kota di Provinsi Banten
7. Mentor merupakan atasan langsung Peserta atau Pegawai ASN lainnya di lingkup Instansi Pemerintah asal Peserta harus memiliki kompetensi memberikan dukungan, bimbingan dan masukan, serta berbagi pengalaman keberhasilan/kegagalan kepada Peserta untuk melaksanakan pembelajaran agenda habituasi dan/atau pembelajaran penguatan Kompetensi Teknis Bidang Tugas.

Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan III dan IV dilaksanakan mulai tanggal 14 Februari s.d 15 Juli 2022. Check in peserta di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Banten tanggal 13 Februari 2022. Sesuai Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 1005/K.1/PDP.07/2019 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dilaksanakan dengan jumlah JP sebanyak 797 (tujuh ratus Sembilan puluh tujuh) JP atau setara dengan 91 (sembilan puluh satu) hari dengan rincian sebagai berikut: Pelatihan klasikal selama 257 (dua ratus lima puluh tujuh) JP yang dapat dilaksanakan selama 31 (tiga puluh satu) Hari Pelatihan bertempat di tempat penyelenggaraan PKA; dan Pelatihan nonklasikal selama 540 (lima ratus empat puluh) JP yang dilaksanakan paling singkat 60 (enam puluh) hari kalender bertempat di Instansi Pemerintah asal Peserta.

Melalui PKA, Peserta diharapkan mempunyai Kompetensi Manajerial Jabatan Administrator dan Kompetensi Pemerintahan sebagai Administrator sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 108 Tahun 2017 tentang Kompetensi Pemerintahan. Dengan penguasaan kompetensi tersebut secara terintegrasi, diharapkan dapat mewujudkan sosok kepemimpinan berkinerja yang diperoleh melalui PKA yang diindikasikan dengan kemampuan sebagai berikut: Membangun karakter dan sikap perilaku kepemimpinan Pancasila yang berintegritas, menjunjung tinggi etika birokrasi yang berwawasan kebangsaan, serta bertanggung jawab dalam memimpin seluruh kegiatan pelayanan publik di unit instansinya sebagai bentuk kemampuan kepemimpinan Pancasila dan Nasionalisme; dan Mengaktualisasikan kepemimpinan kinerja dan manajemen kinerja sesuai dengan bidang tugasnya dengan melakukan inovasi, kolaborasi, dan mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya internal dan eksternal dalam rangka peningkatan kinerja organisasi serta administrasi pemerintahan dan pembangunan di unit instansinya.

Untuk mencapai Kompetensi kepemimpinan manajemen kinerja, struktur kurikulum PKA terdiri dari 4 (empat) agenda pembelajaran yang diuraikan sebagai berikut:

#### 1. Agenda Kepemimpinan Pancasila dan Nasionalisme

Agenda pembelajaran ini, membekali Peserta dengan pemantapan pemaknaan konsepsi Pancasila dan Nasionalisme serta penerapan nilai-nilai bela negara, integritas moral, supremasi hukum dalam konteks penguatan kedisiplinan dan kapasitas kepemimpinan bela negara dengan memperhatikan kearifan lokal, sehingga Peserta memiliki kemampuan untuk mengaktualisasikannya dalam jabatan dengan mengelola kinerja organisasi sebagai bagian dari upaya bela negara.

#### 2. Agenda Kepemimpinan Kinerja

Agenda pembelajaran ini membekali Peserta dengan kemampuan mengelola perubahan di sektor publik yang didukung oleh jejaring kerja dan komunikasi yang efektif dalam memimpin pelaksanaan kegiatan pelayanan publik dalam rangka pencapaian organisasi berkinerja tinggi dengan mengedepankan kepemimpinan transformasional.

### 3. Agenda Manajemen Kinerja

Agenda Pembelajaran ini membekali Peserta dengan kemampuan manajemen kinerja organisasi dalam menjalin hubungan kelembagaan yang didukung oleh manajemen resiko dan akuntabilitas kinerja sesuai standar kinerja pelayanan dan manajemen penganggaran dalam melaksanakan memimpin pelaksanaan pelayanan publik dengan memanfaatkan teknologi informasi sehingga pelaksanaan kinerja organisasi berjalan dengan optimal.

### 4. Agenda Aktualisasi Kepemimpinan

Agenda Pembelajaran ini membekali Peserta dengan kemampuan menerapkan kapasitas kepemimpinan berkinerja tinggi dalam manajemen pelaksanaan kegiatan pembangunan melalui pengalaman best practices dan aplikasinya dalam Aksi Perubahan dalam peningkatan kinerja organisasi. Selain 4 (empat) agenda beserta mata pelatihan sebagaimana dimaksud di atas, dilaksanakan pula pembelajaran Orientasi Program dan Evaluasi Pembelajaran

## **Process Evaluation**

### **1. Evaluasi Substansi**

Penilaian terhadap substansi pembelajaran pelatihan secara holistik melalui pengujian terstruktur dalam bentuk ujian tulis yang dilaksanakan secara langsung (offline) dan/atau dalam jaringan (online) selama 3 (tiga) JP. Komponen penilaian evaluasi substansi mempunyai bobot 15 % dan meliputi dua komponen yaitu : kemampuan menganalisis konsep dalam agenda kepemimpinan pelayanan dengan bobot 6 % dan kemampuan menganalisis konsep dalam agenda pengendalian pekerjaan dengan bobot 9 %. Skor maksimal evaluasi substansi dengan memperhatikan bobot penilaian adalah 15. Hasil evaluasi substansi peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan VII dan VIII sudah cukup bagus. Untuk Angkatan III rata rata nilai evaluasi substansi memperoleh skor 13,25 dan untuk Angkatan IV rata rata nilai evaluasi substansi 13,52. Hal ini menunjukkan hasil evaluasi substansi peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Tahun Anggaran 2022 sudah sangat bagus.

### **2. Evaluasi Studi Lapangan Kinerja Organisasi**

Evaluasi ini dilaksanakan untuk menilai aktualisasi kepemimpinan manajemen kinerja dengan merumuskan knowledge replication, dan knowledge customization (adopsi dan adaptasi) dalam suatu lesson learnt implementasi agenda kepemimpinan kinerja dan manajemen kinerja, baik secara kelompok maupun individual oleh Pembimbing Studi Lapangan Pelayanan Publik yang ditunjuk oleh Lembaga penyelenggara pelatihan dengan bobot 20% (dua puluh persen) sehingga skor maksimal dari evaluasi studi lapangan pelayanan public adalah 20. Evaluasi Studi Lapangan Pelayanan Publik meliputi dua komponen yaitu : Kualitas dokumentasi lesson learnt studi lapangan yang didukung dengan datad an informasi yang relevan (kelompok) dengan bobot 10 %; Kualitas lesson learnt adopsi dan adaptasi hasil studi lapangan (individual) sesuai agenda pembelajaran dengan bobot 10 %. Hasil evaluasi studi lapangan pelayanan publik untuk Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan III rata rata sebesar 17,99 sedangkan untuk Angkatan IV sebesar 17,87. Hal ini menunjukkan bahwa secara kualitatif hasil penilaian terhadap aspek studi lapangan kinerja organisasi peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Tahun 2022 sudah sangat bagus.

### **3. Evaluasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi**

Evaluasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi meliputi Evaluasi Rancangan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi untuk menilai perencanaan perubahan dengan bobot 20 % dan Evaluasi Implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi untuk menilai manajemen perubahan dengan bobot 30 %. Bobot penilaian Evaluasi Aksi Perubahan Kinerja Pelayanan Publik 50 % sehingga skor maksimal dari penilaian adalah 50. Rata rata hasil Evaluasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi untuk Angkatan III sebesar 43,90 sedangkan untuk Angkatan IV sebesar 44,01.

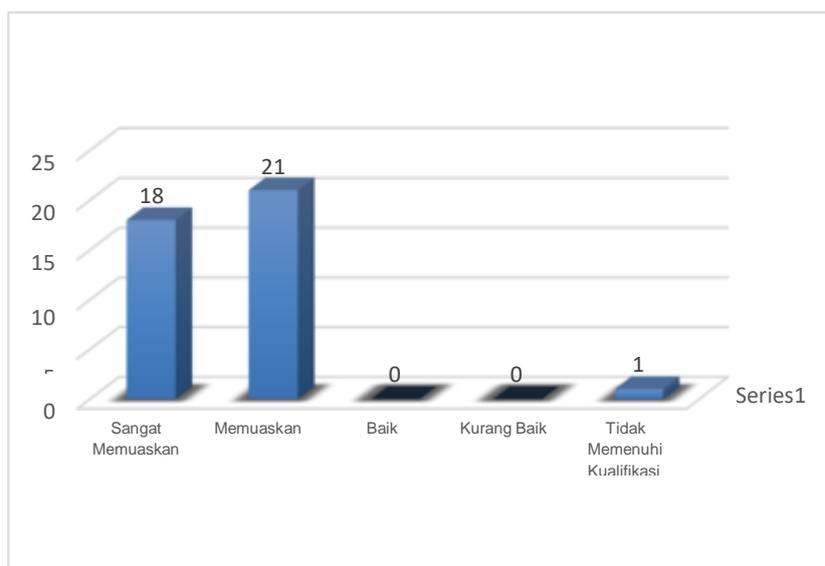
#### 4. Evaluasi Sikap Perilaku

Evaluasi ini dilakukan untuk menilai sikap perilaku keseharian dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran melalui pengamatan terstruktur yang dilaksanakan selama pelatihan. Komponen penilaian sikap perilaku meliputi kepemimpinan, kerjasama dan kedisiplinan dengan bobot 15 %. Rata rata nilai sikap perilaku peserta PelatihanKepemimpinan Administrator Angkatan III sebesar 13,11 dan untuk Angkatan IV sebesar 12,79. Hal ini menunjukkan bahwa dari aspek sikap perilaku peserta pelatihan sudah cukup bagus.

#### Product Evaluation

Sesuai Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor NOMOR 1007/K.1/PDP.07/2019 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator, Evaluasi Akhir Peserta dilakukan terhadap 4 (empat) aspek penilaian, yaitu aspek : evaluasi substansi, evaluasi studi lapangan, evaluasi aksi perubahan kinerja organisasi dan evaluasi sikap perilaku. Evaluasi Akhir dilakukan oleh Tim Evaluasi Akhir yang dibentuk melalui SK Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Banten dan beranggotakan 7 orang yang berasal dari unsur pimpinan Lembaga, penyelenggara, widyaiswara dan coach. Dari hasil evaluasi terhadap 4 (empat) aspek penilaian yang dilakukan, Tim Evaluasi Akhir telah menetapkan kualifikasi penilaian peserta pelatihan sebagaiberikut:

- a. Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan III dengan peserta dari Pemerintah Kabupaten dan Kota di Provinsi Banten, sebanyak 18 orang dinyatakan lulus dengan kualifikasi sangat memuaskan dan 21 orang memuaskan. Sedangkan 1 orang peserta dari Pemerintah Kota Cilegon dinyatakan tidak memenuhi kualifikasi. Peserta yang dinyatakan tidak memenuhi kualifikasi disebabkan tidak mengikuti seluruh tahapan pelatihan dikarenakan mengundurkan diri sebagai PNS pada saat pelatihan diselenggarakan. Secara grafis kualifikasi kelulusan peserta dapat dilihat pada grafik berikut:



**Grafik 1. Kualifikasi Kelulusan PKA Angkatan III**

- b. Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan IV dengan peserta dari Pemerintah Provinsi Banten, sebanyak 20 orang lulus dengan kualifikasi sangat memuaskan, 17 orang dengan kualifikasi memuaskan, 1 orang dengan kualifikasi baik dan 2 orang tidak memenuhi kualifikasi. Secara grafis kualifikasi kelulusan peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan IV dapat dilihat pada grafik berikut:



**Grafik 2. Kualifikasi Kelulusan PKA Angkatan IV**

Peserta yang dinyatakan belum memenuhi kualifikasi / ditunda kelulusannya disebabkan belum memenuhi salah satu unsur penilaian yaitu pada aspek evaluasi aksi perubahan kinerja pelayanan publik harus mengikuti perbaikan nilai. Perbaikan nilai Evaluasi Aksi Perubahan sesuai Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 1007/K.1/PDP.07/2019 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator diatur sebagai berikut: Peserta yang dinyatakan “ditunda kelulusannya” berdasarkan hasil evaluasi akhir diberikan 1 (satu) kali kesempatan remedial untuk memperbaiki komponen penilaian yang belum memenuhi syarat kelulusan pada setiap aspek evaluasi; Perbaikan nilai evaluasi Aksi Perubahan Kinerja Pelayanan Publik diberikan waktu paling banyak 60 (enam puluh) hari kalender setelah pelatihan berakhir. Berdasarkan hasil perbaikan nilai, Tim Evaluasi Akhir melakukan evaluasi akhir kedua untuk menetapkan kualifikasi penilaian Peserta; Peserta yang sampai 60 (enam puluh) hari kalender setelah pelatihan berakhir belum mengikuti remedial dan berdasarkan evaluasi akhir kedua belum memenuhi kualifikasi dinyatakan **tidak lulus**.

Terhadap 2 orang peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan IV dari Pemerintah Provinsi Banten yang ditunda kelulusannya, telah dilakukan langkah langkah sebagai berikut : Menyampaikan surat melalui Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Bantenterkait penundaan kelulusan peserta pelatihan untuk kemudian dapat mengikuti remedial / perbaikan nilai paling lambat 14 September 2022; Menyelenggarakan remedial / perbaikan komponen penilaian yang belum memenuhi persyaratan kelulusan yaitu melalui Seminar Aksi Perubahan Kinerja Organisasi. Sampai batas waktu 60 (enam puluh) hari kalender setelah pelatihan berakhir 1 peserta pelatihan yang ditunda kelulusannya telah mengikuti remedial dan dinyatakan lulus sedangkan 1 orang peserta tidak mengikuti remedial sehingga dinyatakan tidak lulus.

Rekapitulasi akhir hasil kelulusan peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan IV setelah dilakukan perbaikan nilai dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3. Rekap Data Kelulusan PKA Angkatan IV**

| No     | Kualifikasi                | Jumlah | Prosentase |
|--------|----------------------------|--------|------------|
| 1      | Sangat Memuaskan           | 20     | 50,00      |
| 2      | Memuaskan                  | 17     | 45,00      |
| 3      | Baik                       | 1      | 2,50       |
| 4      | Kurang Baik                | 0      | 0,00       |
| 5      | Tidak Memenuhi Kualifikasi | 2      | 5,00       |
| JUMLAH |                            | 40     | 100,00     |

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa kualifikasi kelulusan peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan IV dengan peserta dari Pemerintah Provinsi Banten masuk kualifikasi Baik sampai

dengan Sangat Memuaskan. Sebanyak 43,59 % peserta lulus dengan kualifikasi Sangat Memuaskan dan 56,41 % lulus dengan kualifikasi Memuaskan. Apabila dikumulatifkan, peserta dengan kualifikasi kelulusan Memuaskan sampai dengan Sangat Memuaskan mencapai 97,50 %. Sedangkan 1 orang peserta atau 2,50 % dinyatakan tidak memenuhi kualifikasi. Prosentase kualifikasi kelulusan peserta dapat dilihat dalam grafik berikut:



**Grafik 3. Prosentase Kualifikasi Kelulusan PKA Angkatan IV**

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil evaluasi program pelatihan kepemimpinan administrator dengan menggunakan CIPP pada CorpU di BPSDM Provinsi Banten dapat penulis simpulkan sebagai berikut: Hasil evaluasi terhadap peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator sudah sangat baik. Sebanyak 45,00 % peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan III lulus dengan kualifikasi Sangat Memuaskan dan 52,50 % lulus dengan kualifikasi Memuaskan. Sedangkan untuk Angkatan IV 50,50 % peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan IV lulus dengan kualifikasi Sangat Memuaskan, 45,00 % lulus dengan kualifikasi Memuaskan dan 2,50% lulus dengan kualifikasi Baik. Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Admnsitartor Tahun 2022 diadakan pada masa pandemi Covid 19. Perubahan metode penyelenggaraan dari klasikal menjadi blanded learning memerlukan adanya penyesuaian baik peserta, tenaga pelatihan dan juga penyelenggara. Keberhasilan penyelenggaraan pelatihan tidak terlepas kerjasama yang sangat baik antara BPSDMD Provinsi Banten dengan BKPSDM Kabupaten/Kota di Provinsi Banten selaku instansi pengirim. Oleh karena itu Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Banten mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu terselenggaranya Pelatihan Kepemimpinan Admnsitartor Tahun 2022.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arimurti, P. N., Hapsari, S. W., Oktavianingtias, E., & ... (2020). Corporate University Sebagai Pengembangan Diklat Dalam Upaya Meningkatkan Kemampuan Sdm Berkualitas. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara (JMAN)*, 4(2), 1–7. <http://jom.untidar.ac.id/index.php/jman/article/view/1077>
- Basalamah, A. S. (2022). Optimalisasi Peran Widyaiswara dalam Corporate University Kementerian Keuangan. *Jurnal Good Governance*, 18(1), 51–86. <https://doi.org/10.32834/gg.v18i1.459>
- Cappiello, G., & Pedrini, G. (2017). The performance evaluation of corporate universities. *Tertiary Education and Management*, 23(3), 304–317. <https://doi.org/10.1080/13583883.2017.1329452>
- Citeroni, S., Marion, J. C., & Galegale, N. V. (2016). Corporate Universities ' Contribution to the Qualification of Accounting Professionals in Brazil. *American International Journal Of Contemporary Research*, 6(5), 142–157.

- 1045 *Evaluasi Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator Model CIPP dalam Konteks Penerapan Corporate University - Muhammad Arif Rahman, Nurul Anriani*  
DOI: <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i2.4476>
- Crocco, O., Cseh, M., & Hemmapattawe, D. (2017). Corporate Universities and Corporation- University Partnerships in Thailand: Complimenting Education in Learning, Leadership and Change. *Journal of International and Comparative Education*, 6(1), 17–32. <https://doi.org/10.14425/jice.2017.6.1.1732>
- Fernando, A., & Etnasari Anjaya, C. (2022). Evaluasi Program Belajar Literasi-Menulis di Prodi Magister PAK STT Ekumene Jakarta Melalui Model CIPP. *Jurnal Salvation*, 2(2), 125–134. <https://doi.org/10.56175/salvation.v2i2.39>
- Gonzales, D. (2017). *Understanding and Contextualizing Corporate University. Personal. Development Series.*
- Jamaluddin, J., Muh. Judrah, Ardianti, Dina Islamiah, Ferawati, & Mytra, P. (2022). Evaluasi Proses Pembelajaran Pai Melalui Model Cipp Di Upt Sma Negeri 4 Sinjai. *Jurnal Al-Ilmi: Jurnal Riset Pendidikan Islam*, 3(1), 62–74. <https://doi.org/10.47435/al-ilm.v3i1.1246>
- Kurniawati, E. W. (2021). Evaluasi Program Pendidikan Perspektif Model CIPP (Context, Input, Process, Product). *Jurnal GHAITSA Islamic Education Jurnal*, Volume 2(1), 24.
- Neldawati, N., & Yaswinda, Y. (2022). Evaluasi CIPP Penerapan Permendikbud 137 dan 146 Tahun 2014 di Kecamatan Sijunjung. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(4), 2954–2961. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.2066>
- Patrucco, A. S., Pellizzoni, E., & Buganza, T. (2017). The design process of corporate universities: a stakeholder approach. *Journal of Workplace Learning*, 29(4), 304–318. <https://doi.org/10.1108/JWL-04-2016-0024>
- Prasetyo, M. A. M., & Salabi, A. S. (2021). Model Evaluasi dan Instrumen Program Pendidikan Pelatihan di Lembaga Pendidikan Islam. *IDARAH / Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan*, 5(2), 101–117.
- Rademakers M. (2019). *Corporate Universities: Drivers of the Learning Organization. Routledge.* <https://doi.org/10.4324/9780203073988>.
- Sidabutar, V. T. P. (2020). Kajian Penerapan Corporate University dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 46(1), 255–270. <https://doi.org/10.33701/jipwp.v46i1.814>
- Sudewo, P. A., Pengembangan, P., Pengawasan, S. D. M., & Pengawas, B. (2022). *Analisis Strategi Pembelajaran Corporate University pada Instansi Pemerintah di Indonesia Learning Strategies Analysis of Corporate University in The Indonesian Government Institution.* 25, 69–94.
- Sultan, M. (2022). Kolaborasi Stakeholders dalam Penyelenggaraan Corporate University pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Proinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Widya Swara Indonesia*, 3(2), 81–94.
- Suparyanto dan Rosad. (2020). Program Kegiatan Ilqo' Mufrodat di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda Lampung Selatan: Menggunakan Model Evaluasi Kirkpatrick. *Suparyanto Dan Rosad (2015)*, 5(3), 248–253.
- Syahrir, S. (2022). Evaluasi Kurikulum Belajar Mandiri TK Menggunakan Model CIPP Stufflebeam. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 8(1), 509–520. <https://doi.org/10.36312/jime.v8i1.2779>
- Tunsiyah, S., & Soantahon, S. M. (2021). Analisa Penerapan Corporate University di Instansi Pemerintah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2017), 55–67.
- Virianita, R., Saleh, A., Warcito, Mintarti, Asikin, S., & Sjafri, M. H. (2022). Keberhasilan Pelatihan Kewirausahaan bagi Wirausaha Baru (WUB). *Jurnal Penyuluhan*, 18(02), 277–295. <https://doi.org/10.25015/18202235572>
- Yuniarto, A., Hubeis, A. V., & Sukmawati, A. (2019). *Faktor-Faktor Kunci Kesuksesan Implementasi Corporate University Key Success Factors Implementing Corporate University in Financial Education and Training Agency Transformation Process.* 5(3), 466–477.