



STRATEGI COVI SRONDOL SEBAGAI INOVASI MONITORING DAN EVALUASI PASCAPENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN DALAM MENDUKUNG *CORPORATE UNIVERSITY* JAWA TENGAH

Harini Setijowati

Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah

Jl. Setiabudi No.201A, Kota Semarang, Jawa Tengah, Indonesia

Corresponding author: hsetijowati2015@gmail.com

ABSTRAK

Monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) masih didominasi aspek administratif sehingga belum mampu menggambarkan perubahan perilaku maupun dampaknya terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi Strategi COVI Spondol sebagai model monitoring dan evaluasi berbasis kolaborasi dan teknologi informasi untuk mendukung *Corporate University* Jawa Tengah. Penelitian menggunakan pendekatan mixed methods dengan desain deskriptif kuantitatif yang diperkaya data kualitatif. Uji coba implementasi dilakukan pada delapan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Provinsi Jawa Tengah dengan melibatkan 26 responden. Analisis menggunakan kerangka *Input-Process-Output-Outcome-Impact (IPOI)* yang diperkaya perspektif *Collaborative Governance Regime (CGR)* dan *Bergen Model of Collaborative Functioning (BMCF)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi memperoleh tingkat penerimaan yang sangat baik dengan rerata indeks persepsi sebesar 90,56; sebanyak 69,2% responden menilai strategi sangat baik dan sangat bermanfaat. Implementasi juga menyempurnakan panduan, memperkuat kolaborasi antarpemangku kepentingan, membangun kesamaan persepsi mengenai monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi, serta menyediakan dasar bagi pengambilan keputusan berbasis bukti. Temuan ini menunjukkan bahwa Strategi COVI Spondol layak diterapkan sebagai model monitoring dan evaluasi untuk memperkuat *Corporate University*. Kebaruan penelitian terletak pada integrasi kerangka *IPOI*, *CGR*, dan *BMCF* melalui Strategi COVI Spondol sebagai pendekatan implementatif berbasis kolaborasi dan teknologi informasi dalam mendukung penguatan *Corporate University* Jawa Tengah.

Kata kunci: *Corporate University*; *collaborative governance*; monitoring dan evaluasi; pascapengembangan kompetensi; Strategi COVI Spondol

ABSTRACT

Post-competency development monitoring and evaluation (M&E) for Indonesia's Civil Servants (ASN) remains largely administrative and has yet to adequately capture behavioral

Copyright (c) 2026. Harini Setijowati



This work is licensed under the Creative Commons
Attribution-Non Commercial-ShareAlike 4.0 International
License.

changes and organizational performance impacts. This study analyzes the implementation of the COVI Sronbol Strategy as a collaborative and information technology-based M&E model to strengthen the Central Java Corporate University. A mixed-methods approach with a quantitative descriptive design enriched by qualitative data was employed. The implementation was piloted in eight government agencies in Central Java Province involving 26 respondents. Data were analyzed using the Input–Process–Output–Outcome–Impact (IPOI) framework, complemented by the Collaborative Governance Regime (CGR) and the Bergen Model of Collaborative Functioning (BMCF). The findings indicate that the strategy achieved a very high level of acceptance, with a mean perception index of 90.56, while 69.2% of respondents rated it as very good and highly beneficial. The implementation also improved the implementation guidelines, strengthened stakeholder collaboration, fostered a shared understanding of post-competency development M&E, and provided evidence to support organizational decision-making. These findings demonstrate that the COVI Sronbol Strategy is feasible as an M&E model for strengthening the Corporate University. The novelty of this study lies in integrating the IPOI framework, CGR, and BMCF through the COVI Sronbol Strategy as an implementation-oriented approach that combines collaborative governance and information technology to strengthen the Central Java Corporate University.

Keywords: Corporate University; collaborative governance; monitoring and evaluation; post-competency development; COVI Sronbol Strategy

PENDAHULUAN

Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan instrumen strategis dalam mewujudkan birokrasi yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada kinerja sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN. Paradigma tersebut mendorong perubahan orientasi pengembangan kompetensi dari sekadar penyelenggaraan pelatihan menjadi investasi organisasi yang harus memberikan nilai tambah terhadap pencapaian sasaran strategis. Sejalan dengan kebijakan tersebut, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah mengimplementasikan Jawa Tengah

Corporate University (Jateng Corpu) sebagai sistem pembelajaran terintegrasi yang menghubungkan pengembangan kompetensi dengan penyelesaian isu strategis organisasi (Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 19 Tahun 2024 Tentang Sistem Pembelajaran Terintegrasi Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Corporate University, 2024).

Konsep *Corporate University* menempatkan monitoring dan evaluasi (monev) pascapengembangan kompetensi sebagai bagian penting dari penjaminan mutu pembelajaran. Namun, praktik monev di berbagai instansi pemerintah masih didominasi aspek administratif,

seperti kehadiran, sertifikat, dan laporan pelaksanaan, sehingga belum mampu mengidentifikasi perubahan perilaku kerja, penerapan hasil pembelajaran, maupun kontribusinya terhadap peningkatan kinerja organisasi. Kondisi tersebut menyebabkan organisasi belum memiliki bukti empiris yang memadai mengenai efektivitas investasi pengembangan kompetensi sebagai dasar pengambilan keputusan berbasis bukti (*evidence-based policy*).

Permasalahan tersebut juga ditemukan pada sektor kesehatan. Survei eksploratif terhadap delapan pemangku kepentingan yang terdiri atas Dinas Kesehatan kabupaten/kota, Badan Kepegawaian Daerah, rumah sakit, dan organisasi profesi menunjukkan bahwa praktik monev pascapengembangan kompetensi masih sangat beragam. Sebagian instansi hanya melaksanakan monitoring, sebagian hanya melakukan evaluasi, sebagian melaksanakan keduanya secara terbatas, sedangkan sebagian lainnya belum memiliki mekanisme yang baku. Monev umumnya masih berupa rencana tindak lanjut dan daftar Periksa sederhana sehingga belum menghasilkan informasi mengenai perubahan perilaku, outcome, maupun dampak organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengembangkan model evaluasi pelatihan, antara lain Kirkpatrick, CIPP, dan IPOI, serta menunjukkan pentingnya evaluasi terhadap efektivitas pengembangan kompetensi. Penelitian mengenai *Corporate University* juga menegaskan bahwa keberhasilan pengembangan kompetensi ditentukan oleh keterkaitan antara pembelajaran dan kinerja organisasi. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada model evaluasi atau efektivitas pelatihan, sedangkan penelitian yang menawarkan strategi implementasi monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi berbasis kolaborasi multipihak dan teknologi informasi dalam kerangka *Corporate University* masih sangat terbatas. Kesenjangan inilah yang menjadi ruang kontribusi penelitian ini.

Sebagai respons terhadap kesenjangan tersebut, penelitian ini mengimplementasikan Strategi COVI Sronol (Collaboration for mOnitoring and eValuation post-competency development supported by Information Technology), yaitu strategi monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi yang mengintegrasikan kolaborasi antarpemangku kepentingan, standar operasional, instrumen monev,

dan pemanfaatan teknologi informasi (Setijowati, 2025; Setijowati & Darto, 2025). Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menitikberatkan pada model evaluasi, penelitian ini menekankan implementasi strategi dalam konteks organisasi pemerintahan melalui uji coba terbatas pada beberapa Organisasi Perangkat Daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi Strategi COVI Spondol melalui uji coba pada delapan Organisasi Perangkat Daerah di Provinsi Jawa Tengah dengan menggunakan kerangka *Input–Process–Output–Outcome–Impact (IPOI)* yang diperkaya perspektif *Collaborative Governance Regime (CGR)* dan *Bergen Model of Collaborative Functioning (BMCF)*. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan model monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi yang mendukung penjaminan mutu *Corporate University*. Selain itu, secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi melalui integrasi kerangka *IPOI*, *CGR*, dan *BMCF* dalam konteks *Corporate University* sektor publik. Secara praktis, penelitian ini menghasilkan Strategi COVI Spondol

sebagai alternatif implementasi monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi berbasis kolaborasi dan teknologi informasi yang dapat direplikasi oleh pemerintah daerah maupun instansi pemerintah lainnya dalam mendukung sistem pembelajaran organisasi.

KAJIAN TEORI

1. Corporate University

Corporate University (Corpu) berkembang sebagai pendekatan strategis dalam pengembangan kompetensi yang mengintegrasikan proses pembelajaran dengan pencapaian tujuan organisasi. Berbeda dengan model pelatihan konvensional yang berorientasi pada penyelenggaraan kegiatan, *Corporate University* menempatkan pembelajaran sebagai bagian dari strategi organisasi untuk menghasilkan perubahan kinerja, inovasi, dan keunggulan institusi. Dalam konteks sektor publik, pendekatan ini semakin relevan karena reformasi birokrasi menuntut setiap investasi pengembangan kompetensi mampu memberikan nilai tambah yang terukur terhadap peningkatan kualitas tata kelola dan pelayanan publik (Silalahi, 2022; Siradj & Sudarmono, 2024; Wijaya et al., 2024).

Di Indonesia, konsep *Corporate University* memperoleh landasan yang

semakin kuat melalui Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi. Regulasi tersebut menegaskan bahwa pembelajaran ASN harus dilaksanakan secara berkesinambungan, terintegrasi dengan kebutuhan organisasi, dan berorientasi pada penyelesaian permasalahan strategis. Implementasi kebijakan tersebut kemudian ditindaklanjuti oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 19 Tahun 2024 tentang Jawa Tengah *Corporate University* sebagai kerangka pembelajaran terintegrasi bagi seluruh perangkat daerah (Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 19 Tahun 2024 Tentang Sistem Pembelajaran Terintegrasi Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Jawa Tengah *Corporate University*, 2024; Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi, 2023).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Corporate University* mampu memperkuat kapabilitas organisasi apabila didukung oleh tata kelola pembelajaran yang baik. Kajian Muttaqien dan Hayati (Muttaqien

& Hayati, 2022) menunjukkan bahwa pelaksanaan *Corporate University* di PT. Telkom memengaruhi perilaku karyawan, namun diperlukan perbaikan aspek *Learning Organization (LO)*. Suharsono (Suharsono, 2023) menjelaskan bahwa implementasi Jawa Tengah *Corporate University* diarahkan untuk menyelaraskan kebutuhan kompetensi dengan sasaran pembangunan daerah melalui pembelajaran lintas organisasi. Pada konteks yang berbeda, Sultan (Sultan, 2022) menegaskan bahwa keberhasilan *Corporate University* sangat dipengaruhi oleh kolaborasi antarpemangku kepentingan sehingga proses pembelajaran tidak berhenti pada pelaksanaan pelatihan, tetapi berlanjut pada transfer pengetahuan dan penerapan hasil belajar. Temuan tersebut diperkuat oleh Rahayu dan Utama (Rahayu & Utama, 2022), yang menunjukkan bahwa *Corporate University* dapat meningkatkan kualitas pengembangan SDM apabila didukung oleh komitmen pimpinan, mekanisme pembelajaran berkelanjutan, dan evaluasi pascapelatihan.

Meskipun demikian, berbagai penelitian juga memperlihatkan bahwa implementasi *Corporate University* masih menghadapi tantangan dalam memastikan hasil pembelajaran benar-benar diterapkan di tempat kerja. Wijaya et al. (Wijaya et

al., 2024), menekankan bahwa keberhasilan *Corporate University* tidak hanya ditentukan oleh kualitas kurikulum dan teknologi pembelajaran, tetapi juga oleh mekanisme monitoring dan evaluasi yang mampu menghubungkan pembelajaran dengan perubahan perilaku serta kinerja organisasi. Temuan serupa disampaikan Suharsono (Suharsono, 2021) yang menunjukkan bahwa evaluasi pascapelatihan merupakan komponen penting dalam memastikan keberlanjutan implementasi hasil pengembangan kompetensi. Dengan demikian, keberadaan sistem monitoring dan evaluasi yang terstruktur merupakan prasyarat bagi terwujudnya *Corporate University* yang berorientasi pada hasil.

Berdasarkan sintesis berbagai penelitian tersebut dapat dipahami bahwa *Corporate University* bukan sekadar model penyelenggaraan pelatihan, melainkan suatu sistem pembelajaran organisasi yang menuntut keterpaduan antara perencanaan kompetensi, pelaksanaan pembelajaran, penerapan hasil belajar, monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini memposisikan Strategi COVI Sronдол sebagai instrumen implementatif untuk memperkuat fungsi monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi dalam

kerangka Jawa Tengah *Corporate University*. Posisi tersebut menjadi landasan teoritis bagi analisis implementasi yang dikaji pada bagian selanjutnya.

2. Model Evaluasi Pelatihan

Monitoring dan evaluasi (monev) merupakan dua proses yang saling melengkapi dalam siklus manajemen pengembangan kompetensi. Monitoring berfungsi memastikan bahwa implementasi hasil pengembangan kompetensi berlangsung sesuai rencana melalui pengumpulan data secara berkala, sedangkan evaluasi bertujuan menilai tingkat ketercapaian tujuan, efektivitas, manfaat, dan dampak program terhadap individu maupun organisasi (Sukardi, 2015; Trijono & Harlina, 2021). Sementara itu, evaluasi berfungsi untuk menilai pencapaian hasil dan dampak program terhadap tujuan yang telah ditetapkan (Kaswan, 2013). Dalam konteks pengembangan kompetensi ASN, monev tidak lagi dipahami sebagai kegiatan administratif, tetapi sebagai mekanisme penjaminan mutu untuk memastikan investasi pengembangan SDM menghasilkan perubahan perilaku kerja dan peningkatan kinerja organisasi (Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 2 Tahun 2021 Tentang Penjaminan Mutu Pelatihan Aparatur Sipil

Negara, 2021)(Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 244/K.1/HKM.02.2 Tentang Pedoman Penjaminan Mutu Pelatihan ASN, 2024).

Literatur menunjukkan bahwa evaluasi pelatihan telah berkembang melalui berbagai model. Model Kirkpatrick merupakan model yang paling banyak digunakan karena mengevaluasi empat tingkatan, yaitu reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil organisasi. Kajian bibliometrik oleh Alsalamah dan Callinan (Alsalamah & Callinan, 2022) menunjukkan bahwa model ini tetap menjadi rujukan utama dalam evaluasi pelatihan selama lebih dari enam dekade, sedangkan Huang et al. (Huang et al., 2022) membuktikan bahwa penerapan model Kirkpatrick mampu mengidentifikasi perubahan kompetensi sekaligus dampaknya terhadap praktik kerja. Di Indonesia, penerapan model ini juga digunakan dalam berbagai evaluasi pelatihan ASN maupun sektor swasta (Alsalamah & Callinan, 2022)(Dian Wijaya & Rosanto, 2023) (Ananda & Himawan, 2024).

Meskipun demikian, model Kirkpatrick lebih berorientasi pada pengukuran hasil pelatihan daripada pengelolaan proses implementasi monev secara menyeluruh. Oleh karena itu, sejumlah penelitian memanfaatkan model

Context–Input–Process–Product (CIPP) untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai kualitas program sejak tahap perencanaan hingga hasil akhir (Rahman & Anriani, 2023). Model CIPP dinilai efektif untuk mengevaluasi penyelenggaraan program, namun belum secara eksplisit menggambarkan keterkaitan antara keluaran, outcome, dan dampak jangka panjang setelah peserta kembali ke lingkungan kerja.

Perkembangan berikutnya menunjukkan semakin luasnya penggunaan kerangka Input–Process–Output–Outcome–Impact (IPOI) dalam evaluasi program. Kerangka IPOI menempatkan hubungan sebab akibat secara lebih utuh, dimulai dari kesiapan sumber daya (input), pelaksanaan kegiatan (process), keluaran langsung (output), perubahan yang mulai terjadi (outcome), hingga dampak jangka panjang atau impact (Trijono & Harlina, 2021). Menurut Mehale et al. (Mehale et al., 2021), pendekatan ini lebih sesuai untuk mendukung evaluasi berbasis kebutuhan organisasi (*fit for purpose*). Dalam konteks pengembangan kompetensi ASN, kerangka IPOI memungkinkan organisasi menilai tidak hanya keberhasilan penyelenggaraan pelatihan, tetapi juga kontribusinya terhadap peningkatan kinerja organisasi dan pelayanan publik.

Sejumlah penelitian di Indonesia memperlihatkan bahwa tantangan utama monev pascapengembangan kompetensi bukan terletak pada ketiadaan model evaluasi, melainkan pada implementasinya. Ricaesar dan Siregar (Ricaesar & Siregar, 2023), menunjukkan pentingnya sistem informasi untuk mendukung evaluasi pascapelatihan agar data dapat dimanfaatkan secara berkelanjutan. Kusriyah (Kusriyah, 2024) menemukan bahwa evaluasi pascapelatihan masih menghadapi kendala dalam mengukur perubahan sikap dan perilaku peserta di tempat kerja. Temuan Esih dan Rudiana (Esih & Rudiana, 2023) serta Suharsono (Suharsono, 2021) juga mengindikasikan bahwa keberhasilan pengembangan kompetensi sangat dipengaruhi oleh tindak lanjut setelah pelatihan melalui monitoring, pendampingan, dan evaluasi yang sistematis.

Strategi COVI Srongol merupakan hasil pengembangan konseptual yang mengintegrasikan kerangka *IPOI* dengan *CGR* dan *BMCF* sebagai landasan implementasi monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi ASN (Nur et al., 2022; Sentanu et al., 2023). Akronim COVI berasal dari Collaboration for mOnitoring and eValuation post-competency development, *supported by*

Information and technology, was borned in Srongol. Strategi ini mempresentasikan pendekatan kolaboratif dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi pascabangkom berbasis teknologi informasi. Sementara itu, kata Srongol merujuk pada lokasi BPSDMD Provinsi Jawa Tengah sebagai institusi yang menginisiasi pengembangan strategi tersebut dalam mendukung implementasi Jawa Tengah *Corporate University*. Dengan demikian, Strategi COVI Srongol didefinisikan sebagai pendekatan implementatif monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi yang mengintegrasikan tata kelola kolaboratif, pemanfaatan teknologi informasi, dan evaluasi berbasis bukti untuk mendukung penjaminan mutu pengembangan kompetensi ASN.

Berdasarkan sintesis tersebut dapat disimpulkan bahwa berbagai model evaluasi telah menyediakan landasan konseptual yang kuat, tetapi belum sepenuhnya menjawab kebutuhan implementasi monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi yang terintegrasi, kolaboratif, dan berbasis teknologi informasi dalam kerangka *Corporate University*. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan kerangka IPOI sebagai dasar analisis implementasi Strategi COVI Srongol karena mampu

menjelaskan keterkaitan antara kesiapan sumber daya, proses implementasi, keluaran, outcome, hingga potensi dampak organisasi secara sistematis.

3. Collaborative Governance dalam Monitoring dan Evaluasi Pascapengembangan Kompetensi

Keberhasilan monitoring dan evaluasi (monev) pascapengembangan kompetensi tidak hanya ditentukan oleh kualitas instrumen evaluasi, tetapi juga oleh kemampuan berbagai pemangku kepentingan untuk bekerja secara kolaboratif. Dalam lingkungan pemerintahan, implementasi hasil pengembangan kompetensi melibatkan penyelenggara pelatihan, unit pengelola kepegawaian, pimpinan organisasi, atasan langsung, organisasi profesi, serta peserta pelatihan. Oleh karena itu, monev memerlukan tata kelola kolaboratif yang mampu mengintegrasikan peran, sumber daya, dan informasi sehingga menghasilkan data yang dapat dimanfaatkan sebagai dasar *evidence-based policy* (Sentanu et al., 2023) (Sultan, 2022).

Pendekatan *CGR* menjelaskan bahwa kolaborasi yang efektif dibangun melalui tiga komponen utama, yaitu *principled engagement*, *shared motivation*, dan *capacity for joint action* (Kern & Murphy, 2022). *Principled*

engagement menekankan pentingnya dialog, identifikasi masalah bersama, serta penyusunan kesepahaman antarpemangku kepentingan. *Shared motivation* berkaitan dengan terbentuknya kepercayaan, komitmen, dan rasa memiliki terhadap tujuan bersama, sedangkan *capacity for joint action* mencakup kepemimpinan, aturan, sumber daya, dan mekanisme koordinasi yang memungkinkan kolaborasi berlangsung secara berkelanjutan. Dalam konteks monev pascapengembangan kompetensi, ketiga komponen tersebut menjadi prasyarat agar hasil evaluasi tidak berhenti sebagai laporan administratif, tetapi menjadi dasar perbaikan organisasi.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *collaborative governance* berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas program sektor publik. Nur et al. (Nur et al., 2022) menemukan bahwa kolaborasi antaraktor dalam Program UMKM Juara meningkatkan kapasitas organisasi melalui pembagian peran yang jelas dan komunikasi yang intensif. Temuan serupa disampaikan Siradj dan Sudarmono (Siradj & Sudarmono, 2024) yang menunjukkan bahwa penyelesaian persoalan publik memerlukan koordinasi lintas sektor, kepemimpinan kolaboratif, dan partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan. Pada konteks *Corporate*

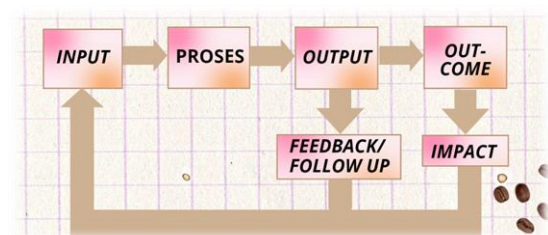
University, Sultan (Sultan, 2022) menegaskan bahwa keberhasilan penyelenggaraan *Corporate University* tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas pembelajaran, tetapi juga oleh kemampuan membangun jejaring kolaborasi untuk mendukung transfer pengetahuan dan implementasi hasil belajar di tempat kerja.

Selain perspektif *CGR*, penelitian ini juga menggunakan *BMCF* sebagai landasan untuk memahami dinamika kolaborasi dalam implementasi monev. Model ini menjelaskan bahwa keberhasilan kolaborasi dipengaruhi oleh interaksi antara sumber daya, komunikasi, kepemimpinan, peran organisasi, dan komitmen yang selanjutnya menghasilkan sinergi atau sebaliknya menimbulkan inersia apabila tidak dikelola dengan baik. Dengan demikian, kualitas kolaborasi tidak hanya ditentukan oleh keberadaan para aktor, tetapi juga oleh proses interaksi yang berlangsung selama implementasi program (Sentanu et al., 2023).

Konsep kolaborasi tersebut juga diperkuat oleh pendekatan pentahelix yang menempatkan pemerintah, akademisi, dunia usaha, komunitas, dan media sebagai aktor yang saling melengkapi dalam menghasilkan inovasi publik. Najmudin et al. (Najmudin et al., 2023) menjelaskan bahwa model

pentahelix mampu meningkatkan efektivitas pengembangan sumber daya manusia melalui pertukaran pengetahuan, pemanfaatan sumber daya, dan pembelajaran bersama. Dalam penelitian ini, prinsip pentahelix memberikan perspektif bahwa monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi tidak cukup dilakukan secara internal oleh penyelenggara pelatihan, tetapi perlu melibatkan berbagai pemangku kepentingan sesuai kebutuhan organisasi.

Strategi COVI Spondol disajikan dalam E-Panduan yang meliputi pendahuluan, Strategi *COVI Spondol*, Mekanisme, SOP, Manajemen Risiko, Penutup dan dilengkapi video untuk memudahkan implementasinya. Kolaborasi internal dan eksternal penyelenggara bangkom, mulai dari persiapan pada in-put hingga menjadi siklus dalam penyelenggaraan monev pasca bangkom tergambar berikut ini.



Gambar 1. Pendekatan System Strategi COVI Spondol

Sumber: Elaborasi Penulis

Tahapan dalam proses kolaborasi meliputi *problem setting*, *direction setting*, dan *implementation* (Sentanu et al., 2023).

Problem setting sangat menentukan, diawali proses ketergantungan para stakeholder yang berkolaborasi, termasuk menentukan masalah, menentukan sumber daya dan kesepatannya. *Direction setting* menyepakati nilai-nilai dan strategi bersama dan menyusun agenda serta pengorganisasian untuk persiapan pelaksanaan. *Implementation* menggambarkan berlangsungnya kolaborasi saling ketergantungan untuk melaksanakan hal-hal yang telah disepakati. Beberapa tahapan penting yang perlu diperhatikan adalah inisiasi dan motivasi, media komunikasi/informasi, analisis bersama terhadap situasi, negosiasi dan kesepakatan di antara stakeholder, membangun kapasitas perubahan, kemitraan dan analisis pelaksanaan, membuat dan memelihara proses, membuat dan mendorong mekanisme kelola konflik. Pada kolaborasi juga perlu mengedepankan prinsip transparan dan saling menghormati, pembagian peran dan tanggung jawab, hubungan kerja yang efektif, membangun kearifan lokal, menghormati perbedaan dan keragaman, kontinu dan adaptif, dan memerhatikan kepentingan yang luas.

Dalam konteks SDM, sinergi antara Dinas Kesehatan, BKD, RSUD, organisasi profesi, dan penyelenggara

bangkom menjadi kunci sukses pelaksanaan monev yang berkelanjutan. Sama halnya dalam konteks BPSDMD, terdapat sinergi antara BPSDMD dengan dinas lain baik dalam lingkup provinsi, maupun kabupaten/ kota, bahkan tingkat pusat. Sehingga kolaborasi ini memungkinkan pengumpulan data yang lebih komprehensif, validasi hasil evaluasi, dan pemanfaatan temuan sebagai dasar perbaikan kebijakan. Strategi COVI Sronol mengadopsi prinsip kolaborasi model *BMCF* dan *CGR* dengan pemanfaatan teknologi, yaitu monev pascabangkom sebagai pendekatan system mulai dari *input, process, output, outcome*, dan terdapat *feedback/ follow up* serta impact sebagai siklus satu kesatuan yang utuh. Kolaborasi unsur *pentaheliks*, baik internal maupun eksternal yang berasal dari pemerintah, akademisi, dunia usaha, media, atau masyarakat, menjadi kunci pengumpulan data dan validasi hasil.

Penyelenggaraan monev pascabangkom dirancang untuk mendukung terwujudnya aparatur sipil negara (ASN) yang kompeten melalui strategi terintegrasi. Komponen input mencakup misi, regulasi, serta dukungan sumber daya 6M (*Man, Money, Material, Methode, Machine, dan Marketing*) yang berfungsi sebagai fondasi pelaksanaan

monev. Proses monev dilaksanakan secara sistematis melalui tahapan persiapan, pelaksanaan, pengolahan data, penyusunan, dan publikasi laporan dengan berpedoman pada standar operasional prosedur (SOP) makro maupun mikro.

Monev pascabangkom artinya terdapat monitoring dan evaluasi. Monitoring dilakukan pada periode waktu 3-6 bulan setelah peserta kembali ke tempat kerja. Sedangkan Evaluasi pascabangkom dilaksanakan minimal 6 bulan, setelah peserta kembali ke tempat kerja. Dengan monitoring diharapkan ada hasil antara sebelum dilanjutkan dengan evaluasi. Sehingga bila terdapat hal-hal yang harus disikapi terkait bangkom yang sudah diikuti, dapat segera diambil tindakan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak terjadi keterlambatan. Inilah salah satu keunggulan yang ditawarkan pada Strategi COVI Sronol.

Pada proses terdapat interaksi/ sinergi/ komunikasi/ komitmen/ koordinasi antar pihak, sehingga terjadi kolaborasi. Output yang dihasilkan berupa laporan akuntabilitas, baik laporan monitoring maupun evaluasi, yang memberikan manfaat bagi pemerintah, akademisi, masyarakat, dan berdampak pada efisiensi ekonomi. Pemanfaatan output inilah yang penting bagi Corpu, yaitu menjamin terjadinya siklus untuk

perbaikan organisasi dari hasil bangkom yang sudah diikuti oleh peserta.

Outcome yang diharapkan adalah tersedianya sumber daya manusia ASN yang berkualitas dan mampu menjalankan fungsi kelembagaan secara optimal. Dampak lebih lanjut diwujudkan melalui mekanisme feedback berkelanjutan yang mendorong perbaikan mutu bangkom, dengan dukungan lingkungan kerja yang melibatkan organisasi perangkat daerah, pemerintah daerah, pusat, masyarakat, organisasi profesi, sektor swasta dan media. Keseluruhan desain ini diformulasikan dalam E-Panduan Strategi COVI Sronol sebagai instrumen akselerasi Jateng Corpu, yang bersifat universal dan telah memperoleh masukan dari berbagai pemangku kepentingan. (Setijowati, 2025).

Berdasarkan sintesis berbagai teori dan hasil penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa *collaborative governance* merupakan fondasi penting bagi implementasi monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi dalam kerangka *Corporate University*. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya menggunakan *collaborative governance* sebagai kerangka analisis program pelayanan publik, penelitian ini mengintegrasikan *CGR*, *BMCF*, dan kerangka IPOI ke dalam implementasi

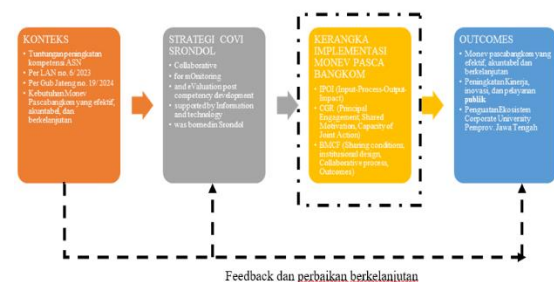
Strategi COVI Sronдол. Integrasi tersebut menjadi kontribusi konseptual penelitian karena menjelaskan bahwa efektivitas monev pascapengembangan kompetensi ditentukan oleh keterpaduan antara tata kelola kolaboratif, proses implementasi, serta pemanfaatan informasi sebagai dasar peningkatan kinerja organisasi.

4. Research Gap: Sintesis Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian terdahulu telah mengembangkan model evaluasi pelatihan maupun implementasi *Corporate University*. Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut umumnya masih berdiri sendiri, yaitu berfokus pada model evaluasi, tata kelola kolaboratif, atau *Corporate University* secara terpisah. Belum ditemukan penelitian yang mengintegrasikan kerangka evaluasi IPOI, CGR, dan BMCF ke dalam satu strategi implementasi monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi ASN. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut melalui implementasi Strategi COVI Sronдол sebagai model monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi yang mendukung Jawa Tengah *Corporate University*. Tabel berikut, merupakan sistesis dari penelitian terdahulu.

5. Kerangka Konseptual peneltian dan Alur Pikir Penelitian

Kerangka konseptual penelitian menghubungkan Strategi COVI Sronдол dengan implementasi monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi ASN melalui integrasi kerangka IPOI, CGR, dan BMCF. Alur pikir penelitian digambarkan berikut ini.



Gambar 2. Kerangka Konsep Penelitian dan Alur Pikir Penelitian

Sumber: Elaborasi Penulis

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mixed methods* dengan desain *convergent mixed methods*, yaitu diawali dengan pengumpulan dan analisis data kualitatif untuk merumuskan serta menyempurnakan Strategi COVI Sronдол, kemudian dilanjutkan dengan pengumpulan data kuantitatif untuk menilai implementasi strategi melalui uji coba terbatas. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap proses implementasi sekaligus mengukur tingkat keberterimaan strategi oleh pengguna (Creswell & Creswell, 2018; Indrawan, R., & Yaniawati, 2014).

Penelitian dilaksanakan pada tahun 2025 di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui workshop implementasi Strategi COVI Sronol yang melibatkan delapan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sektor kesehatan. Pemilihan partisipan menggunakan *purposive sampling* karena responden dipilih berdasarkan keterlibatan langsung dalam pengelolaan pengembangan kompetensi dan monitoring-evaluasi pascabangkom. Pada tahap eksploratif juga digunakan *convenience sampling* untuk memperoleh masukan awal dari pemangku kepentingan yang mudah dijangkau dan relevan dengan tujuan penelitian (Etikan, 2016; Golzar & Noor, 2022).

Sumber data terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi selama implementasi, focus group discussion (FGD), wawancara, telaah dokumen, serta penyebaran kuesioner persepsi terhadap E-Panduan, SOP, dan instrumen COVI Sronol. Data sekunder berasal dari regulasi, dokumen Corporate University, laporan pengembangan kompetensi, dan literatur ilmiah yang relevan. Instrumen penelitian meliputi pedoman observasi, pedoman FGD, pedoman wawancara, lembar validasi, dan kuesioner menggunakan skala Likert empat poin.

Analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk mengidentifikasi kebutuhan, masukan, dan penyempurnaan strategi. Analisis kuantitatif dilakukan secara deskriptif menggunakan distribusi frekuensi, persentase, rerata skor, dan indeks persepsi peserta untuk menggambarkan tingkat pemahaman, kebermanfaatan, dan keberterimaan implementasi strategi. Integrasi kedua jenis data dilakukan pada tahap interpretasi sehingga temuan kualitatif dapat menjelaskan hasil kuantitatif secara lebih komprehensif (Creswell & Creswell, 2018).

Kerangka analisis implementasi menggunakan model *Input–Process–Output–Outcome–Impact (IPOI)*. Dimensi input mencakup kesiapan sumber daya berupa E-Panduan, SOP, instrumen monitoring dan evaluasi, teknologi informasi, dan keterlibatan pemangku kepentingan. Dimensi process menilai pelaksanaan sosialisasi, simulasi, praktik, validasi, dan penyempurnaan strategi. Dimensi output mengukur pemahaman, persepsi, dan keberterimaan peserta, sedangkan outcome dianalisis melalui terbentuknya kesamaan persepsi, komitmen kolaborasi, dan kesiapan implementasi. Dimensi impact belum

diukur secara empiris karena penelitian masih berada pada tahap uji coba terbatas, tetapi dibahas sebagai potensi dampak jangka panjang terhadap penguatan *Corporate University* (Mehale et al., 2021).

Untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian dilakukan triangulasi metode dan sumber data melalui perbandingan hasil observasi, FGD, wawancara, telaah dokumen, dan kuesioner. Selain itu, proses validasi dilakukan melalui diskusi bersama peserta workshop dan pakar sehingga instrumen serta E-Panduan yang dihasilkan

memperoleh masukan sebelum digunakan pada tahap implementasi. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip penjaminan mutu pengembangan kompetensi ASN sebagaimana diatur dalam Peraturan Kepala LAN Nomor 2 Tahun 2021 dan Keputusan Kepala LAN Nomor 244/K.1/HKM.02.2 Tahun 2024.

Operasionalisasi penelitian disusun berdasarkan kerangka IPOI sehingga setiap dimensi memiliki indikator, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis yang sesuai sebagaimana disajikan pada Tabel berikut ini.

Tabel 1. Operasional Penelitian

Fokus	Indikator	Teknik Pengumpulan Data	Analisis
Input	E-Panduan, SOP, Instrumen, TI, Stakeholder	Observasi, dokumentasi	Deskriptif
Process	Sosialisasi, simulasi, praktik, validasi	Observasi, FGD	Analisis kualitatif
Output	Pemahaman peserta, persepsi, keberterimaan	Kuesioner	Statistik deskriptif
Outcome	Kesamaan persepsi, komitmen kolaborasi	Wawancara, FGD	Analisis tematik
Impact	Potensi replikasi, penguatan Corpu	Sintesis hasil	Analisis interpretatif

Sumber: Elaborasi Penulis

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Singkat Strategi COVI Spondol

Strategi COVI Spondol merupakan model monitoring dan evaluasi (monev) pascapengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dikembangkan untuk memperkuat penjaminan mutu pengembangan kompetensi dalam mendukung implementasi *Corporate*

University. Strategi ini disusun sebagai respons terhadap masih beragamnya praktik monev pascabangkom di berbagai organisasi perangkat daerah (OPD), yang umumnya masih berorientasi pada aspek administratif dan belum mampu menggambarkan perubahan perilaku maupun dampak pengembangan kompetensi terhadap kinerja individu dan organisasi. Pengembangan strategi beserta

kebutuhan implementasinya telah dipublikasikan pada penelitian sebelumnya (Setijowati, 2025; Setijowati & Darto, 2025). Oleh karena itu, artikel ini tidak mengulas kembali proses identifikasi kebutuhan maupun perancangan strategi secara rinci, tetapi memfokuskan pembahasan pada implementasi dan hasil uji coba penerapan strategi tersebut pada beberapa OPD di Provinsi Jawa Tengah.

Strategi COVI Sronbol mengintegrasikan prinsip kolaborasi multipihak dengan pemanfaatan teknologi informasi dalam penyelenggaraan monev pascapengembangan kompetensi. Kolaborasi dilaksanakan melalui keterlibatan berbagai pemangku kepentingan, baik penyelenggara pengembangan kompetensi, unit pengelola kepegawaian, pimpinan unit kerja, mentor, alumni pelatihan, maupun pihak lain yang berkaitan dengan proses pengembangan kompetensi. Pendekatan tersebut diharapkan mampu menghasilkan data monitoring dan evaluasi yang lebih komprehensif, akurat, terdokumentasi, dan dapat dimanfaatkan sebagai dasar *evidence-based policy*.

Sebagai suatu strategi implementatif, COVI Sronbol dikemas dalam bentuk E-Panduan yang memuat mekanisme pelaksanaan, standar

operasional prosedur (SOP), instrumen monitoring dan evaluasi, pembagian peran pemangku kepentingan, manajemen risiko, serta media pendukung berupa teknologi informasi. Kehadiran E-Panduan tersebut dimaksudkan agar pelaksanaan monev pascapengembangan kompetensi memiliki prosedur yang seragam, mudah dipahami, dan dapat direplikasi oleh berbagai instansi pemerintah sesuai karakteristik organisasinya.

Dalam penelitian ini, implementasi Strategi COVI Sronbol dianalisis menggunakan kerangka **IPOI**. Kerangka tersebut dipilih karena mampu menggambarkan keterkaitan antara kesiapan sumber daya, proses pelaksanaan, keluaran yang dihasilkan, manfaat jangka menengah, hingga potensi dampak terhadap penguatan *Corporate University*. Selain itu, proses implementasi juga dianalisis melalui perspektif **CGR** dan **BMCF** untuk menjelaskan bagaimana kolaborasi antarpemangku kepentingan dibangun selama proses implementasi berlangsung. Dengan demikian, pembahasan tidak hanya menjelaskan tingkat penerimaan peserta terhadap strategi, tetapi juga menguraikan bagaimana strategi tersebut diimplementasikan, faktor-faktor yang mendukung pelaksanaannya, serta

kontribusinya terhadap penguatan sistem monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

2. Analisis Implementasi Strategi COVI Spondol Berdasarkan Kerangka IPOI

Implementasi Strategi COVI Spondol dalam penelitian ini merupakan tahap uji coba terbatas (*pilot implementation*) terhadap model monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi yang telah dikembangkan sebelumnya. Implementasi dilaksanakan pada delapan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Provinsi Jawa Tengah yang memiliki keterkaitan dengan pengelolaan pengembangan kompetensi ASN. Uji coba dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai keterlaksanaan strategi, tingkat penerimaan pengguna, masukan penyempurnaan, dan potensi penerapannya dalam mendukung implementasi Corporate University.

Analisis implementasi menggunakan pendekatan **IPOI** karena kerangka tersebut mampu menggambarkan hubungan antara kesiapan sumber daya, proses pelaksanaan, keluaran yang dihasilkan, manfaat yang mulai dirasakan, hingga

potensi dampak jangka panjang terhadap organisasi. Selain itu, proses implementasi juga dianalisis menggunakan perspektif **CGR** dan **BMCF** untuk menjelaskan bagaimana kolaborasi antarpemangku kepentingan dibangun selama pelaksanaan strategi berlangsung.

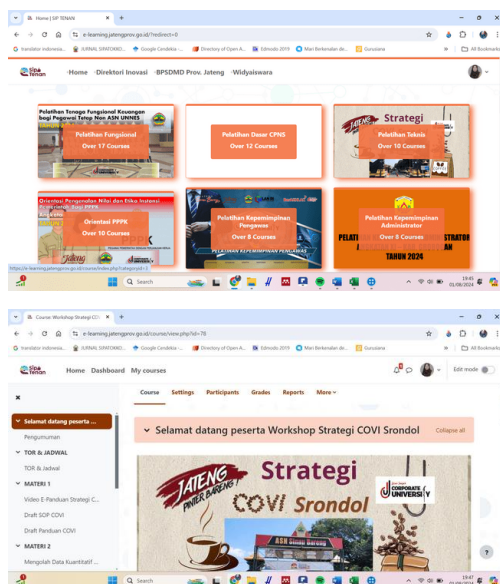
A. Tahap Input

Tahap input menunjukkan kesiapan sumber daya yang menjadi prasyarat implementasi Strategi COVI Spondol. Kesiapan tersebut meliputi tersedianya E-Panduan Strategi COVI Spondol, standar operasional prosedur (SOP), instrumen monitoring dan evaluasi, media teknologi informasi, narasumber, dan dukungan penyelenggara kegiatan. Selain kesiapan perangkat, implementasi juga didukung oleh keterlibatan peserta berjumlah 33 ASN berasal dari 15 OPD yaitu BKD, Dinkes, Bapelkes Provinsi Jawa Tengah dan BPSDMD Prov. Jateng serta RS. Mereka adalah pengelola pengembangan kompetensi maupun pemangku kepentingan yang berkaitan dengan monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi.

Kesiapan berbagai komponen tersebut menunjukkan bahwa implementasi tidak hanya bertumpu pada tersedianya dokumen administrasi, tetapi juga pada komitmen organisasi untuk membangun sistem monitoring dan

evaluasi yang lebih terintegrasi. Dalam perspektif IPOI, kualitas input menjadi faktor penting karena menentukan efektivitas tahapan implementasi berikutnya. Semakin lengkap sumber daya yang dipersiapkan, semakin besar peluang strategi dapat diterapkan secara konsisten di berbagai instansi.

Implementasi dalam skala terbatas dilaksanakan melalui *Workshop Strategi COVI Sronдол* yang memanfaatkan teknologi berupa aplikasi SIMAPAN dan Learning Management System (LMS) SIP Tenan untuk pembelajaran, serta WhatsApp Group (WAG) sebagai media diskusi dan koordinasi. Berikut tampilan beranda LMS SIP Tenan BPSDMD Prov. Jateng.



Gambar 3. Tampilan Aplikasi SIP Tenan untuk Workshop Strategi COVI Sronдол

Sumber data: LMS SIP Tenan pada e-learning.jatengprov.go.id

Dari sudut pandang **CGR**, tahap input juga mencerminkan terbentuknya *system context*, yaitu adanya kebutuhan bersama (*shared concern*) terhadap penyempurnaan monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi. Kesamaan kebutuhan tersebut menjadi dasar munculnya motivasi untuk berkolaborasi dalam mengembangkan sistem yang lebih efektif.

B. Tahap Proses

Tahap proses merupakan inti implementasi Strategi COVI Sronдол. Pada tahap ini dilakukan sosialisasi strategi, pemaparan mekanisme pelaksanaan, simulasi penggunaan instrumen monitoring dan evaluasi, diskusi kelompok, validasi isi E-Panduan, dan pengumpulan berbagai masukan dari peserta. Seluruh tahapan dirancang secara partisipatif sehingga peserta tidak hanya berperan sebagai pengguna, tetapi juga sebagai mitra dalam penyempurnaan strategi.

Diskusi yang berlangsung menunjukkan adanya pertukaran pengalaman mengenai praktik monitoring dan evaluasi yang selama ini diterapkan di masing-masing OPD. Perbedaan karakteristik organisasi menghasilkan berbagai perspektif mengenai kebutuhan data, mekanisme pelaporan, keterlibatan atasan langsung, hingga kendala

implementasi di lapangan. Melalui proses tersebut diperoleh berbagai rekomendasi penyempurnaan terhadap instrumen maupun mekanisme pelaksanaan agar lebih mudah diterapkan pada kondisi nyata.

Peserta workshop sejumlah 8 dari 15 OPD mengadopsi strategi COVI Srongol, termasuk BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, BKD Kabupaten Boyolali, BKPP Kota Semarang (>600 alumni), BKPSDM Kabupaten Grobogan, BKPSDM Kabupaten Cilacap, Dinkes Kabupaten Tegal, RSJD Dr. Amino Gondohutomo, dan RS Dr. Soesilo Tegal. Pada 8 OPD, terdapat 2-3 penanggung jawab untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi pasca bangkom. Sehingga sejumlah 26 peserta yang tersedia sebagai responden penelitian (Etikan, 2016; Golzar & Noor, 2022). Peserta Workshop mendapat penjelasan tentang Strategi COVI Srongol dan diberikan materi berupa pdf, video panduan, draf SOP, dan video tutorial pengolahan data kuantitatif berbasis *Google spreadsheets* selama sehari. Kemudian diberikan kesempatan untuk mengimplementasikan.

Adapun 7 OPD lainnya, tidak mengimplementasikan yaitu salah satu OPD karena agenda monev pascabangkom nanti November dan dari OPD lainnya adalah kendala waktu karena

masih ada pekerjaan lain yang harus diselesaikan. Kondisi ini dapat dipahami karena pelaksanaan uji coba implementasi Strategi COVI Srongol dilaksanakan pada tengah tahun, di saat para OPD sibuk dengan kegiatan yang telah diagendakan sejak awal tahun.

Peneliti berkesempatan melaksanakan FGD alumni PKA dan Latsar bersama Tim BKPP Kota Semarang, dengan menggunakan daftar pertanyaan pada SOP Strategi COVI Srongol. Banyak hal yang dapat digali pada FGD tersebut, sesuai dengan daftar pertanyaan yaitu pendalaman hasil perubahan perilaku, dampak, dan keberlanjutan program pelatihan. Terdapat salah satu usulan beberapa Alumni PKA terkait evaluasi pascapelatihan, adalah melaksanakan FGD pascapelatihan di luar kota Semarang, sambil *outing* melihat inovasi. Peneliti juga melanjutkan kolaborasi pengambilan data ke lokus alumni, untuk melengkapi laporan monev pascabangkom BKPP Kota Semarang. Peneliti juga telah menindaklanjuti dengan menyermati daftar pertanyaan untuk FGD dan cara melakukan FGD, agar tujuan monev pascabangkom tercapai.

Implementasi strategi COVI Srongol memunculkan dinamika kolaborasi yang signifikan. Delapan OPD

yang terlibat telah melaksanakan kolaborasi internal antara tim pengelola bangkom dengan bagian perencanaan atau kepegawaian. Sementara itu, kolaborasi eksternal baru sebatas pengumpulan data dari responden, belum sampai pada pemanfaatan hasil secara terintegrasi antarlembaga. Hal ini menguatkan teori kolaborasi pentahelix (Najmudin et al., 2023) yang menyatakan bahwa pemanfaatan hasil monev memerlukan kerja sama antar pelaku, baik internal maupun eksternal. Strategi COVI Sronдол mengisi kekosongan peran ini melalui pendekatan partisipatif yang mengarah pada penguatan *evidence-based policy* dalam pengelolaan bangkom.

Lebih lanjut, proses implementasi tersebut mencerminkan prinsip **CGR**, yaitu adanya dialog, pembelajaran bersama (*shared learning*), pembangunan kepercayaan (*trust building*), dan penyusunan pemahaman bersama (*shared understanding*) antarpemangku kepentingan. Sementara itu, menurut **BMCF**, proses kolaborasi yang berlangsung menunjukkan adanya interaksi positif antara sumber daya, komunikasi, kepemimpinan, dan komitmen organisasi sehingga menghasilkan sinergi dalam penyempurnaan strategi. Dengan demikian, implementasi Strategi COVI

Sronдол tidak hanya menguji kelayakan teknis suatu panduan, tetapi juga membangun mekanisme kolaboratif yang menjadi karakter utama *Corporate University*, yaitu pembelajaran lintas organisasi yang berorientasi pada penyelesaian masalah secara bersama untuk pencapaian tujuan yang sama pula.

Meskipun implementasi masih dilakukan dalam skala kecil dan terbatas pada pelatihan teknis, hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi COVI Sronдол memiliki potensi besar untuk diadopsi dan diterapkan pada seluruh jenis bangkom, baik struktural, fungsional, teknis, maupun sosial kultural, melalui modifikasi instrumen dan panduan sesuai karakteristik pelatihan. Fleksibilitas model ini mendukung prinsip *fit-for-purpose* yang menekankan pentingnya kesesuaian metode evaluasi dengan kebutuhan organisasi (Mehale et al., 2021).

Namun demikian, keberhasilan strategi ini tidak hanya bergantung pada desain instrumen, tetapi juga sangat bergantung pada komitmen pelaksana (evaluator, pengelola bangkom) dan dukungan pimpinan sebagai penanggung jawab kebijakan bangkom. Sejalan dengan teori efektivitas pelatihan (Kaswan, 2013; Darsana & Sukaarnawa, 2023), faktor-faktor seperti dukungan manajemen

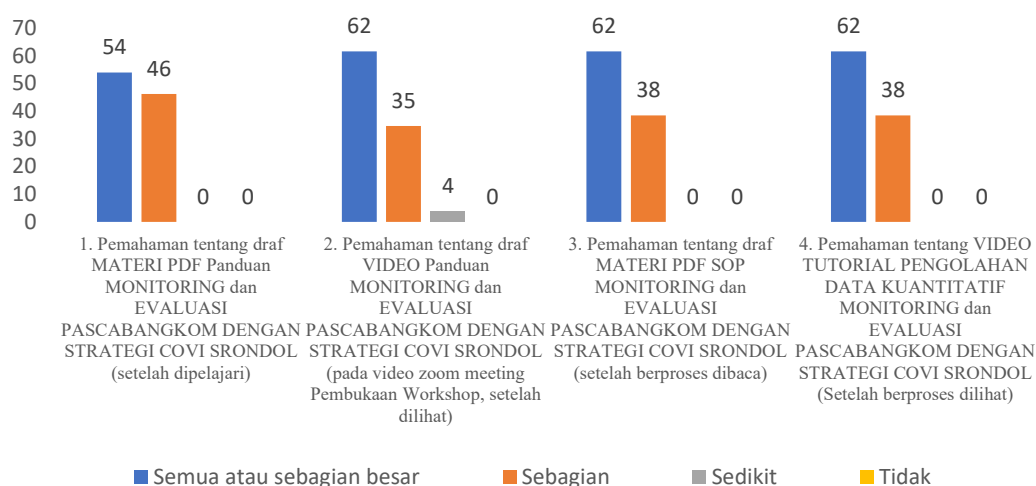
puncak, kepemimpinan organisasi, dan komitmen lintas sektor memiliki pengaruh signifikan terhadap berjalannya siklus evaluasi. Memungkinkan juga direplikasi secara nasional dengan syarat integrasi kelembagaan, kapasitas evaluator, dan dukungan regulasi.

Jika pelaksana memiliki pemahaman yang cukup namun tidak mendapat mandat kebijakan atau dukungan waktu dan sumber daya dari pimpinan, maka strategi ini tidak dapat dilaksanakan secara optimal. Oleh karena itu, keberlanjutan implementasi COVI Srongol memerlukan integrasi kelembagaan dan komitmen bersama antara penyelenggara pelatihan, pengelola

SDM, dan otoritas pengambil keputusan. Dalam konteks Corpu, hal ini merupakan prasyarat utama untuk membangun sistem pembelajaran yang berdampak, adaptif, dan berkelanjutan (Suharsono, 2023; Rahayu & Utama, 2022).

C. Tahap Output

Keluaran langsung (*output*) implementasi ditunjukkan oleh meningkatnya pemahaman peserta terhadap konsep dan mekanisme Strategi COVI Srongol. Dari 4 (empat) item pemahaman Strategi COVI Srongol yang ditanyakan diperoleh hasil sebagaimana gambar berikut ini.

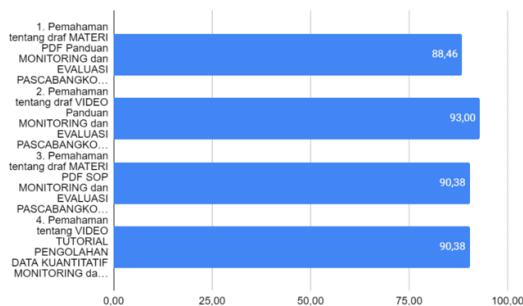


Gambar 4. Prosentase Peserta Yang Memahami Strategi COVI Srongol
Sumber: Hasil Analisis Kuantitatif

Persentase terbesar yaitu 62% (16 peserta) memahami semua atau sebagian besar draf video panduan, dan draf SOP. Dan tidak ada peserta yang tidak memahami sama sekali 4 item yang

ditanyakan. Hanya ada 1 (4%) peserta yang memahami sedikit draf video Panduan Monev Strategi COVI Srongol. Setelah diberikan index bahwa untuk semua atau sebagian besar dengan skor

100, sebagian diberi skor 75, sedikit dengan skor 50, dan tidak diberikan skor 25. Untuk Skor 75-100 termasuk dalam persepsi positif. Sedangkan 25-50, termasuk dalam persepsi negatif. Gambar berikut ini adalah index atas pemahaman 4 item yang ditanyakan.



Gambar 5. Pemahaman Indexs Peserta Workshop Strategi COVI Srongol
Sumber: Hasil Analisis Kuantitatif

Gambar 5 menunjukkan bahwa sebagian besar peserta menyatakan memahami Strategi COVI Srongol setelah mengikuti implementasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa materi, mekanisme implementasi, dan E-Panduan mampu dipahami dengan baik oleh calon pengguna sehingga mendukung keberterimaan strategi. Dari gambar tersebut dapat disimpulkan bahwa berdasarkan hasil uji coba, diperoleh rerata indeks persepsi sebesar **90,56**, yang menunjukkan bahwa strategi memperoleh tingkat penerimaan yang sangat baik. Strategi ini telah mendukung prinsip evaluasi berbasis bukti dan memperkuat tata kelola Corpu daerah. Tingginya tingkat pemahaman peserta menunjukkan

bahwa Strategi COVI Srongol mudah dipahami oleh pengguna. Temuan ini mengindikasikan bahwa penyusunan E-Panduan, SOP, serta instrumen monitoring dan evaluasi telah memenuhi kebutuhan implementasi di tingkat organisasi. Kondisi tersebut sejalan dengan pendapat Sultan (Sultan, 2022) yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi *Corporate University* dipengaruhi oleh tersedianya mekanisme pembelajaran dan kolaborasi yang jelas antarpemangku kepentingan.

Persepsi positif peserta menunjukkan bahwa implementasi Strategi COVI Srongol memiliki tingkat keberterimaan (*acceptability*) yang tinggi. Hasil tersebut memperkuat temuan Suharsono (Suharsono, 2023) bahwa keberhasilan *Corporate University* sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dalam mengimplementasikan hasil pembelajaran secara berkelanjutan. Dengan demikian, COVI Srongol tidak hanya dipandang sebagai seperangkat instrumen, tetapi sebagai mekanisme tata kelola monitoring dan evaluasi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan testimoni peserta *workshop* untuk keseluruhan Strategi *COVI Srongol* diperoleh hasil berikut ini



Gambar 6. Testimony Keseluruhan Implementasi Strategi COVI Spondol

Sumber: Hasil Analisis Kuantitatif

Selanjutnya, sebagian besar peserta memberikan penilaian bahwa strategi sangat bermanfaat (69,2%), sedangkan peserta lainnya menilai strategi berada pada kategori baik dan bermanfaat.

Selain tingginya tingkat penerimaan, implementasi juga menghasilkan berbagai rekomendasi penyempurnaan terhadap E-Panduan, SOP, dan instrumen monitoring maupun evaluasi. Masukan tersebut terutama berkaitan dengan penyederhanaan mekanisme pelaporan, penegasan pembagian peran antar pemangku kepentingan, penyempurnaan format instrumen, serta penguatan pemanfaatan teknologi informasi. Dengan demikian, implementasi tidak hanya menghasilkan penilaian terhadap strategi, tetapi juga menghasilkan perbaikan nyata terhadap model yang dikembangkan.

Dalam perspektif IPOI, output tersebut menunjukkan bahwa strategi telah memenuhi aspek *acceptability* dan *usability*, yaitu dapat dipahami serta dinilai layak digunakan oleh calon pengguna. Temuan ini memperlihatkan

bahwa Strategi COVI Spondol memiliki tingkat keberterimaan yang baik sebagai model monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi.

D. Tahap Outcome

Outcome awal implementasi mulai terlihat melalui terbentuknya kesamaan persepsi mengenai pentingnya monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi sebagai bagian dari penjaminan mutu *Corporate University*. Sebelum implementasi, monitoring dan evaluasi di masing-masing OPD masih dilaksanakan dengan mekanisme yang beragam dan belum terdokumentasi secara terintegrasi. Setelah uji coba, peserta memiliki pemahaman yang lebih seragam mengenai tahapan monitoring, evaluasi, pembagian peran, serta pentingnya pemanfaatan data hasil monitoring sebagai dasar pengambilan keputusan.

Implementasi juga memperkuat jejaring kolaborasi antarinstansi yang selama ini belum terbangun secara sistematis. Keterlibatan berbagai OPD dalam proses validasi memungkinkan terbentuknya komunikasi yang lebih intensif antarpemangku pengembangan kompetensi, pengelola kepegawaian, organisasi profesi, dan unit kerja pengguna hasil pengembangan

kompetensi. Kolaborasi tersebut menjadi modal penting dalam mendukung implementasi *Corporate University* yang menekankan integrasi pembelajaran dengan kebutuhan organisasi.

Walaupun penelitian ini masih berada pada tahap uji coba terbatas sehingga belum dapat mengukur dampak jangka panjang (*impact*), hasil implementasi menunjukkan adanya potensi Strategi COVI Sronbol untuk direplikasi pada instansi lain. Dukungan peserta terhadap strategi, tingginya tingkat penerimaan, serta penyempurnaan model berdasarkan masukan pengguna menunjukkan bahwa strategi memiliki peluang untuk dikembangkan menjadi sistem monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi yang lebih luas. Dengan demikian, implementasi Strategi COVI Sronbol tidak hanya menghasilkan produk berupa E-Panduan yang telah disempurnakan, tetapi juga membangun fondasi kolaborasi, standardisasi proses, dan pemanfaatan data sebagai bagian dari penguatan tata kelola *Corporate University* di Provinsi Jawa Tengah.

3. Analisis Implementasi Strategi COVI Sronbol dalam Mendukung *Corporate University*

Implementasi Strategi COVI Sronbol menunjukkan bahwa monitoring

dan evaluasi pascapengembangan kompetensi tidak dapat dipandang sebagai kegiatan administratif semata, melainkan sebagai bagian dari sistem penjaminan mutu pengembangan kompetensi ASN yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Hasil uji coba memperlihatkan bahwa strategi ini tidak hanya memperoleh tingkat penerimaan yang baik dari peserta, tetapi juga mampu membangun mekanisme kolaboratif yang memperkuat keterkaitan antara proses pembelajaran, implementasi hasil pengembangan kompetensi, dan perbaikan kinerja organisasi. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan pengembangan kompetensi tidak cukup diukur melalui jumlah peserta atau sertifikat yang diperoleh, tetapi harus dilanjutkan dengan mekanisme monitoring dan evaluasi yang mampu mengidentifikasi perubahan perilaku kerja, keberlanjutan implementasi hasil pembelajaran, serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan kerangka ***Input–Process–Output–Outcome–Impact (IPOI)***, implementasi Strategi COVI Sronbol memperlihatkan hubungan yang saling memengaruhi antar setiap dimensi. Kesiapan sumber daya pada tahap *input*, berupa E-Panduan, SOP, instrumen monitoring dan evaluasi, dukungan

teknologi informasi, serta keterlibatan pemangku kepentingan, menjadi fondasi utama bagi kelancaran proses implementasi. Tahap *process* yang dilaksanakan melalui sosialisasi, simulasi, implementasi, diskusi, validasi, dan penyempurnaan instrumen menghasilkan *output* berupa meningkatnya pemahaman peserta, tingginya tingkat keberterimaan strategi, serta tersusunnya panduan yang lebih operasional. Selanjutnya, *output* tersebut mulai berkembang menjadi *outcome* berupa terbentuknya kesamaan persepsi, meningkatnya komitmen kolaborasi antarpemangku kepentingan, dan tersedianya dasar bagi *evidence-based policy*. Walaupun penelitian ini belum mengukur *impact* jangka panjang, rangkaian hasil tersebut menunjukkan bahwa implementasi Strategi COVI Sronol telah bergerak sesuai dengan logika perubahan (*theory of change*) yang

diharapkan dalam sistem monitoring dan evaluasi pengembangan kompetensi.

Meskipun dimensi *impact* belum dapat diukur secara empiris karena implementasi masih berada pada tahap uji coba terbatas, hasil penelitian menunjukkan adanya potensi dampak terhadap penguatan sistem monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi dalam kerangka Jawa Tengah Corporate University. Pengukuran dampak organisasi secara lebih komprehensif memerlukan penelitian longitudinal sehingga perubahan perilaku kerja, peningkatan kinerja organisasi, dan keberlanjutan implementasi strategi dapat diamati dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Berikut adalah sistesis implementasi Strategi COVI Sronol berdasarkan kerangka IPOI.

Tabel 2. Sintesis Implementasi Strategi COVI Sronol Berdasarkan Dimensi IPOI

Dimensi IPOI	Temuan Penelitian	Bukti Empiris	Kontribusi terhadap Penguatan Corporate University
Input	Kesiapan: Panduan, SOP, instrumen, LMS, pemangku kepentingan/ peserta workshop	Screenshot LMS, Workshop melibatkan 8 OPD	Standarisasi monev
Process	Workshop: Sosialisasi, simulasi, praktik, dan validasi	Diskusi dan revisi panduan	Penguatan <i>collaborative governance</i>
Output	Pemahaman peserta tinggi; indeks persepsi 90,56 dan 69,2% sangat bermanfaat	Grafik 1–3	Strategi layak diimplementasikan
Outcome	Terbangun jejaring kolaborasi dan kesamaan persepsi	Hasil FGD dan umpan balik	Jaminan Mutu Bangkom dan Mendukung <i>evidence-based policy</i>
Impact	Potensi replikasi	Belum diukur pada penelitian ini	Penguatan Corporate University

Sumber data: Elaborasi Penulis

Dari perspektif **CGR**, keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas instrumen, tetapi juga oleh proses membangun kolaborasi antarpemangku kepentingan. Selama implementasi berlangsung, peserta dari berbagai OPD memiliki kesempatan untuk berbagi pengalaman, mengidentifikasi permasalahan bersama, memberikan masukan terhadap instrumen, serta menyusun kesepakatan mengenai mekanisme monitoring dan evaluasi yang diperlukan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya *principled engagement*, yaitu keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam proses dialog dan penyelesaian masalah secara bersama. Selain itu, terbentuk pula *shared motivation* berupa meningkatnya rasa saling percaya, komitmen, dan kepemilikan bersama terhadap strategi yang dikembangkan. Temuan ini memperlihatkan bahwa implementasi Strategi COVI Spondol bukan sekadar memperkenalkan sebuah pedoman baru, tetapi membangun tata kelola kolaboratif yang menjadi prasyarat penting dalam penyelenggaraan Corporate University.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan **BMCF** yang menempatkan kolaborasi sebagai proses yang menghasilkan sinergi apabila didukung oleh komunikasi yang efektif, pembagian

peran yang jelas, kepemimpinan yang mendukung, dan tujuan yang disepakati bersama. Selama uji coba berlangsung, interaksi antara penyelenggara pengembangan kompetensi, pengelola kepegawaian, organisasi profesi, serta unit kerja pengguna lulusan pelatihan menghasilkan berbagai masukan konstruktif yang memperkaya substansi Strategi COVI Spondol. Sinergi tersebut tercermin dari penyempurnaan E-Panduan, SOP, serta instrumen monitoring dan evaluasi berdasarkan pengalaman nyata para peserta. Dengan demikian, implementasi strategi menghasilkan nilai tambah (*added value*) yang tidak mungkin diperoleh apabila penyusunannya dilakukan secara sepihak tanpa melibatkan calon pengguna.

Temuan penelitian ini memperkuat berbagai penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa efektivitas pengembangan kompetensi tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas pelatihan, tetapi juga oleh keberlanjutan proses evaluasi setelah peserta kembali ke tempat kerja. Model evaluasi Kirkpatrick maupun CIPP menekankan pentingnya pengukuran perubahan perilaku dan hasil organisasi sebagai indikator keberhasilan pelatihan. Namun demikian, kedua model tersebut lebih berorientasi pada kerangka evaluasi, sedangkan Strategi COVI Spondol

menawarkan pendekatan yang lebih operasional melalui integrasi mekanisme monitoring, evaluasi, kolaborasi multipihak, dan pemanfaatan teknologi informasi dalam satu sistem yang utuh. Dengan demikian, kontribusi penelitian ini tidak terletak pada pengembangan model evaluasi baru, melainkan pada implementasi strategi yang mengintegrasikan berbagai pendekatan evaluasi dan tata kelola kolaboratif ke dalam praktik monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi ASN.

Dalam konteks *Corporate University*, implementasi Strategi COVI Sronbol memiliki relevansi yang kuat dengan prinsip pembelajaran terintegrasi sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi dan Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 19 Tahun 2024 tentang Jawa Tengah *Corporate University*. *Corporate University* menempatkan pengembangan kompetensi sebagai instrumen strategis untuk mencapai sasaran organisasi, sehingga setiap investasi pengembangan kompetensi perlu diikuti dengan mekanisme monitoring dan evaluasi yang mampu memastikan bahwa hasil pembelajaran benar-benar diterapkan di

tempat kerja dan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena itu, Strategi COVI Sronbol dapat dipandang sebagai salah satu instrumen pendukung implementasi *Corporate University* karena menyediakan mekanisme yang sistematis untuk menghubungkan proses pembelajaran dengan pengukuran hasil, umpan balik perbaikan, serta penyusunan kebijakan berbasis data.

Meskipun demikian, penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena implementasi dilakukan dalam skala uji coba terbatas pada delapan OPD dan belum sampai pada pengukuran dampak jangka panjang terhadap peningkatan kinerja organisasi maupun pelayanan publik. Oleh sebab itu, penelitian lanjutan diperlukan untuk menguji efektivitas implementasi Strategi COVI Sronbol pada cakupan organisasi yang lebih luas, termasuk pengukuran dimensi *impact* melalui indikator kinerja organisasi, kualitas pelayanan publik, efisiensi investasi pengembangan kompetensi, dan penguatan budaya belajar organisasi (*learning organization*). Dengan demikian, pengembangan Strategi COVI Sronbol dapat terus disempurnakan sebagai model monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi yang adaptif, berbasis bukti, dan mendukung

akselerasi implementasi *Corporate University* di Indonesia.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Strategi COVI Spondol sebagai model monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi dapat dilaksanakan secara sistematis melalui tahapan ***Input–Process–Output–Outcome***. Kesiapan sumber daya berupa E-Panduan, SOP, instrumen monitoring dan evaluasi, dukungan teknologi informasi, dan keterlibatan pemangku kepentingan menjadi fondasi implementasi strategi. Proses implementasi yang dilaksanakan melalui sosialisasi, simulasi, praktik, validasi, dan penyempurnaan instrumen secara kolaboratif menghasilkan tingkat keberterimaan yang sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh rerata indeks persepsi peserta sebesar 90,56 dan pernyataan sangat bermanfaat sebesar 69,2%. Implementasi juga menghasilkan penyempurnaan panduan dan instrumen, memperkuat kesamaan persepsi antar pemangku kepentingan, dan membangun jejaring kolaborasi yang mendukung pelaksanaan monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi secara lebih terstruktur.

Analisis berdasarkan ***CGR*** dan ***BMCF*** menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi Strategi COVI Spondol tidak hanya dipengaruhi oleh kesiapan perangkat dan prosedur, tetapi juga oleh terbangunnya komitmen bersama, komunikasi yang efektif, pembagian peran yang jelas, dan sinergi antarpemangku kepentingan. Temuan ini menegaskan bahwa Strategi COVI Spondol tidak hanya berfungsi sebagai instrumen monitoring dan evaluasi, tetapi juga sebagai mekanisme tata kelola kolaboratif yang memperkuat penjaminan mutu pengembangan kompetensi ASN dalam mendukung implementasi *Corporate University*. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual berupa penerapan kerangka IPOI yang dipadukan dengan pendekatan *collaborative governance* dalam implementasi strategi monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi, sekaligus memberikan kontribusi praktis berupa model implementasi yang layak direplikasi oleh instansi pemerintah untuk memperkuat pengembangan kompetensi berbasis kebutuhan organisasi.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Implementasi Strategi COVI Spondol masih dilakukan pada delapan Organisasi Perangkat Daerah sektor kesehatan di Provinsi Jawa Tengah dengan

jumlah partisipan yang relatif terbatas, sehingga dimensi impact belum dapat diukur secara empiris. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melakukan implementasi pada cakupan organisasi yang lebih luas serta menggunakan desain longitudinal untuk mengevaluasi dampak jangka panjang terhadap peningkatan kinerja organisasi dan keberlanjutan Corporate University.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa Strategi COVI Spondol merupakan inovasi implementatif yang mampu memperkuat monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi melalui integrasi kerangka *IPOI*, *CGR*, dan *BMCF*. Strategi ini tidak hanya memperkaya pengembangan teori mengenai monitoring dan evaluasi pascapengembangan kompetensi dalam kerangka *Corporate University*, tetapi juga menyediakan alternatif praktik yang dapat direplikasi oleh pemerintah daerah maupun instansi pemerintah lainnya untuk mendukung pengembangan kompetensi ASN yang lebih efektif, akuntabel, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alsalamah, A., & Callinan, C. (2022). The Kirkpatrick model for training evaluation: bibliometric analysis after 60 years (1959–2020). *Journal of Industrial and Commercial Training*, 54(1), 36–63. <https://doi.org/10.1108/ICT-12-2020-0115>
- Ananda, F., & Himawan, C. (2024). Evaluasi Efektivitas Program Pelatihan Plan, Do, Check, Action (PDCA) Dengan Metode Kirkpatrick (Studi Pada Pelatihan Karyawan divisi Manufaktur PT XYZ). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(4), 2313–2325. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i4.2444>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (5th ed.)*. Sage Publications.
- Dian Wijaya, S., & Rosanto, S. (2023). Analisis Evaluasi Pelatihan pada Departemen Front Office di Hotel Holiday Inn Jakarta Kemayoran. *Jurnal Fusion*, 13(1), 104–116.
- Esih, & Rudiana. (2023). Efektivitas Pengembangan Kompetensi ASN melalui Sista Praja oleh BPSDM Provinsi Jawa Barat Tahun 2021–2022 : Studi pada Pelatihan PBJP Level-1. *NeoRespublika: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(1), 124–142.
- Etikan, I. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Golzar, J., & Noor, S. (2022). Defining Convenience Sampling in a Scientific Research. *International Journal of Education and Language Studies*, 1(November), 72–77.
- Huang, X., Wang, R., Chen, J., Gao, C. G., Wang, B., Dong, Y., Lu, L., & Feng, Y. (2022). Kirkpatrick's Evaluation of the Effect of a Nursing Innovation

- Team Training for Clinical Nurses. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 2165–2175.
- Indrawan, R., & Yaniawati, P. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. PT. Refika Aditama.
- Kaswan. (2013). *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. CV. Alfabeta.
- Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 244/K.1/HKM.02.2 Tentang Pedoman Penjaminan Mutu Pelatihan ASN (2024).
- Kern, M. A., & Murphy, A. G. (2022). What Do You Expect?: Assessing Whether a Situation is “Ripe” for Collaborative Governance. *Journal of Negotiation and Conflict Management Research*, 15(4).
- Kusriyah, S. (2024). Evaluasi Pasca Pelatihan : Analisis Perubahan Sikap dan Perilaku Kepemimpinan Nasional pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Administrasi Post-Training Evaluation : Analysis of Changes in National Leadership Attitudes and Behavior at Administrative P. *Jurnal Diklat Keagamaan*, 18(1), 97–107.
- Mehale, K. D., Govender, C. M., Mabaso, C. M., Africa, S., & Mehale, K. (2021). Maximising Training Evaluation for Employee Performance Improvement. *SA Journal of Human Resource Management*, 19, 1–11.
- Muttaqien, Z., & Hayati, J. (2022). Pengaruh Learning Organization Terhadap Perilaku Kerja Karyawan di Unit Telkom Corporate University PT. Telkom Indonesia TBK. *Jurnal Flywheel*, 13(2), 63–70.
- Najmudin, M. F., Suryadi, A., & Saepudin, A. (2023). Implementasi Model Kolaborasi Pentahelix dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia UMKM. *Jurnal Abdimas Siliwangi*, 6(3), 587–600. <https://doi.org/10.22460/as.v6i3.17681>
- Nur, M. I., Juana, T., Ningrum, E. W., & Sutisna, S. (2022). Collaborative Governance in The UMKM Juara Program as an Effort to Increase the Competence of West Java Enterprises. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(1), 1–16. <https://doi.org/10.2207/jjws.91.328>
- Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 19 Tahun 2024 Tentang Sistem Pembelajaran Terintegrasi Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Corporate University (2024).
- Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 19 Tahun 2024 Tentang Sistem Pembelajaran Terintegrasi Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Jawa Tengah Corporate University (2024).
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 2 Tahun 2021 Tentang Penjaminan Mutu Pelatihan Aparatur Sipil Negara, 1 (2021).
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (2023).
- Rahayu, N. E. E., & Utama, D. B. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank BRI Melalui BRI Corporate University. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 19 (1), 157–168.
- Rahman, M. A., & Anriani, N. (2023). Evaluasi Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator Model CIPP Dalam Konteks Penerapan Corporate University. *Edukatif*:

- Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(2), 1033–1045.
<https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i2.4476>
- Ricaesar, N., & Siregar, K. N. (2023). Perancangan Sistem Informasi Evaluasi Pasca Pelatihan Kesehatan Di Kementerian Kesehatan. *Jurnal Indonesia : Manajemen Informatika Dan Komunikasi*, 4(2), 399–409.
<https://doi.org/10.35870/jimik.v4i2.212>
- Sentanu, I. G. E. P. S. S., Tirani, Y. A., & Pradono, G. A. S. (2023). *Kolaborasi dan Analisis Stakeholder: Teori, Konsep, dan Aplikasi*. Universitas Brawijaya Press.
- Setijowati, H. (2025). Desain Strategi “COVI Sronдол” Dalam Rangka Akselerasi Jawa Tengah Corporate University. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(1), 249–263.
<https://doi.org/https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i1.4437>
- Setijowati, H., & Darto, M. (2025). The Feasibility of COVI Sronдол as a Monitoring and Evaluation Strategy of Post-Competency Development to Accelerate Central Java Corporate University. *Borneo Administrator*, 21(10), 187–202.
<https://doi.org/10.24258/jba.v21i2.1636>
- Silalahi, M. A. (2022). Corporate University sebagai Implementasi ASN Merdeka Belajar bagi ASN Milenial. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 7(2), 144–149.
- Siradj, A. M., & Sudarmono. (2024). Collaborative Governance in Addressing Stunting in the Bajau Community in The Bajau Community in Buton Regency. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 7(1), 66–84.
- Suharsono, A. (2021). Evaluasi Pelatihan Tata Naskah Dinas sebagai Implementasi Kementerian Keuangan Corporate University. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 6(2), 103–112.
- Suharsono, A. (2023). Desain Pengembangan Kompetensi Pegawai Provinsi Jawa Tengah Melalui Implementasi Jateng Corporate University. *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, 20(2), 179–193.
<https://doi.org/10.36762/jurnaljateng.v20i2.934>
- Sukardi. (2015). *Evaluasi Program Pendidikan dan Kepelatihan*. PT. Bumi Aksara.
- Sultan, M. (2022). Kolaborasi Stakeholder’s Dalam Penyelenggaraan Corporate University Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 3(2), 81–94.
<https://doi.org/10.56259/jwi.v3i2.135>
- Trijono, R., & Harlina, I. (2021). *Analisa dan Evaluasi Program Pelatihan: Enam Komponen*. Balitbangkumham Press.
- Wijaya, I. M. A., Alle, E., & Sudarmono, S. (2024). Analysis of Corporate University Programs and Their Relevance to E-Government Implementation in Indonesia. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 12(1), 79–95.
<https://doi.org/10.33701/jmsda.v12i1.4380>