

Transformasi Peran Widyaaiswara dalam Implementasi *Corporate University* untuk Penguatan Manajemen Talenta ASN (Studi Kasus di Kementerian Perhubungan)

Pungkas Hendratmoko ^{a,1,*}, Meita Ahadiyati Kartikaningsih ^{b,2}, Hananto Prakoso ^{c,3}

^a Kemenhub, Jalan Raya Parung Bogor KM.26,4, Kabupaten Bogor, 16310

^b LAN RI, Jalan Veteran No.10, Gambir, Jakarta Pusat, 10110

^c Kemenhub, Jalan Medan Merdeka Barat No. 8, Jakarta Pusat, 10110

¹ pungkash@yahoo.com; ² meitakartika@yahoo.com; ³ hananto.prakoso@yahoo.com

* *corresponding author*

ARTICLE INFO

ABSTRACT / ABSTRAK

Article history

Received:

31 Agustus 2026

Revised:

17 September 2026

Accepted:

28 September 2026

Kementerian Perhubungan menghadapi tantangan pengembangan kompetensi ASN yang masif, spesifik, berisiko tinggi, dan tersebar secara geografis. Pendekatan pelatihan klasikal yang dominan belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan organisasi sekaligus menyediakan data kompetensi yang berkelanjutan untuk manajemen talenta. Penelitian ini bertujuan menganalisis karakteristik kebutuhan kompetensi, strategi pembelajaran *Corporate University* (CorpU), serta merumuskan transformasi peran Widyaaiswara untuk mendukung manajemen talenta ASN. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal di Kementerian Perhubungan. Data diperoleh melalui studi dokumentasi, wawancara mendalam, dan *focus group discussion* dengan pemilihan informan secara *purposive*. Analisis dilakukan melalui reduksi data, coding, penyajian data, penarikan kesimpulan, serta *gap analysis* dan triangulasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi perlu bergeser dari *supply-driven* menjadi *demand-driven* melalui *integrated learning* 70:20:10 yang memadukan *experiential*, *social*, dan *formal learning*. Ekosistem digital memungkinkan pembelajaran melekat pada pekerjaan sekaligus menghasilkan rekam jejak kompetensi yang dapat digunakan untuk memperkuat pemetaan talenta. Model yang dirumuskan mereposisi Widyaaiswara menjadi *Learning Architect*, *Talent Scout & Analyst*, dan *Knowledge Management Facilitator*. Transformasi tersebut menempatkan Widyaaiswara sebagai aktor strategis yang menghubungkan pembelajaran, pengembangan kompetensi, manajemen pengetahuan, dan rencana suksesi berbasis sistem merit. Model ini diharapkan memperkuat kapasitas organisasi dan mendukung penyediaan SDM transportasi yang adaptif terhadap tuntutan keselamatan, keamanan, dan perubahan teknologi.

The Ministry of Transportation faces large-scale, specialized, high-risk, and geographically dispersed competency-development challenges. Conventional classroom training is not fully adaptive to organizational needs and does not continuously provide competency evidence for talent management. This study aims to analyze competency needs, examine the Corporate University (CorpU) learning strategy, and formulate a transformation model for Widyaaiswara roles in strengthening civil-servant talent management. A qualitative single-case-study design was employed at the Ministry of Transportation. Data were collected through document analysis, in-depth interviews, and focus group discussions using purposive sampling. Analysis involved data reduction, coding, data display, conclusion verification, gap analysis, and triangulation. The findings indicate a shift from supply-driven training toward demand-driven integrated learning through a 70:20:10 model combining experiential, social, and formal learning. A digital learning ecosystem can embed learning in the workplace while generating competency evidence to strengthen talent mapping. The proposed model repositions Widyaaiswara as Learning Architects, Talent Scouts & Analysts, and Knowledge Management Facilitators. This transformation places Widyaaiswara as strategic actors connecting learning, competency development, knowledge management, and merit-based succession planning, supporting an adaptive transportation workforce.

This is an open access article under the CC-BY-SA license.



Kata Kunci: *Corporate University*, Manajemen Talenta, Peran Widyaaiswara, Pembelajaran Terintegrasi, Sektor Transportasi

Keywords: *Corporate University*, Talent Management, Widyaaiswara Role, Integrated Learning, Transportation Sector

1. Pendahuluan

Arah pembangunan nasional menempatkan pembangunan manusia unggul, reformasi birokrasi, dan peningkatan kualitas pelayanan publik sebagai prioritas strategis. RPJPN 2025 - 2045 menegaskan pembangunan sumber daya manusia sebagai salah satu pilar transformasi nasional menuju Indonesia Emas 2045, sementara penguatan reformasi birokrasi dan manajemen ASN diarahkan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, adaptif, dan berbasis kinerja.

Dalam konteks sektoral, Kementerian Perhubungan mengelola sekitar 60.000 ASN yang tersebar pada unit pusat, Unit Pelaksana Teknis (UPT), dan wilayah operasional di seluruh Indonesia. Kebutuhan kompetensinya bersifat spesifik, masif, adaptif, dan berkelanjutan karena berkaitan dengan dinamika regulasi, digitalisasi, keselamatan transportasi, serta integrasi sistem logistik nasional. Di luar internal kementerian, pengembangan kompetensi juga menyentuh ekosistem SDM transportasi yang melibatkan pemerintah daerah, BUMN/BUMD, swasta, dan masyarakat.

Karakteristik lima subsektor transportasi darat, laut, udara, perkeretaapian, serta sungai, danau, dan penyeberangan menunjukkan tingkat risiko, teknologi, dan standarisasi yang berbeda. Kompetensi tertentu bahkan terikat standar internasional, seperti ICAO dan IMO. Kondisi tersebut membuat pendekatan pembelajaran yang seragam dan dominan klasikal menjadi kurang adaptif untuk menjangkau kebutuhan organisasi yang tersebar secara geografis.

Sejalan dengan Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2023, *Corporate University* (CorpU) diposisikan sebagai sistem pembelajaran pengembangan kompetensi secara terintegrasi. CorpU bukan sekadar *training center*, tetapi ekosistem yang menghubungkan pembelajaran dengan strategi organisasi, kinerja, manajemen pengetahuan, dan manajemen talenta. Pergeseran paradigma dari *supply-driven* menuju *demand-driven* menjadi penting agar pembelajaran benar-benar menjawab masalah organisasi dan kebutuhan jabatan dan hal ini bisa dilakukan apabila pendekatan *training center* berubah menjadi CorpU, Tabel 1 menggambarkan perbedaan dimaksud.

Tabel 1. Perbedaan Pendekatan *Training Center* dan *Corporate University*

Karakteristik	<i>Training Center</i>	<i>Corporate University</i>
Paradigma	<i>Supply-driven</i>	<i>Demand-driven</i>
Sifat program	Reaktif dan fragmentaris	Proaktif dan strategis
Fokus	Keahlian individu	Kapabilitas organisasi dan masalah strategis
Subjek belajar	Pegawai yang dipanggil diklat	Ekosistem pegawai secara inklusif
Metode	Dominan klasikal	<i>Blended, coaching, mentoring, workplace & digital</i>
Tolok ukur	Output: alumni dan kepuasan	<i>Outcome</i> : kinerja dan KPI organisasi

Sumber: Diolah dari Dealtry (2000), Prince & Stewart (2002), Rademakers (2005), dan Lembaga Administrasi Negara (2019).

Pada saat yang sama, manajemen talenta menuntut data kompetensi dan potensi yang valid untuk mendukung pemetaan serta rencana suksesi berbasis sistem merit. Dalam konteks Kementerian Perhubungan, tantangan tersebut memperlihatkan perlunya keterhubungan antara aktivitas pembelajaran, bukti kompetensi di tempat kerja, dan sistem informasi manajemen talenta. Widyaaiswara menjadi aktor penting dalam membangun keterhubungan tersebut.

Kajian terdahulu menunjukkan bahwa CorpU, manajemen talenta, dan transformasi peran Widyaaiswara telah diteliti, tetapi umumnya masih terpisah atau bersifat konseptual. Dalam konteks ASN, Sultan (2022) menekankan pentingnya kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam penyelenggaraan CorpU agar pembelajaran lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis. Penelitian lain menunjukkan bahwa CorpU berperan sebagai sarana pembelajaran sepanjang hayat (*lifelong learning*) serta penguatan manajemen pengetahuan dalam organisasi modern (Han *et al.*, 2024). Sumanti (2025) menjelaskan bahwa CorpU merupakan model pembelajaran strategis yang menyelaraskan pengembangan kompetensi ASN dengan kebutuhan organisasi secara

berkelanjutan, model ini mendorong integrasi kurikulum, manajemen pengetahuan, dan evaluasi berbasis kinerja organisasi. Penelitian di lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan menunjukkan bahwa integrasi antara CorpU dan tujuan organisasi dapat memperkuat manajemen talenta, namun implementasi masih dalam tahap awal penyesuaian kompetensi ASN dengan tujuan organisasi.

Sementara itu kajian mengenai manajemen talenta ASN dalam sektor publik juga tidak kalah banyak dalam beberapa tahun terakhir, khususnya dalam rangka penguatan sistem merit dan reformasi birokrasi. Dalam konteks pemerintahan daerah, Dewi (2023) menemukan bahwa manajemen talenta berkontribusi terhadap pembentukan kepemimpinan berkinerja tinggi melalui proses perencanaan, pengembangan kompetensi, dan suksesi jabatan yang sistematis. Suryani dan Stiawati (2023) menekankan urgensi manajemen talenta dalam transformasi organisasi publik, khususnya dalam kerangka reformasi birokrasi. Prasetyawati, Harefa, dan Fuadah (2025) melalui studi literatur sistematis menyimpulkan bahwa manajemen talenta sektor publik masih menghadapi tantangan integrasi antara pelatihan, pengembangan kompetensi, dan perencanaan suksesi jabatan.

Selain itu penelitian tentang peran Widyaiswara dalam CorpU juga mulai mendapat perhatian. Kurniati (2022) menyatakan bahwa Widyaiswara memiliki peran strategis dalam membangun kompetensi ASN di era digital melalui pendekatan pembelajaran partisipatif dan reflektif. Basalamah (2022) menegaskan bahwa optimalisasi peran Widyaiswara dalam CorpU dapat memperkuat relevansi pembelajaran dengan kebutuhan organisasi. Studi di Balai Diklat Keagamaan menelusuri peran Widyaiswara dalam CorpU yang mengintegrasikan aspek moderasi beragama, menekankan pentingnya nilai dalam pelatihan ASN namun belum menggali aspek manajemen talenta secara sistemik.

Maryam (2024) dalam Prosiding PITNAS Widyaiswara mengkaji integrasi CorpU dengan manajemen talenta di Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Penelitian ini menegaskan pentingnya reposisi Widyaiswara sebagai fasilitator strategis, namun kajiannya masih bersifat konseptual dan belum berbasis studi kasus mendalam. Oktaruna, Sinambela, dan Wibowo (2024) dalam *Husnayain Business Review* menemukan bahwa CorpU berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi melalui mediasi manajemen talenta. Namun penelitian tersebut dilakukan dalam konteks lembaga pengawasan dan belum mengkaji dinamika pembelajaran ASN sektor teknis seperti transportasi. Roringkon dan Silitonga (2025), menunjukkan bahwa Kementerian Perhubungan telah memiliki fondasi implementasi CorpU, namun integrasinya dengan manajemen talenta dan perencanaan karier belum sepenuhnya kuat. *Research gap* penelitian ini terletak pada kebutuhan kajian empiris yang mengintegrasikan ketiga dimensi tersebut dalam organisasi publik berskala besar.

Atas dasar gap tersebut, penelitian ini bertujuan: (1) menganalisis karakteristik dan skala kebutuhan pengembangan kompetensi ASN serta SDM sektor transportasi; (2) menganalisis strategi pembelajaran dalam implementasi CorpU untuk mendukung manajemen talenta; dan (3) mengidentifikasi peran aktual Widyaiswara serta merumuskan model transformasinya. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi masukan bagi penguatan tata kelola CorpU dan reposisi Widyaiswara sebagai aktor strategis organisasi.

2. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal pada Kementerian Perhubungan. Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam transformasi peran Widyaiswara dalam implementasi CorpU dan keterkaitannya dengan penguatan manajemen talenta dalam konteks kelembagaan tertentu.

Sumber data meliputi dokumen kebijakan dan regulasi, literatur ilmiah, serta informasi empiris dari informan yang dipilih secara *purposive*. Teknik pengumpulan data terdiri atas studi dokumentasi, wawancara mendalam, dan *focus group discussion* (FGD). Kombinasi tersebut digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai kebutuhan kompetensi, praktik pembelajaran, peran Widyaiswara, dan keterkaitan pembelajaran dengan manajemen talenta.

Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, kategorisasi dan coding, penyajian data dalam narasi analitis dan matriks tematik, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Analisis kesenjangan (*gap analysis*) digunakan untuk membandingkan peran aktual Widyaiswara dengan kebutuhan peran dalam ekosistem CorpU. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, konsistensi antara kerangka teori dan temuan, serta klarifikasi terhadap informasi yang diperoleh.

Kerangka analisis menghubungkan empat unsur utama, yaitu kondisi empiris dan kebutuhan kompetensi, strategi *integrated learning* dalam CorpU, transformasi peran Widyaaiswara, dan penguatan manajemen talenta. Dengan kerangka tersebut, penelitian tidak hanya mendeskripsikan praktik yang ada, tetapi juga merumuskan model peran yang relevan dengan kebutuhan organisasi.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Karakteristik dan Skala Kebutuhan Pengembangan Kompetensi

Kebutuhan pengembangan kompetensi di Kementerian Perhubungan bersifat masif, kompleks, dan dispersif. Sekitar 60.000 ASN berada pada unit pusat dan UPT daerah, sementara kementerian juga memiliki tanggung jawab pembinaan teknis dan regulasi terhadap ekosistem SDM transportasi yang lebih luas. Skala tersebut menyebabkan model pembelajaran harus mampu menjangkau pegawai lintas wilayah sekaligus mempertahankan standar kompetensi yang konsisten.

Pada transportasi darat, kompetensi berkaitan dengan pengujian kendaraan bermotor, manajemen rekayasa lalu lintas, dan pengawasan kelaikan jalan. Transportasi laut menuntut kepatuhan terhadap standar internasional seperti STCW di bawah IMO. Transportasi udara memiliki karakter *high-tech* dan terikat regulasi ICAO. Perkeretaapian menekankan presisi operasi dan mitigasi risiko kecelakaan, sedangkan transportasi sungai, danau, dan penyeberangan membutuhkan penguasaan aspek stabilitas kapal, manajemen manifes, dan keselamatan pada kondisi cuaca ekstrem.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kebutuhan kompetensi tidak dapat dipenuhi hanya dengan menambah jumlah kelas. Organisasi membutuhkan arsitektur pembelajaran yang dapat menyesuaikan intervensi dengan risiko, kebutuhan jabatan, dan masalah operasional di lapangan. Dengan demikian, *learning need* harus diturunkan dari kebutuhan organisasi dan kinerja, bukan semata dari daftar usulan pelatihan.

3.2 Strategi Pembelajaran dalam Implementasi CorpU

Temuan penelitian menunjukkan perlunya perubahan paradigma dari *supply-driven* menuju *demand-driven*. Dalam model *demand-driven*, kebutuhan pembelajaran diturunkan dari profil risiko operasional, kesenjangan kompetensi, tuntutan jabatan, serta target kinerja organisasi. Kemenhub CorpU dengan demikian tidak diposisikan sebagai pusat pelatihan konvensional, melainkan sebagai ekosistem pembelajaran yang mengorkestrasi berbagai bentuk pembelajaran.

Strategi pembelajaran menggunakan model 70:20:10. Porsi 70% diarahkan pada *experiential learning* yang melekat pada pekerjaan, seperti *on-the-job training* (OJT), penugasan, proyek, dan pemecahan masalah nyata. Porsi 20% berupa *social learning* melalui *coaching*, mentoring, komunitas praktisi, dan pertukaran pengalaman. Porsi 10% berupa *formal learning* melalui pembelajaran terstruktur, *e-learning*, webinar, lokakarya, dan kelas yang relevan dengan kebutuhan.

Distribusi pembelajaran secara digital melalui Kemenhub *Learning Cloud* menjadi penting untuk mengatasi kesenjangan akses antara pegawai pusat dan daerah. Platform digital juga memungkinkan pembelajaran regulasi, standarisasi keselamatan, *micro-learning*, serta dokumentasi aktivitas belajar tersedia secara lebih luas. Dalam perspektif CorpU, teknologi berfungsi sebagai *enabler* untuk menghubungkan pembelajaran dengan pekerjaan dan data kompetensi.

Social learning dapat mempertemukan regulator, operator, dan komunitas ahli melalui *Community of Practice*. Sementara itu, *experiential learning* memberikan ruang untuk mengamati kemampuan pegawai ketika menyelesaikan masalah nyata. Kedua bentuk pembelajaran tersebut menghasilkan bukti perilaku dan kompetensi yang lebih kaya dibandingkan hanya mengandalkan hasil pelatihan formal.

Tabel 2. Ekosistem pembelajaran Kemenhub CorpU

70% <i>Experiential Learning</i>	20% <i>Social Learning</i>	10% <i>Formal Learning</i>
OJT, penugasan, proyek, dan pemecahan masalah nyata di tempat kerja.	<i>Coaching</i> , <i>mentoring</i> , <i>Community of Practice</i> , dan pertukaran pengalaman.	Diklat terstruktur, <i>e-learning</i> , webinar, dan lokakarya teoritis.

Sumber: Diolah dari temuan penelitian.

3.3 Transformasi Peran Widyaiswara

Analisis kesenjangan menunjukkan bahwa peran aktual Widyaiswara masih kuat pada *teaching-centered* dan aktivitas pembelajaran formal. Pola tersebut tidak sebanding dengan kebutuhan CorpU karena sebagian besar proses belajar justru berlangsung di luar kelas. Oleh karena itu, transformasi peran diperlukan agar Widyaiswara mampu mengintervensi keseluruhan *learning ecosystem*.

Tabel 3. Transformasi Peran Widyaiswara

Data Wawancara	Hasil Kondensasi	Transformasi Peran Widyaiswara
Fasilitasi proses pembelajaran	WI telah memfasilitasi proses pembelajaran tertentu dan belum seluruhnya	Peningkatan peran sebagai <i>Learning Facilitator</i>
Pengembangan program pelatihan sesuai kebutuhan organisasi	WI terlibat pengembangan program pelatihan tertentu dan belum seluruhnya	Peningkatan peran sebagai <i>Learning Architect</i>
Penjaminan mutu program pelatihan	WI telah membantu penjaminan mutu program pelatihan tertentu dan belum seluruhnya	Peningkatan peran sebagai <i>Learning Architect</i>
Intergrasi proses pembelajaran dengan manajemen talenta	WI menyarankan agar proses pembelajaran terintegrasi dengan manajemen talenta	Peran baru sebagai <i>Talent Scout & Analyst</i> .
Orkestrasi pengetahuan dan pengalaman (<i>tacit knowledge</i>)	WI telah mengorkestrasi pengetahuan tertentu dan belum seluruhnya dan belum menjangkau pengalaman (<i>tacit knowledge</i>)	Peningkatan peran sebagai <i>Knowledge Management Facilitator</i> .

Sumber: Diolah dari hasil kondensasi survey wawancara (2026)

Pertama, Widyaiswara berperan sebagai fasilitator pembelajaran berarti Widyaiswara tidak hanya berfungsi sebagai penyampai materi, tetapi menjadi pihak yang memfasilitasi proses belajar agar peserta mampu membangun pengetahuan, mengembangkan kompetensi, memecahkan masalah, dan menerapkan pembelajaran dalam pekerjaan.

Kedua, Widyaiswara berperan sebagai *Learning Architect*. Peran ini mencakup analisis kesenjangan kompetensi, perancangan *learning journey*, pemilihan metode belajar, serta penjaminan mutu pelatihan. *Learning Architect* memastikan pembelajaran lintas moda dan unit kerja tetap terhubung dengan masalah organisasi dan target kinerja.

Ketiga, Widyaiswara berperan sebagai *Talent Scout & Analyst*. Melalui observasi pada OJT, penugasan, proyek, atau kegiatan pembelajaran di tempat kerja, Widyaiswara dapat mengidentifikasi bukti perilaku, kepemimpinan, integritas, kemampuan memecahkan masalah, dan kompetensi teknis. Bukti tersebut menjadi masukan untuk memperkuat pemetaan potensi dan kebutuhan pengembangan talenta.

Keempat, Widyaiswara berperan sebagai *Knowledge Management Facilitator*. Peran ini penting terutama pada kompetensi langka dan berisiko tinggi yang banyak bergantung pada *tacit knowledge* para ahli senior. Widyaiswara mengorkestrasi proses *capture*, *codification*, dan *dissemination* pengetahuan melalui modul digital, *micro-learning*, komunitas praktisi, dan dokumentasi praktik baik sehingga risiko *knowledge loss* dapat dikurangi.

3.4 Keterkaitan Pembelajaran Terintegrasi dengan Manajemen Talenta

Pembelajaran terintegrasi berfungsi sebagai *supply engine* bagi sistem manajemen talenta. Aktivitas *experiential* dan *social learning* yang terdokumentasi secara digital dapat menghasilkan rekam jejak kompetensi dan perilaku

pegawai. Data tersebut melengkapi penilaian kinerja dan potensi dalam Matriks Sembilan Kotak (9-Box Matrix), sehingga pemetaan talenta dapat dilakukan dengan bukti yang lebih beragam.

Hubungan tersebut bersifat sirkular. Pada sisi hulu, kebutuhan strategis organisasi menentukan prioritas pembelajaran dan kompetensi yang harus dikembangkan. Pada sisi hilir, hasil pembelajaran dan bukti kinerja digunakan untuk memperbarui profil kompetensi dan kebutuhan pengembangan talenta. Pegawai yang membutuhkan penguatan memperoleh intervensi yang sesuai, sedangkan pegawai dengan kinerja dan potensi tinggi dapat disiapkan untuk rencana suksesi.

Model ini memperkuat prinsip merit karena keputusan pengembangan dan suksesi tidak hanya bertumpu pada persepsi subjektif, tetapi didukung oleh bukti kompetensi dan perilaku yang dikumpulkan secara berkelanjutan. Integrasi antara CorpU, sistem pembelajaran digital, dan sistem informasi manajemen talenta menjadi prasyarat penting bagi keberlanjutan model.

3.5 Implikasi Strategis bagi Kinerja Organisasi

Ketiga temuan utama—kebutuhan kompetensi yang masif dan spesifik, strategi *integrated learning* 70:20:10, serta transformasi peran Widyaaiswara—membentuk satu rantai logika. Skala dan risiko sektor transportasi mendorong kebutuhan pembelajaran *demand-driven*; *demand-driven learning* membutuhkan aktor yang mampu merancang, mengamati, dan mengelola pengetahuan; sedangkan hasil pembelajaran menyediakan data untuk penguatan manajemen talenta.

Implikasi akhirnya bukan sekadar pemenuhan jam pelajaran, tetapi peningkatan kapabilitas organisasi. Model transformasi Widyaaiswara diharapkan mendukung penguatan sistem merit, kesiapan kader pemimpin, pemeliharaan pengetahuan kritis, serta penyediaan SDM transportasi yang adaptif terhadap perubahan teknologi dan standar keselamatan. Dalam konteks pembangunan nasional, keterpaduan tersebut mendukung reformasi birokrasi dan agenda Asta Cita menuju Indonesia Emas 2045.

4. Kesimpulan & Saran

4.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan menganalisis karakteristik dan skala kebutuhan pengembangan kompetensi sektor transportasi, strategi pembelajaran CorpU, serta transformasi peran Widyaaiswara untuk memperkuat manajemen talenta ASN di Kementerian Perhubungan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kebutuhan kompetensi bersifat masif, kompleks, tersebar secara geografis, dan memiliki risiko tinggi serta tuntutan standarisasi internasional.

Implementasi CorpU perlu menggeser pola pengembangan kompetensi dari *supply-driven* menjadi *demand-driven* melalui *integrated learning* 70:20:10 yang memadukan *experiential*, *social*, dan *formal learning*. Ekosistem digital menjadi *enabler* untuk memperluas akses pembelajaran, mendokumentasikan aktivitas belajar, dan menghubungkan pembelajaran dengan pekerjaan.

Transformasi peran Widyaaiswara dirumuskan ke dalam tiga fungsi strategis, yaitu *Learning Architect*, *Talent Scout & Analyst*, dan *Knowledge Management Facilitator*. Ketiga fungsi tersebut menghubungkan kebutuhan organisasi, proses pembelajaran, bukti kompetensi, pengelolaan pengetahuan, dan rencana suksesi berbasis sistem merit. Dengan demikian, Widyaaiswara tidak lagi diposisikan hanya sebagai instruktur kelas, tetapi sebagai aktor strategis dalam ekosistem pembelajaran dan manajemen talenta.

4.2 Rekomendasi

Biro SDMO bersama BPSDM Perhubungan perlu memperkuat regulasi internal tata kelola Kemenhub CorpU dan memastikan keterkaitan hasil *integrated learning* dengan pembaruan data sistem manajemen talenta. *Interoperabilitas Kemenhub Learning Cloud* dengan sistem kepegawaian perlu dikembangkan agar rekam jejak pembelajaran dapat dimanfaatkan secara objektif.

Pusat Pengembangan SDM Aparatur Perhubungan perlu menyusun cetak biru peningkatan kapasitas Widyaaiswara untuk kompetensi baru, antara lain *evidence-based assessment*, kurasi konten digital, *knowledge management*, serta perancangan *learning journey* lintas moda transportasi.

LAN RI perlu mempertimbangkan penguatan kebijakan penilaian kinerja/angka kredit Widyaiswara agar aktivitas non-klasikal yang mendukung CorpU—seperti *Community of Practice*, *mentoring* talenta, *knowledge capture*, dan pembelajaran di tempat kerja—mendapat pengakuan yang proporsional.

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan *mixed methods* dan/atau *multiple case studies* untuk menguji hubungan transformasi peran Widyaiswara dengan indikator manajemen talenta, sistem merit, dan kinerja organisasi.

Daftar Referensi

- Basalamah, S. (2022). Peran Widyaiswara Sebagai Integrator Pembelajaran Dalam Ekosistem *Corporate University*. *Jurnal Pengembangan Aparatur Sipil Negara*, 10(2), 145–158.
- Dealtry, R. (2000). *Strategic Corporate Universities: Designing for the 21st century*. *Journal of Workplace Learning*, 12(4), 137–145. <https://doi.org/10.1108/13665620010332764>
- Dewi, R. K. (2023). Implementasi Manajemen Talenta Dalam Pengembangan Kepemimpinan Berkinerja Tinggi Di Pemerintah Daerah. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 11(1), 45–60.
- Han *et al.* (2024) *Corporate University as a Strategic Learning Model: Integrating Knowledge Management and Lifelong Learning*.
- Kurniati, E. (2022). Transformasi Peran Widyaiswara Pada Lembaga Pengawasan Dalam Ekosistem *Corporate University*. *Jurnal Diklat Aparatur*, 6(2), 89–104.
- Lembaga Administrasi Negara. (2019). Panduan Teknis Pengembangan Komparatif *Corporate University* di Sektor Publik. LAN RI.
- Maryam (2024). Konseptualisasi *Corporate University* dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara: Tantangan dan Prospek.
- Oktura, & Sinambela. (2024/2025). Implementasi *Corporate University* dalam Meningkatkan Efektivitas Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Manajemen Pelatihan dan Kebijakan Publik/Jurnal Ilmu Administrasi*.
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi secara Terintegrasi (*Corporate University*).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 18 Tahun 2024 tentang Jabatan Fungsional di Bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran ASN.
- Prasetyawati, A., Harefa, S., & Fuadah, N. (2025). Tantangan Integrasi Manajemen Talenta di Sektor Publik: Studi Literatur Sistematis. *Jurnal Administrasi Publik*, 16(1), 23–38.
- Prince, C., & Stewart, J. (2002). *Corporate Universities: An International Journal?* *Journal of Workplace Learning*, 14(1/2), 11–19. <https://doi.org/10.1108/13665620210411804>
- Rademakers, M. (2005). *Corporate Universities: Driving Force of Knowledge Innovation*. *Journal of Workplace Learning*, 17(3), 130–145. <https://doi.org/10.1108/13665620510587425>
- Rademakers, M. (2005). *Corporate Universities: Driving Force of Knowledge Innovation*. *Journal of Workplace Learning*, 17(3), 130–145. <https://doi.org/10.1108/13665620510587425>
- Roringkon, F., & Silitonga, D. (2025). Kesiapan dan Strategi Implementasi *Corporate University* di Kementerian Perhubungan. *Jurnal Bina Praja*, 17(1), 75–88. <https://doi.org/10.21787/jbp.17.2025.75-88>
- Sultan, M. (2022). Kolaborasi Pemangku Kepentingan Dalam Penyelenggaraan *Corporate University* Berbasis Kompetensi ASN. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 7(2), 112–126.
- Sumanti. (2025). Transformasi Pengembangan Kompetensi ASN melalui Pendekatan *Corporate University* dalam Mendukung Manajemen Talenta. *Jurnal Manajemen Pelatihan dan Kebijakan Publik/Jurnal Ilmu Administrasi Negara*.
- Suryani, T., & Stiawati, T. (2023). Urgensi Manajemen Talenta Dalam Transformasi Organisasi Publik dan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Ilmiah Administrasi Negara*, 19(3), 201–215.