

Evaluasi Pelatihan *Change Management Innovation* Berdasarkan Persepsi Peserta

Evaluation of Change Management Innovation Training Based on Participant Perception

Helena Ras Ulina Sembiring^{1,*}, Indrastuty Rosari Okita¹, Sri Mahendra Satria Wirawan¹

¹Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi DKI Jakarta,

* helenapandia@hotmail.com

Submitted: 30-11-2024

Accepted: 31-12-2024

Published: 09-01-2025

Abstrak: Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa efektif pelatihan pelatihan Manajemen Perubahan dan Inovasi atau *Change Management Innovation* atau CMI dalam meningkatkan pemahaman peserta tentang konsep CMI. Perubahan organisasi dipicu oleh perubahan seperti regulasi yang dinamis, tuntutan masyarakat untuk pelayanan publik yang lebih baik, dan kemajuan teknologi. Organisasi publik harus berubah, melakukan perbaikan berkelanjutan, dan bergerak menuju Organisasi Publik Berkinerja Tinggi untuk mencapai kinerja terbaik mereka. Pada tiga angkatan peserta dalam penelitian ini, ada peningkatan rata-rata sebesar 52,23% dari *pre-test* ke *post-test*. Angkatan IV menunjukkan peningkatan terbesar, sementara tingkat kepuasan peserta bervariasi, dengan Angkatan V menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi daripada Angkatan IV dan VI. Menurut evaluasi implementasi proposal inovasi, dimana 65,47% peserta berhasil menerapkan proposal inovasi di tempat kerja mereka. Ini menunjukkan bahwa peserta sangat tertarik untuk melakukan inovasi. Hasil evaluasi menyatakan bahwa pelatihan CMI sukses dalam meningkatkan pemahaman peserta, namun variasi kepuasan peserta perlu diperhatikan lebih lanjut. Evaluasi dan kajian mendalam atas umpan balik peserta menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas layanan pelatihan CMI. Sebuah evaluasi pelatihan lebih lanjut terhadap variabel yang memengaruhi tingkat pemahaman peserta dan efektivitas pelatihan diperlukan, serta pentingnya merencanakan perbaikan berdasarkan hasil evaluasi agar program pelatihan dapat terus berkembang dan memberikan manfaat yang maksimal bagi peserta di masa mendatang.

Kata kunci: manajemen perubahan, evaluasi pelatihan, organisasi publik

Abstract: This research was conducted to find out how effective Management of Change and Innovation, CMI training is in increasing participants' understanding of the CMI concept. Organizational change is triggered by changes such as dynamic regulations, societal demands for better public services, and technological advances. Public organizations must change, make continuous improvements, and move towards High Performance Public Organizations to achieve their best performance. In the three groups of participants in this study, there was an average increase of 52,23% from *pre-test* to *post-test*. Cohort IV showed the greatest improvement, while participant satisfaction levels varied, with Cohort V showing higher levels of satisfaction than Cohorts IV and VI. According to the evaluation of the implementation of innovation proposals, more than 65,47% of participants successfully implemented innovative proposals in their workplace. This shows that participants are very interested in innovation. The evaluation results stated that the CMI training was successful in increasing participants' understanding, but variations in participant satisfaction needed further attention. Evaluation and in-depth study of participant feedback is the key to improving the quality of CMI training services. A further training evaluation of the variables that influence the level of participants' understanding and the effectiveness of the training is needed, as well as the importance of planning improvements based on the evaluation results so that the training program can continue to develop and provide maximum benefits for participants in the future.

Keywords: change management, training evaluation, public organization

PENDAHULUAN

Organisasi publik selalu menghadapi tantangan yang tidak ringan sehingga menuntut organisasi untuk terus berubah untuk mengantisipasi permasalahan yang ada, karena tidak ada kondisi tuntutan pelayanan publik yang stabil. Perubahan adalah sesuatu yang secara konstan pasti terjadi di dalam kehidupan, sehingga setiap organisasi publik harus selalu antisipatif dalam menghadapinya. Faktor pendorong perubahan yang berasal dari faktor eksternal organisasi yang penting, antara lain adalah perkembangan teknologi informasi, pergeseran konsep-konsep baru dalam pengelolaan organisasi publik, meningkatnya ekspektasi dan preferensi atau tuntutan masyarakat atas layanan publik, perubahan politik, serta perubahan peraturan perundangan yang dinamis.

Untuk mencapai kinerja organisasi secara efektif, sehingga dapat memberikan dampak lebih baik bagi masyarakat, organisasi publik harus senantiasa berubah dan melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) menuju organisasi publik yang berkinerja tinggi. Perubahan bukan ditunggu kapan datangnya. Secara ideal, perubahan harus dikelola dengan cara selalu melakukan, mengusahakan, merencanakan dan melaksanakan perubahan itu.

Tuntutan perubahan sering terjadi karena adanya sesuatu yang ditemukan, baik disengaja maupun tidak disengaja. Kondisi tersebut akan mendorong perbaikan dan peningkatan kinerja. Temuan yang berdampak pada peningkatan kinerja inilah yang disebut dengan inovasi.

Inovasi ialah praktik, ide, gagasan, atau objek yang dapat dirasakan sebagai sesuatu yang baru dari individu atau masyarakat yang disadari dan diterima untuk diadopsi sebagai suatu hal baru oleh seseorang atau kelompok. Pengertian ini tidak dibatasi pada sebuah benda atau barang dari proses produksi saja. Namun juga mencakup kepercayaan, ideologi, sikap hidup, perilaku, informasi, atau gerakan menuju proses perubahan dalam tata kehidupan masyarakat sebagaimana disampaikan oleh Rogers dan Shoemaker (1971).

Dalam konsep yang lebih luas, inovasi tidak hanya terbatas pada produk, namun juga dapat dikatakan sebagai sebuah cara, ide, maupun objek dengan persepsi yang dilihat oleh individu sebagai sesuatu hal baru. Inovasi sering juga digunakan untuk merujuk pada perubahan yang dirasakan/dialami oleh

masyarakat sebagai sesuatu yang baru (Suryani, 2008). Sementara, Setijaningrum (2017) mengatakan bahwa inovasi ialah merupakan sebuah ide, praktik, atau objek yang secara sadar diterima sebagai suatu hal baru oleh seseorang atau kelompok untuk diikuti.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dikatakan bahwa inovasi merupakan sesuatu yang belum ada sebelumnya di lingkungan masyarakat, menjadi sesuatu yang ada, disediakan atau diterapkan guna meningkatkan kinerja organisasi publik. Secara garis besar perubahan dimulai dari tahap mengenali kebutuhan, menentukan apa yang harus diubah, menilai kesiapan organisasi dan kapasitas organisasi untuk berubah, menentukan rencana dan evaluasi dampak perubahan, menentukan indikator-indikator keberhasilan sampai pada tahap penguatan hasil perubahan di organisasi.

Dimulai dengan kreativitas memikirkan hal-hal yang belum pernah ada, inovasi disebut sebagai proses mewujudkan hal yang baru. Jones (2013) mengatakan bahwa inovasi adalah sebuah proses yang sebuah organisasi memanfaatkan keahlian dan sumberdayanya untuk pengembangan sistem produksi dan operasi sehingga dapat memberi jawaban atas tuntutan konsumen secara lebih baik. Proses inovasi dalam praktik nyata di lingkungan kerja menjadi metode atau alat serta ide yang dapat memiliki nilai lebih.

Inovatif bisa dikatakan sebagai sebuah fokus pandangan masa depan, ketertarikan dengan perubahan, dan selalu berusaha meningkatkan serta melakukan perbaikan, bukan hanya bicara, tapi mampu mewujudkannya sebagai sebuah tindakan nyata, berani mengambil risiko yang terukur, serta bertanggung jawab terhadap hasil. Perilaku inovatif merupakan perilaku yang perlu dikedepankan ketika mempromosikan atau merealisasikan ide-ide baru pada suatu kelompok kerja atau organisasi, sehingga dapat memberikan dampak langsung pada kinerja organisasi.

Perilaku inovatif Menurut Kleysen & Street (2001), didefinisikan sebagai seluruh tindakan individu yang mengarah pada penciptaan, pengenalan, dan penerapan kebaruan yang dapat memberikan manfaat di berbagai level organisasi. Kebermanfaatan kebaruan tersebut dapat berupa pengembangan ide, teknologi produk baru, perubahan prosedur administratif dengan tujuan meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi.

Tuntutan besar terhadap Aparatur Sipil Negara atau ASN yang saat ini mengemuka dalam reformasi birokrasi adalah tuntutan untuk menjadi ASN yang inovatif. Kemampuan melakukan inovasi dalam pelaksanaan pekerjaan ini sejalan dengan perubahan yang terus terjadi baik di dalam maupun di luar lingkungan organisasi. Untuk melakukan perbaikan terus menerus, di samping kreativitas dalam bidang pelayanan publik juga dituntut untuk selalu melakukan inovasi. Inovasi terbaik yang telah diterapkan di Indonesia senyatanya telah banyak membawa keuntungan bagi masyarakat penerima manfaat (Anggraini, 2020).

Oleh karenanya, tanggung jawab melaksanakan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan di unit kerja masing-masing harus dimiliki oleh ASN. Dalam konteks ini, kinerja organisasi akan meningkat apabila didukung oleh kreativitas dan inovasi para ASN. Para ASN dapat mengusulkan dan melakukan suatu upaya perubahan inovatif untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan di unit kerjanya. Di samping itu, inovasi sangat diperlukan untuk menghadapi tantangan Indonesia dalam menghadapi pembelajaran abad 21 (Rahayu et al, 2022).

Sistem manajemen terintegrasi dan inovasi terbuka merupakan upaya organisasi yang menghasilkan kesuksesan dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kecenderungan anak tangga inovasi (Wijaya et al, 2019). Supriatna (2021), dalam penelitiannya mengemukakan bahwa adopsi inovasi di lingkungan pemerintahan saat ini berjalan lambat. Hal ini juga dikemukakan oleh Setiawan (2017) bahwa penerapan *smart city* sebagai sebuah inovasi adalah sebuah tantangan bagi terselenggaranya pemerintahan dengan tujuan untuk kesejahteraan masyarakat. Dengan kata lain dapat disampaikan bahwa ASN kurang kreatif dan inovatif. Hal ini terlihat dengan rendahnya rata-rata nilai indeks inovasi global atau GII (*Global Innovation Index*). Pada tahun 2020, *Indeks Inovasi Global* Indonesia yang ada di urutan ke-85 dari sejumlah 131 negara di dunia, dengan nilai 26,49 dari maksimum nilai 100, di bawah nilai rata-rata 30,94. Di kawasan Asia Tenggara, posisi Indonesia hanya sedikit lebih baik dari Myanmar dan Kamboja (INSEAD, 2020).

Tidak terkecuali dengan Jakarta, termasuk ASN yang bertugas di lingkungan

organisasi Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Untuk mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas di Jakarta, ASN Pemerintah Provinsi DKI Jakarta perlu memiliki semangat bermimpi dan berimajinasi agar dapat melahirkan inovasi yang implementatif guna peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Inovasi perlu dilakukan dengan mengedepankan prinsip efektif, efisien, peningkatan kualitas layanan, peningkatan kepatuhan, pengurangan potensi konflik kepentingan, berorientasi pada kepentingan umum, terbuka dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam upaya mendorong perwujudan reformasi birokrasi, Kementerian PAN RB, atau Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sudah membuat terobosan yang diterapkan untuk pelaksanaan reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Dalam rangka peningkatan inovatif pelayanan publik, dilakukan kompetisi untuk melahirkan budaya inovasi di semua kementerian atau lembaga maupun pemerintah daerah. Lewat ajang KIPP atau Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik yang diinisiasi oleh Kementerian PAN RB, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta melalui Inovasi JAKI (Jakarta Kini), yang terkait dengan transformasi digital yang terintegrasi dengan pelayanan publik berhasil masuk ke dalam peringkat 45 teratas dalam ajang Inovasi Pelayanan Publik tahun 2022. Dengan demikian, ke depan, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta diharapkan agar selalu meningkatkan komitmen untuk terus mengembangkan JAKI sebagai sebuah aplikasi pelayanan masyarakat, agar dapat memenuhi tuntutan masyarakat di era digital (Matriksa, 2020).

Dalam pengelolaan manajemen pemerintahan, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta telah banyak menghasilkan inovasi-inovasi. Sesuai dengan data inovasi daerah Provinsi DKI Jakarta tahun 2021 yang dikeluarkan oleh Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) tercatat sebanyak 350 inovasi yang dihasilkan oleh 36 OPD (69,23 %) dari 52 OPD yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Untuk itu, guna meningkatkan kreativitas ASN agar dapat terus menghasilkan inovasi-inovasi yang berorientasi pelayanan, maka BPSDM atau Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi DKI Jakarta telah melaksanakan Pelatihan Manajemen Perubahan dan Inovasi atau *Change*

Management Innovation (CMI) yang telah dilakukan sejak tahun 2022.

Agar sasaran pelaksanaan pelatihan dapat dikendalikan dan ditingkatkan, perlu dilakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap pelatihan CMI agar di masa yang akan datang, segala kekurangan yang terjadi dapat diperbaiki. Sebagai salah satu aspek yang sangat penting dalam penyelenggaraan pelatihan, Evaluasi perlu dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan tinjauan ulang terhadap proses pelaksanaan pelatihan yang telah dilaksanakan pada jangka waktu tertentu. Evaluasi perlu dilakukan agar dapat menggali, memahami, serta mengoreksi proses pelaksanaan pelatihan, sehingga akan dapat diketahui potensi kekurangan yang harus diantisipasi, diperbaiki dan ditutupi. Dengan demikian, dalam upaya mewujudkan suatu sistem pelatihan yang lebih baik, evaluasi pelatihan sangat dibutuhkan (Mahmudi, 2011). Anthony et al, (2009) dalam penelitiannya menyatakan bahwa sebuah pelatihan bisa dikatakan sukses apabila pelaksanaannya dapat dilakukan dengan baik, serta dapat meningkatkan performa kerja pesertanya setelah kembali ke organisasi. Untuk itu, implementasi sebuah pelatihan perlu selalu dievaluasi guna melihat sejauh mana pelatihan yang dilakukan telah berhasil mencapai tujuan pelatihan yang telah ditentukan.

Dengan demikian, untuk melihat efektifitas pelaksanaan Pelatihan CMI secara daring maka perlu dilakukan sebuah evaluasi agar hasilnya dapat dijadikan referensi dan rujukan bagi BPSDM Provinsi DKI Jakarta dan lembaga pelatihan lain baik Kementerian, Lembaga maupun daerah dalam pengembangan pelaksanaan pelatihan Manajemen Perubahan dan Inovasi atau *Change Management Innovation* (CMI) di masa yang akan datang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Jakarta dari Januari 2023 sampai dengan bulan Maret 2023 dan menggunakan data primer berdasarkan hasil yang dikumpulkan dari kusioner yang diberikan kepada peserta pelatihan *Change Management Innovation* tahun 2022 di BPSDM Provinsi DKI Jakarta sebanyak tiga angkatan dengan jumlah peserta sebanyak 90 orang, yaitu Angkatan IV sebanyak 36 peserta, Angkatan V sebanyak 33 peserta dan Angkatan VI sebanyak 21 peserta. Pada penelitian ini, digunakan metode kualitatif deskriptif, dengan harapan agar dapat memberikan gambaran persepsi

peserta secara komprehensif dan holistik terhadap pelatihan *Change Management Innovation*, sebagaimana dikatakan oleh Arikunto (2010).

Pendekatan kualitatif deskriptif yang merupakan salah satu jenis pendekatan penelitian yang sering digunakan untuk mendapatkan gambaran atau deskripsi tentang fenomena situasi yang diteliti digunakan dalam penelitian ini. Menurut Suryana (2010) bahwa penelitian deskriptif pada umumnya dilakukan dengan maksud untuk menyusun deskripsi akurat, sistematis dan faktual tentang sifat-sifat populasi dan fakta-fakta yang ada. Pada pelaksanaannya, survei dilakukan untuk menggali informasi yang ada, serta mengidentifikasi fakta-fakta yang terdapat pada populasi besar kecil maupun besar. Sedangkan penelitian kualitatif deskriptif berdasarkan Mukhtar (2013) ialah sebuah metode yang dipakai peneliti untuk menemukan teori atau pengetahuan terhadap suatu penelitian pada waktu tertentu.

Metoda penelitian ini menggunakan evaluasi model *Context, Input, Process, and Product* atau CIPP, yaitu metode evaluasi yang digunakan untuk mengevaluasi program berdasarkan empat aspek, yaitu konteks, input, proses, dan produk. Sebagaimana juga dilakukan dalam penelitian terkait dengan Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Secara Daring Tahun 2021 (Kholik & Sembiring, 2021), yang dikombinasikan dengan Model *Kirkpatrick* yang digunakan dalam penelitian oleh Wirawan (2021) dengan meneliti tentang Evaluasi Persepsi Peserta pada Pelatihan Manajemen Proyek.

Model *Kirkpatrick* adalah sebuah model yang menganalisis persepsi peserta yang mencakup aspek reaksi, belajar, perilaku, dan hasil (Kirkpatrick, 2006). Model *Kirkpatrick* yang digunakan untuk menganalisis persepsi peserta berdasarkan aspek reaksi peserta, hasil belajar, perilaku dan hasil pelatihan dengan kombinasi pendekatan evaluasi CIPP, yaitu model evaluasi yang banyak dikenal dan digunakan oleh para evaluator (Junanto & Kusna, 2018). Model ini juga telah diaplikasikan pada penelitian evaluasi pelaksanaan proses pelatihan di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Perum Jakarta (Aminah, 2015), penelitian terkait dengan penggunaan model *Kirkpatrick* level 1 dan 2 juga dilakukan pada evaluasi efektifitas pengujian pelatihan tertulis (Aryadoust, 2017),

evaluasi terhadap Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Kementerian Pertanian (Budhianto, 2020), Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Daring (Mahendra & Sembiring, 2021) serta penelitian yang dilakukan oleh Engriyani & Rugaiyah (2022), tentang penggunaan model *Kirkpatrick* untuk evaluasi program pendidikan dan pelatihan pada institusi pemerintah di Indonesia.

Terhadap persepsi reaksi peserta, penilaian dilakukan dan dilakukan analisis persepsi tingkat kepuasan terhadap pengampu sebagai fasilitator mata pelatihan, penyelenggara pelatihan, serta pendapat peserta terhadap program pelatihan serta masukannya terhadap keberlanjutan pelatihan CMI di masa mendatang. Terhadap fasilitator materi pelatihan, dilakukan penilaian pada dua belas materi pelatihan utama dalam pelatihan CMI, yaitu 1) Perubahan dan Inovasi, 2) Identifikasi Perubahan dan Inovasi, 3) Manajemen Perubahan dan Tantangannya, 4) Mengelola Perubahan Organisasi, 5) Analisa Permasalahan Manajemen Perubahan, 6) Perencanaan Manajemen Perubahan, 7) Tahapan Membangun Budaya Organisasi, 8) Pengembangan dan Dukungan pada Inovator, 9) Pentingnya Inovasi di Organisasi, 10) Mengelola Proses dan Membangun Budaya Inovasi, 11) Strategi Inovasi, dan 12) Rencana Aksi Inovasi. Adapun aspek penilaian yang dilakukan adalah penguasaan materi, metode pembelajaran dan penampilan.

Untuk program pelatihan, dilakukan penilaian terhadap 1) pembelajaran, 2) materi, 3) teknologi, serta 4) penyelenggaraan. Sedangkan untuk penyelenggaraan pelatihan penilaian dilakukan terhadap 1) Pelayanan penyelenggara terhadap peserta pelatihan, 2) sikap sopan santun, perhatian dan keramahan dari penyelenggara, serta 3) kecepatan penyelenggara memberikan informasi dan merespon pertanyaan peserta.

Untuk penilaian hasil belajar peserta, dilakukan *pretest* dan *posttest* terhadap tingkat pengetahuan peserta pelatihan CMI. Selain itu juga dilakukan pemantauan terhadap penerapan proposal inovasi di unit kerjanya setelah peserta kembali ke tempat tugas.

Penilaian konteks dilakukan untuk melihat sejauh mana materi pelatihan CMI memenuhi kebutuhan peserta dalam membuat inovasi untuk meningkatkan kinerja organisasinya. Terhadap aspek input, dilakukan penilaian persepsi peserta terhadap jadwal

pelatihan, materi pelatihan, presensi kehadiran peserta dan pengajar, kemampuan pengajar dan tugas pelatihan. Komponen proses pada penelitian ini meliputi pelayanan penyelenggara, penggunaan metoda pembelajaran, penggunaan media pembelajaran, materi yang diujikan dan ketersediaan waktu pembelajaran. Di samping itu, komponen penilaian terhadap produk pelatihan dilakukan dengan menganalisis hasil belajar yang diperoleh peserta setelah mengikuti pelatihan, penyusunan rencana inovasi dan tindak lanjut implementasi rencana inovasi.

Sugiyono (2011), dalam bukunya mengatakan bahwa populasi didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang dibagi atas subyek atau objek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti guna dipelajari dan selanjutnya ditarik kesimpulannya. Kondisi tersebut menjadi acuan bagi penulis untuk menentukan populasi, dimana populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah peserta Pelatihan CMI angkatan I sampai III Tahun 2022 sebanyak 90 orang. Sampel dapat dikatakan sebagai bagian dari populasi yang akan di teliti oleh peneliti, dimana sampel adalah bagian dari karakteristik dan jumlah yang dimiliki oleh populasi dimaksud.

Sebagai bagian dari polupasi, dalam pelaksanaannya untuk pengambilan sampel digunakan cara tertentu yang berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang ditetapkan. Dengan pertimbangan jumlah populasi yang tidak terlalu besar, maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini, adalah sama dengan populasi, yaitu seluruh peserta pelatihan CMI angkatan I sampai dengan III tahun 2022, sebanyak 90 orang. Kondisi ini sebagaimana dengan Arikunto (2010) yang mengatakan bahwa jika subjeknya kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan populasi. Pendapat tersebut sesuai dengan Sugiyono (2011) yang menyatakan bahwa banyaknya sampel yang layak digunakan dalam penelitian adalah diantara 30 sampel sampai dengan 500 sampel. Data dalam penelitian ini, digunakan data primer yang didapat melalui responden yang menjawab pertanyaan melalui wawancara mendalam.

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dapat dilakukan dengan beberapa macam metode, yaitu observasi, analisis visual, studi pustaka, dan *interview*, baik individual maupun kelompok (Gill et al., 2008). Dalam penelitian

ini digunakan metode *interview* melalui *google form* yang sudah disiapkan pertanyaannya. Selanjutnya data yang berhasil dikumpulkan, dianalisis untuk dapat dipahami dan ditarik kesimpulan penelitiannya. Data yang didapat akan dideskripsikan agar dapat dipahami hasilnya.

Agar kuesioner dapat dikatakan mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, dilakukan uji validitas terhadap kuesioner yang digunakan. Disamping itu, untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan untuk memperoleh informasi dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data dan mampu mengungkap informasi yang sebenarnya, juga dilakukan uji reliabilitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden pada penelitian ini sebanyak 90 orang peserta dari tiga angkatan Pelatihan CMI, secara keseluruhan hampir menunjukkan karakteristik yang sama dan semua peserta menjawab kuisisioner yang diberikan. Karakteristik peserta pelatihan berdasarkan latar belakang sebagaimana Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Karakteristik Peserta

ANGKATAN	PENDIDIKAN (%)		JURUSAN (%)	
	S1	S2	Sains dan Teknologi	Sosial dan Humaniora
IV	46,8	43,2	76,6	23,4
V	50,0	50,0	52,0	48,0
VI	54,5	45,5	68,2	31,8

Dari pernyataan yang disampaikan, semua peserta dengan berbagai latar belakang pendidikan, baik S1 maupun S2 dapat mengikuti pelatihan CMI sesuai dengan standar pelaksanaan yang ditentukan. Disamping itu, berbagai jurusan, baik sains dan teknologi serta sosial dan humaniora juga dapat mengikuti pelatihan ini.

Berdasarkan uji validitas terhadap pertanyaan yang diisi oleh responden, melalui uji dengan tingkat signifikansi 1%, seluruh pertanyaan yang digunakan menghasilkan nilai r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga dapat dikatakan bahwa kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Untuk uji reliabilitas, dihasilkan Cronbach Alpha sebesar 0,71, lebih besar dari 0,60, sehingga dapat dikatakan reliabel, dimana kuesioner yang digunakan untuk memperoleh informasi dapat dipercaya sebagai alat

pengumpul data dan mampu mengungkap informasi yang sebenarnya.

1. Hasil Belajar Peserta Pelatihan

Untuk tiga angkatan IV, V, dan VI, berdasarkan hasil *pretest* dan *posttest* menunjukkan bahwa program pelatihan CMI sangat efektif. Pada saat *pretest* pencapaiannya rendah, namun pada saat *posttest*, nilainya meningkat dengan sangat signifikan. Peningkatan yang dicapai rata-rata adalah 52,23%, hingga nilai *pretest* yang awalnya hanya sebesar rata-rata 40,74%, diakhir pelatihan mencapai rata-rata 92,97% Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang dilakukan sangat telah dapat meningkatkan pemahaman seluruh peserta di ketiga angkatan dengan baik, walaupun peningkatan yang dihasilkan berbeda di antara angkatan. Angkatan V mengalami peningkatan terbesar dibanding dengan Angkatan IV dan VI, walaupun juga menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan, sebagaimana Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Hasil Belajar Peserta

ANGKATAN	PRETEST (%)	POSTTEST (%)	PENINGKATAN (%)
IV	38,89	94,00	55,10
V	24,24	94,00	69,76
VI	59,09	90,91	31,82

2. Persepsi Peserta Terhadap Penyelenggara

Penelitian evaluasi reaksi peserta pelatihan CMI melihat tingkat kepuasan peserta terhadap penyelenggara pelatihan dengan komponen utama penilaian berdasarkan keramahan dan pelayanan petugas, penegakan disiplin peserta, dan penyampaian informasi tentang jadwal pelatihan. Hasil survei menunjukkan tingkat kepuasan yang signifikan peserta dari semua angkatan. Penilaian berada pada kategori puas dan sangat puas, serta tidak ada peserta yang memberikan penilaian kepuasan kurang puas atau tidak puas kepada penyelenggara, sebagaimana terlihat pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Kepuasan Peserta Terhadap Penyelenggara

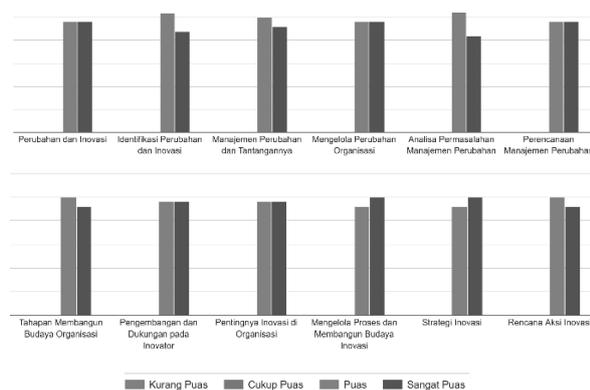
ANGKATAN	PUAS (%)	SANGAT PUAS (%)
IV	61,70	38,30
V	44,00	56,00
VI	59,10	41,90

Untuk menjaga dan meningkatkan kepuasan peserta secara keseluruhan, beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan, yakni dengan meningkatkan aspek tertentu seperti keramahan petugas, pelayanan, informasi jadwal, dan penegakan disiplin.

Melalui pendekatan yang komprehensif, penyelenggara pelatihan dapat menggunakan temuan ini sebagai landasan untuk meningkatkan kualitas layanan mereka. Evaluasi teratur dan pengambilan tindakan yang tepat berdasarkan umpan balik peserta menjadi kunci untuk terus meningkatkan kualitas pelatihan CMI. Perbaikan yang dilakukan dapat meningkatkan kepuasan peserta secara keseluruhan dari program pelatihan CMI.

3. Persepsi Peserta Terhadap Pengajar

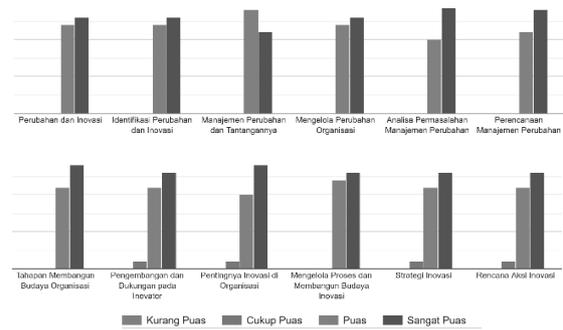
Evaluasi terhadap pengampu pelatihan untuk tingkat kepuasan peserta, dilakukan terhadap pengampu dua belas mata pelatihan yang diberikan dalam pelatihan CMI. Adapun aspek penilaian yang digunakan yaitu penguasaan materi, kualitas bahan tayang, metode penyampaian, penguasaan teknologi informasi, cara menjawab pertanyaan dan pemberian motivasi kepada peserta menunjukkan bahwa secara keseluruhan berada pada level puas dan sangat puas. Di Angkatan IV tingkat kepuasan seluruh peserta berada pada level puas dan sangat puas, sebagaimana terlihat pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Tingkat Kepuasan Peserta Angkatan IV Terhadap Pengampu

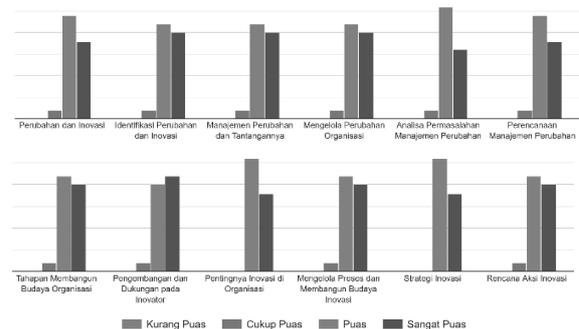
Untuk kepuasan peserta di Angkatan V, di samping peserta yang memberikan tingkat kepuasan pada level puas dan sangat puas, terdapat beberapa peserta memberikan nilai tingkat kepuasan pada level cukup puas pada pengampu mata pelatihan Pengembangan dan Dukungan pada Inovator, Pentingnya Inovasi di

Organisasi, Strategi Inovasi, serta Rencana Aksi Inovasi, sebagaimana dapat dilihat pada Gambar 2 di bawah ini.



Gambar 2. Tingkat Kepuasan Peserta Angkatan V Terhadap Pengampu

Pada Angkatan VI, walaupun nilai tingkat kepuasan dominan pada level puas dan sangat puas, hampir semua mata pelatihan, kecuali Pentingnya Inovasi di Organisasi dan Strategi Inovasi, terdapat penilaian di level cukup puas. Kondisi ini terlihat pada Gambar 3 berikut ini.



Gambar 3. Tingkat Kepuasan Peserta Angkatan VI Terhadap Pengampu

Gambaran dari hasil evaluasi menunjukkan adanya variasi dalam tingkat kepuasan peserta dari berbagai angkatan. Angkatan IV, dengan tingkat kepuasan di level puas dan sangat puas, menunjukkan respons yang positif terhadap pengampu seluruh materi pelatihan. Meskipun angka ini mencerminkan kepuasan yang cukup baik, terdapat ruang untuk peningkatan dalam aspek-aspek tertentu yang mungkin menjadi fokus perbaikan ke depan.

Peserta Angkatan V secara keseluruhan merespons pelatihan dengan sangat baik. Tingkat kepuasan yang tinggi ini mungkin disebabkan oleh penyampaian materi yang lebih baik, teknik yang lebih efisien, dan dukungan

yang lebih baik untuk peserta dalam memahami materi yang diajarkan. Namun, Angkatan VI memberikan tingkat kepuasan sebesar 75%, menunjukkan bahwa meskipun masih ada kepuasan yang baik, terdapat sedikit penurunan dari angkatan sebelumnya. Perubahan ini mungkin terkait dengan beberapa faktor, seperti perbedaan dalam pendekatan pengajaran atau pergeseran fokus dalam penyampaian materi.

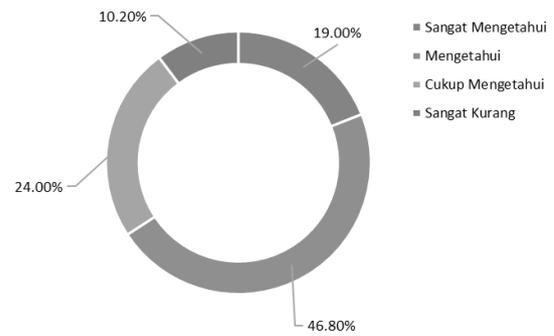
Di antara ketiga angkatan, Angkatan V menunjukkan tingkat kepuasan yang paling tinggi, seperti yang ditunjukkan dalam gambar ini. Ini mungkin menunjukkan bahwa metode atau pendekatan tertentu yang diterapkan pada angkatan ini berhasil meningkatkan respons peserta terhadap materi pelatihan. Namun, evaluasi ini juga menunjukkan bahwa analisis lebih lanjut diperlukan untuk memahami lebih lanjut aspek-aspek seperti metode penyampaian, dukungan teknologi, dan perbedaan tingkat kepuasan antara Angkatan IV, V, dan VI.

Sangat penting bagi penyelenggara pelatihan untuk memahami hasil evaluasi dan menggunakan hasil ini untuk merencanakan perbaikan. Evaluasi dan analisis menyeluruh atas umpan balik peserta akan membantu meningkatkan kualitas pelatihan, menjamin bahwa peserta memiliki respons yang positif.

4. Persepsi Peserta Terhadap Program Pelatihan

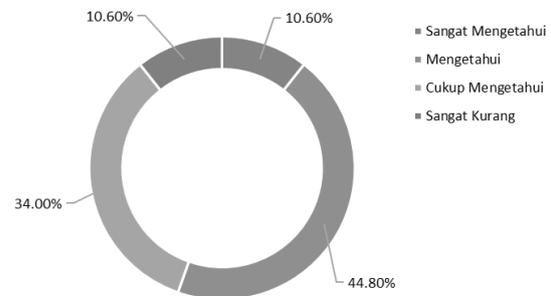
Evaluasi berdasarkan persepsi peserta terhadap program pelatihan sangatlah penting dalam menilai efektivitas dari suatu program pelatihan. Pada bagian ini ditunjukkan terkait dengan tingkat pemahaman peserta terhadap Manajemen Perubahan dan Inovasi sebelum mereka mengikuti pelatihan CMI.

Setelah pelatihan, kebanyakan peserta sebenarnya memiliki pengetahuan awal tentang CMI, meskipun dalam tingkat yang berbeda-beda. Pada Angkatan IV, 19,00% mengatakan sangat mengetahui, 46,80% peserta mengetahui topik tersebut, 24,00% cukup mengetahui, dan 10,20% kurang mengetahui, sebagaimana terlihat pada Gambar 4.



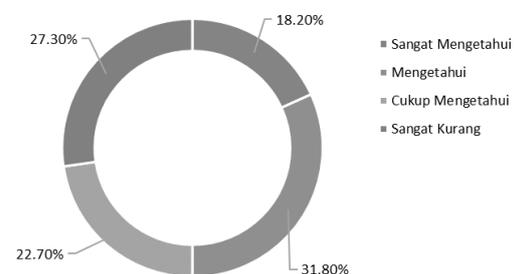
Gambar 4. Pengetahuan Awal Peserta Angkatan IV Tentang Inovasi

Pada Angkatan V, 10,60% peserta sangat mengetahui, 44,80% peserta mengetahui, 34,00% cukup mengetahui, dan 10,60% peserta kurang mengetahui, sebagaimana Gambar 5 di bawah ini.



Gambar 5. Pengetahuan Awal Peserta Angkatan V Tentang Inovasi

Pada Angkatan VI, 18,20% peserta sangat mengetahui, 31,80% peserta mengetahui, 22,70% cukup mengetahui, sedangkan yang kurang mengetahui 27,3%.



Gambar 6. Pengetahuan Awal Peserta Angkatan VI Tentang Inovasi

Dalam konteks ini, penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk memahami variabel yang memengaruhi variasi dalam tingkat pengetahuan sebelum pelatihan di antara kelas IV, V, dan VI. Selain itu, perlu dilakukan

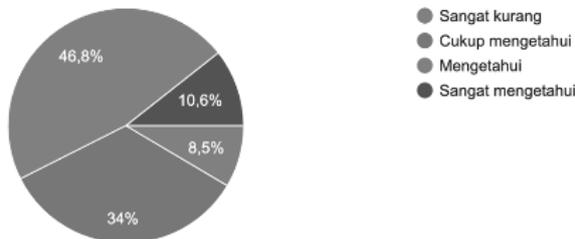
analisis menyeluruh terhadap efektivitas program pelatihan, baik dari materi yang disampaikan maupun metodologi yang digunakan, untuk menentukan sejauh mana program tersebut mampu meningkatkan pemahaman peserta.

Salah satu elemen penting yang harus diperhatikan adalah penggunaan data sebagai landasan untuk penyempurnaan program pelatihan di masa depan. Pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan peserta dari berbagai latar belakang memungkinkan program pelatihan disesuaikan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan dengan lebih responsif dan efektif.

5. Pemahaman Peserta Terhadap Program Pelatihan

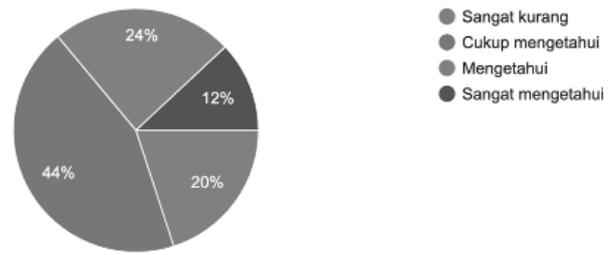
a. Sebelum Mengikuti Pelatihan

Tingkat pengetahuan peserta tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi (CMI) Angkatan IV sebelum mengikuti pelatihan menunjukkan bahwa sangat kurang sebesar 8,50%, cukup mengetahui sebesar 34,00%, mengetahui sebesar 46,80% dan sangat mengetahui 10,60% dapat dilihat pada diagram sebagai berikut.



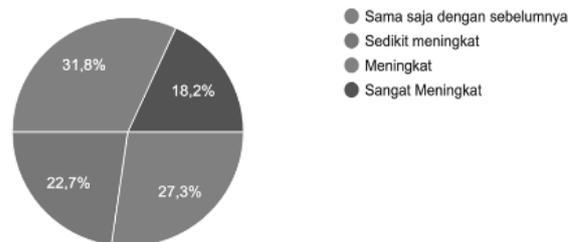
Gambar 7. Pengetahuan Peserta Angkatan IV Tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi

Tingkat pengetahuan peserta tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi (CMI) Angkatan V sebelum mengikuti pelatihan menunjukkan bahwa sangat kurang sebesar 20%, cukup mengetahui sebesar 44%, mengetahui sebesar 24% dan sangat mengetahui 12% dapat dilihat pada diagram sebagai berikut.



Gambar 8. Pengetahuan Peserta Angkatan V Tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi

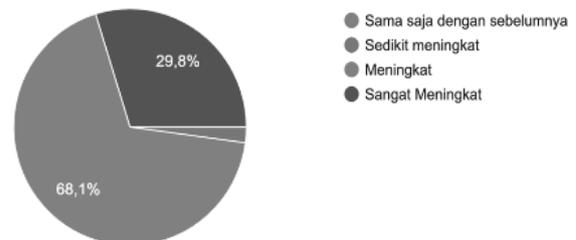
Tingkat pengetahuan peserta tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi (CMI) Angkatan VI sebelum mengikuti pelatihan menunjukkan bahwa sangat kurang sebesar 27,3%, cukup mengetahui sebesar 22,7%, mengetahui sebesar 31,8% dan sangat mengetahui 18,2 % dapat dilihat pada diagram sebagai berikut.



Gambar 9. Pengetahuan Peserta Angkatan VI Tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi

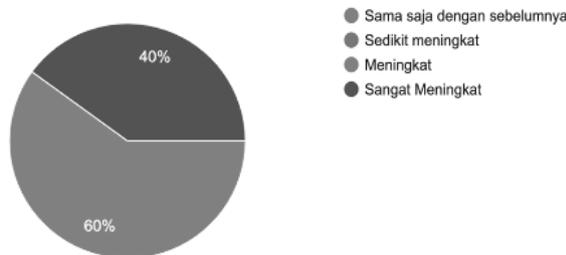
b. Setelah Mengikuti Pelatihan

Tingkat pengetahuan peserta tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi (CMI) Angkatan IV setelah mengikuti pelatihan menunjukkan bahwa mengetahui CMI sebesar 68,10% dan sangat mengetahui 29,8% dapat dilihat pada diagram sebagai berikut.



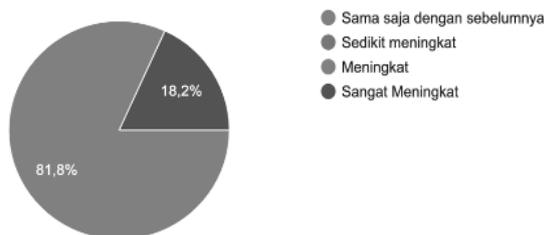
Gambar10. Tingkat Pengetahuan Peserta Angkatan IV tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi setelah mengikuti pelatihan

Tingkat Pengetahuan peserta tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi (CMI) Angkatan V setelah mengikuti pelatihan menunjukkan bahwa mengetahui CMI sebesar 60% mengetahui dan sangat mengetahui 40% dapat dilihat pada diagram sebagai berikut.



Gambar 11. Tingkat Pengetahuan Peserta Angkatan V tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi setelah mengikuti pelatihan

Tingkat Pengetahuan peserta tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi (CMI) Angkatan VI setelah mengikuti pelatihan menunjukkan bahwa mengetahui CMI sebesar 81,8 % dan sangat mengetahui 18,2 % dapat dilihat pada diagram sebagai berikut.



Gambar 12. Tingkat Pengetahuan Peserta Angkatan VI tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi setelah mengikuti pelatihan

c. Analisis Pelatihan

Dari hasil evaluasi di atas menunjukkan bahwa persepsi peserta tentang Manajemen Perubahan dan Inovasi telah meningkat secara signifikan sebagai hasil dari program pelatihan.

Angkatan IV menunjukkan peningkatan, sementara Angkatan V berkembang tetapi belum mencapai tingkat seperti pada peserta Angkatan IV. Angkatan VI menunjukkan hasil yang sangat baik setelah pelatihan. Hal ini menunjukkan betapa efektifnya program pelatihan CMI tersebut.

Analisis perbedaan antara tingkat pengetahuan sebelum dan sesudah pelatihan memberikan gambaran tentang efektifitas program pelatihan dalam meningkatkan pengetahuan peserta. Untuk mencapai tingkat

pengetahuan yang sama dengan Angkatan IV dan VI, maka Angkatan V perlu dilakukan perbaikan pada evaluasi metode yang digunakan.

6. Tindak Lanjut Terhadap Proposal Inovasi Peserta

Dari hasil jawaban peserta terkait dengan tindak lanjut proposal inovasi yang telah diusulkan, rata-rata 65,47% peserta sudah mengimplementasikan proposal inovasi yang dibuat pada saat pelatihan berlangsung. Peserta yang mengimplementasikan inovasinya cenderung meningkat terhadap setiap angkatan, dimana Angkatan VI adalah angkatan terbanyak yang mengimplementasikan inovasinya. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi peningkatan pemberian motivasi, sehingga tingkat keinginan peserta untuk mengimplementasikan inovasinya semakin meningkat. Secara rinci prosentase implementasi inovasi peserta terlihat sebagaimana Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4. Inovasi yang Diimplementasikan

ANGKATAN	INOVASI YANG DIIMPLEMENTASIKAN
IV	50,0%
V	60,0%
VI	86,4%

Tahapan yang sudah diimplementasikan mulai dari sosialisasi, ujicoba, pelaksanaan dan bahkan evaluasi. Setelah melakukan analisis lebih lanjut terhadap tahapan implementasi yang telah dilakukan peserta, ada beberapa poin penting yang perlu diperhatikan.

a. Tahap Sosialisasi Proposal Inovasi.

Langkah ini sangat penting untuk menyampaikan gagasan kepada pihak terkait dan mendapatkan dukungan. Kemampuan peserta untuk menyampaikan dan mendapatkan dukungan untuk gagasan kreatif mereka merupakan bukti keberhasilan langkah ini.

b. Tahap Ujicoba.

Pada tahap ujicoba peserta tidak hanya berhenti pada tahap konseptual tetapi juga menguji coba ide inovasi mereka, sebelum implementasi. Langkah ini penting untuk menemukan kemungkinan keberhasilan atau perbaikan yang diperlukan.

c. Tahap Pelaksanaan.

Tahap ini menunjukkan bahwa peserta berkomitmen menerapkan proposal inovasi. Kesuksesan implementasi pada tahap ini

menunjukkan kemampuan peserta untuk mengubah lingkungan kerja mereka secara signifikan.

d. Tahap Evaluasi.

Tahap ini menekankan pentingnya siklus pembelajaran yang berkelanjutan. Evaluasi yang dilakukan menunjukkan bahwa dalam implementasi akan ditemukan kekuatan dan kelemahan serta membuat rencana perbaikan.

Dari analisis di atas dapat dilihat bahwa 65,47% peserta sangat antusias dalam menerapkan proposal inovasi dan mengimplementasikannya. Hal ini dapat dilihat dari tahapan sosialisasi hingga evaluasi telah dilaksanakan secara menyeluruh, tidak hanya fokus pada satu aspek tetapi juga memperhatikan proses secara keseluruhan. Dalam lingkungan yang selalu berubah, peserta perlu memiliki sifat terbuka terhadap perubahan yang mendorong kemajuan dan peningkatan terus-menerus; meskipun implementasi telah dilakukan, peserta masih membutuhkan bantuan tambahan, baik dalam bentuk sumber daya maupun instruksi, untuk memastikan proposal inovasi mereka berhasil sepenuhnya.

7. Strategi Pengembangan

Strategi yang perlu dilakukan agar Pelatihan CMI dapat menjawab tantangan pembangunan di DKI Jakarta antara lain penyesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan lokal, kolaborasi dengan pihak terkait, fokus pada keberlanjutan penerapan inovasi, pendekatan berbasis teknologi dan inovasi.

Strategi-strategi ini menunjukkan bahwa pelatihan CMI dapat menjadi alat yang kuat untuk membentuk solusi inovatif dan berkelanjutan untuk meningkatkan pembangunan di DKI Jakarta. Strategi-strategi ini menekankan pentingnya penyesuaian, kolaborasi, keterlibatan aktif peserta, dan fokus pada solusi lokal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan CMI sangat efektif dalam meningkatkan pemahaman peserta terhadap konsep CMI. Ada peningkatan rata-rata sebesar 52,23% dari *pre-test* ke *post-test*, pada ketiga angkatan. Peningkatan terbesar terjadi pada Angkatan IV.

Tingkat kepuasan peserta pada pelatihan CMI berbeda di antara angkatan. Dibandingkan dengan Angkatan IV dan VI, Angkatan V

menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi.

Hasil penilaian implementasi proposal inovasi menunjukkan bahwa lebih dari 70% peserta telah menerapkan proposal inovasi secara menyeluruh, mulai dari sosialisasi, uji coba, implementasi, hingga evaluasi. Ini menunjukkan antusias peserta sangat tinggi dalam menerapkan proposal inovasi yang telah dibuat pada saat pelatihan di tempat kerja mereka.

Untuk meningkatkan kualitas pelatihan CMI, perlu dilakukan analisis menyeluruh terhadap komponen yang memengaruhi pemahaman peserta sebelum pelatihan serta efektivitas program pelatihan. Penyelenggara pelatihan dapat merencanakan perbaikan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan mereka dengan melihat umpan balik peserta dengan cara yang komprehensif dan responsif.

Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk memahami komponen yang memengaruhi tingkat kepuasan peserta terhadap pengajar seperti metode penyampaian, dukungan teknologi, dan elemen lain dari pelatihan. Selain itu penelitian lebih lanjut juga diperlukan untuk meningkatkan kepuasan peserta dan mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi tingkat keberhasilan serta pemahaman peserta yang lebih baik.

Untuk menghadapi tantangan pembangunan di DKI Jakarta, strategi yang diperlukan termasuk mengubah materi pelatihan untuk memenuhi kebutuhan lokal, bekerja sama dengan pihak terkait, menekankan keberlanjutan penerapan inovasi, dan menggunakan pendekatan berbasis teknologi dan inovasi. Strategi ini juga menekankan pentingnya penyesuaian, kolaborasi, dan keterlibatan peserta untuk menghasilkan solusi inovatif dan berkelanjutan yang mendukung pembangunan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih dan apresiasi yang sangat tinggi disampaikan kepada Kepala BPSDM Provinsi DKI Jakarta dan berbagai pihak yang telah memberikan kesempatan, dukungan dan kontribusi terhadap penelitian ini. Terima kasih juga disampaikan kepada para sejawat Widyaiswara, penyelenggara dan pengampu pelatihan CMI.

DAFTAR PUSTAKA

- Aminah, H. (2015). Model Evaluasi Kirkpatrick Dan Aplikasinya Dalam Pelaksanaan Pelatihan (Level Reaksi Dan Pembelajaran) Di Pusat Pendidikan Dan Pelatihan Perum Jakarta. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 6(1), 376–394. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.006.1.03>
- Anggraini, T. (2020) Model Implementasi Inovasi Birokrasi Studi Pada Program Raskin Pola Padat Karya Pangan (Raskin Pola PKP) Di Kabupaten Timor Tengah Utara. *Jurnal Administrasi Negara*, 26(3), 288-302.
- Anthony, William, P., Kacmar, Michelle, K., Perrewe, & Pamela, L. (2009). *Human Resource Management: A Strategic Approach* (6th ed.). Cengage Learning.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Aryadoust, V. (2017). Adapting Levels 1 and 2 of Kirkpatrick's model of training evaluation to examine the effectiveness of a tertiary-level writing course. *Pedagogies: An International Journal*, 12(2), 151–179. <https://doi.org/10.1080/1554480X.2016.1242426>
- Budhianto, B. (2020). Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Di Kementerian Pertanian Berdasarkan Level 1 dan Level 2 Kirkpatrick's Evaluation Model. *Jurnal AgriWidya*, 1(3), 37–51. <http://repository.pertanian.go.id/bitstream/handle/123456789/10222/EvaluasiPelaksanaanPelatihanKepemimpinanAdminiatrator%28PKA%29diKementanberdasarkanlevel1danlevel2KirckPatrick%27sevaluationmodel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Engriyani, E., Rugaiyah. (2022). Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Menggunakan Model Kirkpatrick Pada Institusi Pemerintah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8 (23), 683-692.
- Jones, GR. (2013). *Organizational Theory, Design, and Change*. 7Th edition, Pearson Prentice-Hall, New Jersey.
- Junanto, S., Kusna, NAA,. (2018). Evaluasi Program Pembelajaran di PAUD Inklusi dengan Model Context, Input, Process, and Product (CIPP). *Journal of Disability Studies*. 5(2), 179-194.
- INSEAD. (2020). *Global Innovation Index 2020*, Cornell University, Geneva.
- Gill, P., Stewart, K., Treasure, E., & Chadwick, B. (2008). Methods of data collection in qualitative research: Interviews and focus groups. *British Dental Journal*, 204(6), 291–295. <https://doi.org/10.1038/bdj.2008.192>
- Kholik, A, Sembiring, HRU. (2022). Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Secara Daring Tahun 2021, *Jurnal Kajian Pendidikan dan Hasil Penelitian*, 8(1), 34-43.
- Kirkpatrick, Donald. (1998). *Evaluating Training Programs*. Sanfrancisco: Berret-Koehler Publisher.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels* (3rd ed.). San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284–296. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005660>
- Mahmudi, I. (2011). CIPP: Suatu Model Evaluasi Program Pendidikan. *At-Ta'dib: Jurnal of Pesantren Education*, 6(1), 111-124. <https://doi.org/10.21111/at-tadib.v6i1.551>
- Matriksa, B. (2020) Mengukur Potensi Inovasi Daerah Pemerintah Provinsi DKI Jakarta pada Tahun 2021. *Jurnal Lingkar Widyaiswara*, 7(04), 27-35.
- Mukhtar. (2013). *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*. Jakarta: Referensi (GP Press Group)
- NantoJu, S., & Kusna, N. A. A. (2018). Evaluasi Program Pembelajaran di PAUD Inklusi dengan Model Context, Input, Process, and Product (CIPP). *Inklusi*, 5(2), 179. <https://doi.org/10.14421/ijds.050202>
- Rahayu, R., Iskandar, S., Abidin, Y. (2022) Inovasi Pembelajaran Abad 21 Dan Penerapannya Di Indonesia, *Jurnal Basicedu*, 6(2), 2099-2104.
- Rogers, E.M. and Shoemaker, F.F. (1971) *Communication of Innovation: A Cross-Cultural Approach*. 2nd Edition, The Free Press, New York.
- Setiawan, I. (2017). Implementasi Inovasi Daerah Di Kota Balikpapan, *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*, 2(2), 83-97.
- Setijanigrum, E. (2017). *Inovasi Kebijakan Pelayanan Publik: Best Practice di Indonesia*. Airlangga University Press,

- Surabaya.
- Sugiyono, (2011). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Supriatna, A. (2021). Menjadi Aparatur Sipil Negara Profesional Yang Berpikir Kreatif dan Inovatif. *Jurnal Lingkar Widyaaiswara*, 8(3), 19–25.
- Suryana, (2010), Metode Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. Bandung: UPI
- Suryani, T. (2008). Perilaku Konsumen: Implikasi Pada Strategi Pemasaran. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Wirawan, SMS., Sembiring, HRU. (2021). Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Daring. *Jurnal Inspirasi Pendidikan*. 11 (1), 19-27.
- Wirawan, SMS. (2021). Evaluasi Persepsi Peserta pada Pelatihan Manajemen Proyek. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(3), 409–425.
- Wijaya, RA., Qurratu'aini, NI., Paramastri, B. (2019). Pentingnya Pengelolaan Sebuah Inovasi Dalam Era Persaingan, *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 5(2), 217-227.