

# Peluang dan Tantangan Kota Jambi Menuju *Corporate University*

Rizki Ananda <sup>a,1,\*</sup>, Ade Fernanda <sup>a,2</sup>

<sup>a</sup>Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi, Jl. Kapten A. Zaidi Saleh, Kota Baru, Jambi (36128)

<sup>1</sup> rizkianandaazrin@gmail.com\*; <sup>2</sup>fernandaresandi@gmail.com

\* rizkianandariazrin@gmail.com

## ARTICLE INFO

## ABSTRACT / ABSTRAK

### Article history

Received:

Revised:

Accepted:

Pengembangan kompetensi yang saat ini telah menjadi kewajiban ASN diatur di dalam UU No. 20 Tahun 2023 dilakukan demi meningkatkan profesionalitas ASN dalam menjalankan hakikat dan fungsinya sebagai pelaksana kebijakan, pelayanan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Saat ini terdapat konsep pengembangan kompetensi yang terintegrasi yaitu *corporate university*. Penerapan *corporate university* di berbagai instansi pemerintah mulai dikaji dan diterapkan di beberapa daerah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peluang dan tantangan yang dihadapi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi dalam merancang pembentukan serta penerapan pengembangan kom potensi ASN dengan menggunakan konsep pembelajaran terintegrasi (*corporate university*). Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis SWOT. Adapun variabel penting yang akan dilihat terkait syarat yang dibutuhkan terbentuknya *corporate university* dari segi kebijakan, sumber daya manusia, dan infrastruktur/sarana prasarana. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa peluang yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah Kota Jambi dalam mempersiapkan diri untuk membentuk dan menerapkan konsep *corporate university* adanya dukungan dari para unsur pemerintah yang terlibat lalu diikuti dengan kelengkapan infrastruktur dan sarana pembelajaran fisik berupa gedung dan fasilitas pendukung di dalamnya serta ketersediaan tenaga pengajar. Adapun tantangan yang menjadi perhatian bagi Pemerintah Kota Jambi adalah komitmen unsur-unsur yang terlibat dalam sistem pelaksanaan *corporate university* meliputi ASN dan para pimpinan lalu diikuti oleh sinergitas dan ketersediaan infrastruktur/sarana pembelajaran *online* yang mendukung pelaksanaan pelatihan yang terintegrasi dan anggaran daerah.

*Competency development, which has now become an ASN obligation stipulated in Law No. 20 of 2023, is carried out in order to improve the professionalism of ASN in carrying out its nature and function as a policy implementer, public service, and adhesive and unifier of the nation. Currently, there is an integrated competency development concept, namely corporate university. The application of corporate university in various government agencies has begun to be studied and implemented in several regions. This study aims to determine the opportunities and challenges faced by the Jambi City Regional Human Resources Staffing and Development Agency in designing the formation and implementation of ASN potential committee development using the concept of integrated learning (corporate university). The research method used is descriptive quantitative using SWOT analysis techniques. The important variables that will be seen are related to the requirements needed to form a corporate university in terms of policies, human resources, and infrastructure / infrastructure. Based on the results of the study, it can be concluded that the opportunities owned by the Jambi City Regional Government in preparing to form and implement the concept of corporate university are the support of the government elements involved, followed by the completeness of infrastructure and physical learning facilities in the form of buildings and supporting facilities in it and the availability of teaching staff. The challenges that are of concern to the Jambi City Government are the commitment of the elements involved in the implementation of the corporate university system, including ASN and leaders, followed by synergy and the availability of infrastructure / online learning facilities that support the implementation of integrated training and regional budgets.*

This is an open access article under the [CC-BY-SA](#) license.



**Kata Kunci:** *Coorporate University\_1, Pengembangan Kompetensi\_2, Pemerintah Daerah\_3, Kota Jambi\_4*

**Keywords:** *Coorporate University\_1, Competency Development\_2, Local Government\_3, Jambi City\_4*

## 1. Pendahuluan

Kompetensi merupakan salah satu dimensi dalam penilaian IP (Indeks Profesionalitas) ASN yang digunakan untuk menggambarkan kualitas ASN dalam menjalankan tugas dan jabatannya. Pentingnya pengembangan kompetensi ASN menurut amanat undang-undang telah mengalami perubahan paradigma dengan terbitnya UU Nomor 20 Tahun 2023 yang secara langsung menggantikan UU Nomor 5 Tahun 2014. Berdasarkan UU Nomor 20 tahun 2023, secara lebih rinci dijelaskan bahwa setiap ASN wajib mengembangkan kompetensi melalui pembelajaran secara terus menerus dan melalui pembelajaran yang terintegrasi. Demi mewujudkan penerapan pengembangan kompetensi yang terintegrasi sesuai dengan amanat UU Nomor 20 tahun 2023, Lembaga Administrasi Negara mengeluarkan aturan terkait Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi secara terintegrasi atau lebih dikenal dengan istilah *corporate university* yang tercantum pada Perlan Nomor 6 Tahun 2023. Penerapan *corporate university* menitikberatkan pada pembelajaran yang saling berkaitan antara pembelajaran, penerapan nilai, serta pendidikan dengan target kinerja melalui manajemen pengetahuan dan pembelajaran yang tersistem. Menurut Firdaus (2023), *corporate university* bersifat strategis dan hampir seluruh komponen terintegrasi sehingga mempengaruhi kinerja pegawai, sementara pada lembaga atau pusat pelatihan hanya berfokus pada pengembangan secara taktis yaitu mengisi kesenjangan yang terdapat dalam fungsi pekerjaan seorang pegawai.

Penerapan *corporate university* di Indonesia awalnya dipelopori oleh perusahaan-perusahaan BUMN dan mulai diterapkan oleh instansi pemerintah yaitu Kementerian Keuangan di tahun 2015 (Setiawati, 2022). Terdapat beberapa penelitian dari berbagai perspektif yang mengkaji terkait penerapan *corporate university* di lembaga pemerintah Indonesia, beberapa di antaranya yaitu penerapan *corporate university* dalam peningkatan kinerja (Chusminah, 2015) dan kompetensi pegawai (Setiawati et al., 2024), strategi kebijakan tentang proses mendirikan lembaga pelatihan yang menerapkan konsep *corporate university* (Wuryani, 2022), hingga kepada faktor-faktor kunci keberhasilan penerapan *corporate university* (Yuniarto et al., 2019) serta faktor penghambat penerapan *corporate university* di lembaga pemerintah Indonesia (Setiawati, 2022).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tersebut, secara umum dapat dikatakan bahwa *corporate university* mampu menjawab permasalahan kesenjangan kompetensi individu dengan tujuan organisasi yang sering dialami. Keberadaan *corporate university* menurut Setiawati et al. (2024) juga mampu meningkatkan kompetensi pegawai secara terintegrasi, dinamis, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi sekaligus mampu meningkatkan profesionalitas birokrasi dan pelayanan publik yang kemudian dapat memberikan dampak positif berupa meningkatnya kinerja karyawan, kepuasan pengguna, dan pendapatan. Hussein et al. (2016) di dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa penerapan *corporate university* dapat menjawab tantangan yang dihadapi oleh instansi pemerintah untuk meningkatkan kualitas aparatur karena sistem pembelajarannya yang diterapkan fleksibel, relevan, dan sangat spesifik sesuai kebutuhan organisasi sehingga semakin banyaknya lembaga aparatur pemerintah mengimplementasikannya. Terdapat lima hal yang perlu diperhatikan sebelum menerapkan *corporate university* yaitu : (1) Diagnosis awal melalui pemetaan permasalahan mengenai sinergi, kapasitas dan kapabilitas individu; (2) Perlu adanya penguatan komitmen pemimpin dalam mendukung pelaksanaan *corporate university*; (3) Mempersiapkan pegawai agar mau dan mampu beradaptasi dengan perubahan dalam sistem pembelajaran; (4) Koordinasi dan kolaborasi yang baik antar unit organisasi; serta (5) Penyiapan sarana dan prasarana yang mendukung penerapan *corporate university* (Setiawati et al., 2024).

Kota Jambi melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah sesuai Peraturan Walikota Jambi Nomor 43 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja, memiliki tugas dan fungsi dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN Kota Jambi. Berdasarkan data, nilai IP (Indeks Profesionalitas) ASN Kota Jambi di tahun 2023 adalah sebesar 64,95 dengan kategori rendah. Hal tersebut menandakan bahwa tingkat kompetensi serta profesionalitas ASN Kota Jambi perlu ditingkatkan. Sejauh ini, kegiatan pengembangan kompetensi ASN Kota Jambi diselenggarakan secara klasikal dan terjadwal melalui pusat pelatihan sehingga dipandang perlu untuk melakukan evaluasi serta kajian mengenai penyelenggaraan pelatihan yang sesuai kebutuhan dan tepat sasaran sesuai dengan perkembangan era saat ini.

Berbeda dengan penelitian-penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji peluang dan tantangan yang dihadapi Pemerintah Kota Jambi berdasarkan faktor-faktor diyakini memberikan pengaruh kuat dalam upaya mewujudkan penerapan konsep *corporate university* yang didasarkan pada Perlan Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi secara Terintegrasi (*Corporate*

*University*) dan artikel-artikel penelitian yang relevan. Penelitian terkait kesempatan/peleluang dan tantangan yang dihadapi sebuah lembaga pemerintah untuk mewujudkan dirinya sebagai *corporate university* sebelumnya telah dilakukan oleh Thoyibi yang menjadikan Pemerintah Kabupaten Ciamis sebagai lokus penelitiannya (Wuryani, 2022). Thoyibi di dalam Wuryani (2022) menyebutkan bahwa tantangan yang dihadapi fungsi kediklatan di Pemerintah Kabupaten/Kota untuk menjadi *corporate university* adalah persepsi pegawai yang tidak baik terhadap pelatihan bahkan belajar secara berkelanjutan belum menjadi budaya yang berkembang di kalangan para pegawai. Terakhir, kebijakan umum anggaran juga belum mendukung terhadap pengembangan kompetensi pegawai.

Adapun variabel yang menjadi fokus pada penelitian ini, dibagi menjadi 3 faktor utama yaitu berupa kebijakan, infrastruktur, dan sumber daya yang nantinya akan diidentifikasi lebih lanjut sebagai faktor-faktor strategis penentu kekuatan, kelemahan, peluang, serta tantangan yang dihadapi oleh BKPSDMD Kota Jambi. Berdasarkan masalah dan penjelasan tersebut maka, dipandang perlu untuk melakukan kajian ilmiah terkait peluang dan tantangan yang dihadapi oleh Kota Jambi dalam rangka mempersiapkan rancangan pembentukan serta penerapan *corporate university* demi peningkatan pengembangan kompetensi ASN di ruang lingkup Kota Jambi.

### 1.1. Pembelajaran Terintegrasi (*Corporate University*)

Saat ini, konsep *corporate university* semakin banyak diadopsi pada penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN. Istilah *Corporate University* sendiri di dalam buku *The Corporate University Handbook* oleh Allen, M (2022) merupakan suatu entitas pendidikan berupa alat strategis yang didesain untuk membantu organisasi induknya dalam mencapai misinya dengan menjalankan aktivitas peningkatan pengetahuan individu dan organisasi tersebut. *Corporate university* di Indonesia mulai dikenal setelah tahun 2000 di saat perusahaan Badan Usaha Milik Negara mulai menerapkan strategi pengembangan SDM yang didasarkan pada sebuah pemahaman bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu jenis modal dalam pelaksanaan roda organisasi.

Pada level instansi pemerintah, pelaksanaan *corporate university* diawali oleh Kementerian Keuangan dan dilanjutkan pada tahun 2019 oleh instansi pemerintah lainnya. *Corporate university* merupakan konsep baru dalam pengembangan kompetensi pada instansi pemerintah yang sebenarnya merupakan generasi penerus dari lembaga pelatihan yang selama ini ada di instansi pemerintah. Konsep *corporate university* yang juga dikenal dengan pembelajaran terintegrasi ini bahkan sudah diatur di dalam Perlan Nomor 6 Tahun 2023. Jika sebelumnya lembaga pelatihan hanya mengembangkan pegawai dengan orientasi kepada pemenuhan kesenjangan kompetensi individu, namun dengan adanya konsep *corporate university* pengembangan kompetensi yang dilakukan harus berkaitan dengan kinerja organisasi dalam rangka pencapaian visi dan misi.

Terdapat beberapa kondisi yang melatarbelakangi dibutuhkan penerapan konsep *corporate university* di instansi pemerintah yaitu : (1) pengembangan kompetensi lebih mengedepankan kebutuhan dengan melakukan kajian serius yang melibatkan sinergi antara *unit learning management* (pimpinan tertinggi) dengan *unit talent management* (ASN) dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan pegawai dan organisasi secara riil sehingga tidak hanya mampu merespon permintaan konsumen, tetapi juga bisa mengantisipasi kebutuhan dan tantangan yang akan dihadapi ke depan (Dominata, 2021); (2) pengembangan kompetensi dilakukan dengan cara mengintegrasikan sistem sains dengan peserta, kolaborasi pakar, metode pembelajaran inovatif, dan aspek lainnya dengan menyesuaikan pekerjaan dari masing-masing kebutuhan individu serta dilakukan pengukuran dan evaluasi perkembangan kemampuan peserta diklat setelah belajar secara menyeluruh (Setiawati, A, 2022); dan (3) pengembangan kompetensi dapat diselenggarakan secara fleksibel dan melibatkan infrastruktur sarana teknologi informasi sehingga pengembangan kompetensi tidak harus selalu dilaksanakan secara klasikal (Wuryani, 2022).

Menurut Fauziah & Prasetyo (2019), terdapat tiga hal yang harus dipersiapkan dalam menerapkan *corporate university*, yaitu: (1) kebijakan dan dukungan semua jajaran pimpinan; (2) Sumber Daya Manusia berupa sinkronisasi dan sinergitas antara *strategic human capital management* (dalam instansi pemerintah berada pada Biro SDM/ Biro Kepegawaian/ Badan Kepegawaian Daerah), *strategic learning and development* Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia/ Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia/ Badan Pendidikan dan Pelatihan) serta *strategic business* (Unit kerja yang ada di setiap instansi pemerintah); (3) sistem pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi (*e-learning*) sehingga pembelajaran dapat dilakukan secara terintegrasi dan fleksibel. Berdasarkan penjelasan tersebut diketahui sejumlah prasyarat penting untuk mencapai kesuksesan dalam pembentukan dan penerapan *corporate university* yaitu diawali dengan tumbuhnya kesadaran internal organisasi tentang kebutuhan sumber daya organisasi

yang tepat dan mau terus belajar untuk mempertahankan kualitasnya ASN. Selain itu, menurut Setiawati & Fadillah (2023) pentingnya pelaksanaan latihan manajemen perubahan yang berkelanjutan untuk para ASN, sehingga dapat membantu ASN dalam menghadapi segala bentuk dinamika dan perubahan yang dihadapi di dalam organisasi.

Pada dasarnya, konsep penerapan *corporate university* tidak sama dengan konsep yang diterapkan oleh lembaga Pendidikan pelatihan yang biasa ditemui. Jika pendidikan dan lembaga pelatihan lebih fokus pada penyediaan program untuk menutup kesenjangan kompetensi ASN, *corporate university* lebih fokus pada program pengembangan kompetensi ASN yang bersifat sistematis dan terarah menuju sasaran target pencapaian visi misi organisasi. Sehingga bisa dikatakan bahwa *corporate university* di instansi pemerintah adalah pusat pelatihan dengan program pengembangan kompetensi ASN yang terarah dan sistematis yang berfokus pada pengembangan pribadi, jalur karier, peluang pelatihan, acara pembelajaran, program sumber daya manusia, dan kepemimpinan, di semua tingkat organisasi, dalam rangka pencapaian visi misi lembaga atau organisasi induknya (Tunsiyah & Soantahon, 2021). Berikut adalah perbedaan antara lembaga pendidikan dan pelatihan biasa (*training*) dengan *corporate university* yang diilustrasikan oleh Grenzer (2006) di dalam Chusminah (2015) pada Tabel 1 berikut ini.

**Tabel 1.**Perbedaan Penerapan Lembaga Pelatihan dengan *Corporate University*

| Dimensi                  | Lembaga Pendidikan dan Pelatihan<br>( <i>Training</i> )   | <i>Corporate University</i>   |
|--------------------------|---|---|
| Akses                    | Terbatas pada ruang kelas tertentu  | Tidak terbatas dan dapat diakses dimana dan kapan saja                                    |
| Peserta                  | Terbatas pada peserta tertentu  | Tidak terbatas dan luas   |
| Konten                   | Meningkatkan keterampilan teknis dan bisnis   | Meningkatkan kompetensi dengan ruang lingkup yang luas via <i>e-learning</i>              |
| Penyampaian              | Dilaksanakan oleh instruktur secara sinkronus (bersamaan)   | Dapat dilaksanakan secara asinkronus (tidak bersamaan)                                    |
| Registrasi               | Secara terbuka dengan proses manual tidak berkaitan dengan kurikulum pelatihan dan persyaratan tertentu | Berdasarkan kebutuhan kurikulum secara online via <i>Learning Management System (LMS)</i> |
| Fokus                    | Biasanya reaktif  | Kebanyakan proaktif   |
| Frekuensi                | Berdasarkan jadwal proses belajar dalam waktu tertentu  | Proses belajar secara berkelanjutan bisa kapan saja                                       |
| Pengoperasian            | Secara normal dilakukan oleh staff fungsi tertentu  | Dilakukan oleh unit bisnis terpisah yang mampu menghasilkan <i>revenue</i>                |
| Dampak ( <i>Output</i> ) | Untuk meningkatkan atau mengembangkan keterampilan  | Meningkatkan kinerja secara keseluruhan   |
| Pendapatan               | Kemampuan menghasilkan pendapatan dan peserta yang terbatas   | Memiliki kemampuan menghasilkan pendapatan besar via online                               |
| Ruang Lingkup            | Bersifat tatis  | Keselarsan strategi dengan unit bisnis  |

## 1.2. Pengembangan Kompetensi ASN Kota Jambi

Salah satu yang menjadi hal pokok sebagai acuan dalam menggapai visi Indonesia Emas 2045 adalah kualitas sumber daya manusia. Berbagai rencana dan upaya pemerintah dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia dilakukan dari berbagai sektor salah satunya juga dapat melalui sektor birokrasi. Menurut Simangunsong & Hutasoit (2018), visi reformasi birokrasi di Indonesia pada tahun 2025 diharapkan dapat menjadi birokrasi bekelas dunia (*World Class Bureaucracy*) yang bercirikan profesional, transparan, akuntabel, serta memiliki etos kerja yang tinggi, efektif, dan efisien. Sejalan dengan itu, Kota Jambi melalui visinya yaitu menjadikan Kota Jambi sebagai pusat perdagangan dan jasa berbasis masyarakat berakhlak dan berbudaya dengan mengedepankan pelayanan prima. Pelayanan prima tentu merupakan bagian dari hakikat dan fungsi ASN sebagai pelaksana kebijakan, pelayanan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa.

Kota Jambi melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah harus mampu menyediakan pelatihan bagi ASN yang mampu mewujudkan birokrasi yang bukan hanya dilakukan dalam rangka mewujudkan visi misi dan tujuan Kota Jambi, namun juga setiap individu memiliki kompetensi yang sesuai serta

mampu menciptakan hasil kinerja dan profesionalitas yang mumpuni. Saat ini pengembangan kompetensi bagi ASN adalah menjadi sesuatu hal yang harus dilakukan sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 serta diatur pula di dalam Perlan Nomor 6 Tahun 2023. Berdasarkan data, jumlah ASN Pemerintah Kota Jambi adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.**Jumlah ASN Pemerintah Kota Jambi berdasarkan jabatan tahun 2023.

| Unit Kerja            |            | Jabatan      |                  |             |           |
|-----------------------|------------|--------------|------------------|-------------|-----------|
| Pemerintah Kota Jambi | Struktural | Pelaksana    | Fungsional       |             |           |
|                       |            |              | Tenaga Kesehatan | Tenaga Guru | Lain-lain |
|                       | 738        | 932          | 1.000            | 1.775       | 495       |
| Jumlah                |            | <b>4.937</b> |                  |             |           |

Berdasarkan data tersebut, juga diketahui bahwa jumlah ASN yang harus melaksanakan kewajibannya dalam pengembangan kompetensi di Kota Jambi adalah sebanyak 4.937 orang. Jika dari data tersebut dilihat berdasarkan golongan, maka jumlah ASN untuk masing-masing golongan adalah sebagai berikut.

**Tabel 3.** Jumlah ASN Pemerintah Kota Jambi berdasarkan golongan tahun 2023

| Golongan/Ruang |   | Jumlah       | Total |
|----------------|---|--------------|-------|
| IV             | A | 541          | 1.004 |
|                | B | 391          |       |
|                | C | 70           |       |
|                | D | 2            |       |
|                | E | -            |       |
| III            | A | 592          | 3.416 |
|                | B | 912          |       |
|                | C | 717          |       |
|                | D | 1.195        |       |
| II             | A | 19           | 508   |
|                | B | 44           |       |
|                | C | 179          |       |
|                | D | 266          |       |
| I              | A | 1            | 9     |
|                | B | -            |       |
|                | C | 3            |       |
|                | D | 5            |       |
| Jumlah         |   | <b>4.937</b> |       |

Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa jumlah ASN yang harus melaksanakan kewajibannya dalam pengembangan kompetensi di Kota Jambi adalah sebanyak 4.937 orang atau 98.740 jam pelajaran untuk memenuhi ketentuan sesuai peraturan bahwa setiap ASN memiliki kewajiban pengembangan kompetensi sebanyak 20 Jam Pelajaran per tahun. Saat ini, jumlah ASN yang mendapatkan pengembangan kompetensi yang diselenggarakan oleh BKPSDMD Kota Jambi dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.** Jumlah ASN Pemerintah Kota Jambi yang mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh BKPSDMD Kota Jambi.

| No.    | Jenis Pelatihan  | Jumlah Peserta pada Tahun |      |      |      |      |
|--------|--|---------------------------|------|------|------|------|
|        |  | 2020                      | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| 1      | Pelatihan Keuangan Daerah (PKD)  | 120                       | -    | -    | 40   | 40   |
| 2      | Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN)                                      | -                         | -    | -    | 10   | 5    |
| 3      | Pelatihan Kepemimpinan Pelaksana (PKP)                                     | -                         | -    | -    | 30   | 30   |
| 4      | Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA)                                 | -                         | -    | -    | 30   | 30   |
| 5      | Pelatihan Kearsipan  | -                         | -    | 40   | 30   | -    |
| 6      | Pelatihan Barang Milik Daerah (BMD)  | -                         | -    | 40   | 30   | -    |
| 7      | Bimbingan Teknis Penguatan Tugas-Tugas Penyidik PNS (PPNS)                 | -                         | -    | -    | 30   | -    |
| 9      | Pelatihan <i>Coaching</i> dan <i>Mentoring</i> I                           | -                         | -    | -    | -    | 30   |
| 10     | Pelatihan <i>Coaching</i> dan <i>Mentoring</i> II                          | -                         | -    | -    | -    | 30   |
| 11     | Pelatihan Perencanaan  | -                         | -    | -    | -    | 40   |
| 12     | Diklat Manajemen Perkantoran   | -                         | -    | 40   | -    | -    |
| 13     | Diklat JF  | -                         | -    | 40   | -    | 35   |
| 14     | Bimbingan Teknis Manajemen Resiko  | -                         | -    | 40   | -    | -    |
| 15     | Diklat Pengembangan Teknologi Informasi                                    | -                         | 40   | -    | -    | -    |
| 16     | Diklat Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi                          | -                         | 40   | -    | -    | -    |
| 17     | Sosialisasi Manajemen ASN  | -                         | 40   | -    | -    | -    |
| 18     | Diklat Standar Pelayanan Minimal   | 40                        | -    | -    | -    | -    |
| 19     | Sosialisasi Aplikasi Pendaftaran Diklat Berbasis Online BKPSDMD Kota Jambi | 20                        | -    | -    | -    | -    |
| 20     | Lulus Uji Sertifikasi Pengadaan Barang Jasa                                | 28                        | -    | -    | -    | -    |
| Jumlah |  | 208                       | 120  | 200  | 200  | 240  |

Jumlah tersebut merupakan jumlah ASN yang mengikuti kegiatan pelatihan pengembangan kompetensi yang diadakan oleh BKPSDMD Kota Jambi di luar dari kegiatan pelatihan yang diikuti oleh ASN melalui OPD masing-masing, pelatihan dasar untuk CPNS, serta orientasi untuk PPPK. Berdasarkan data di atas, dapat dikatakan bahwa penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN Kota Jambi sejauh ini masih belum dilaksanakan secara optimal. Dari segi jumlah, belum semua ASN mendapatkan kesempatan pengembangan kompetensi secara merata. Selain itu, kebijakan pengembangan kompetensi ASN yang ada selama ini masih terfokus pada model pelatihan atau pembelajaran klasikal yang terjadwal selama beberapa hari kerja, sesuai dengan jenis pelatihan yang telah ditentukan dalam kurikulum. Infrastruktur penyelenggaraan juga masih menitikberatkan pada ruang kelas yang dilengkapi dengan sarana pembelajaran.

## 2. Metodologi

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan analisis SWOT. Menurut Rachman (2019) dalam penelitiannya mengenai Analisis Strategi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Perdagangan menuju *Corporate University*, analisis SWOT digunakan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai kondisi internal organisasi berupa kekuatan dan kelemahan suatu organisasi serta kondisi eksternal organisasi berupa peluang dan tantangan. Hasil analisis yang diperoleh selanjutnya dapat digunakan dalam

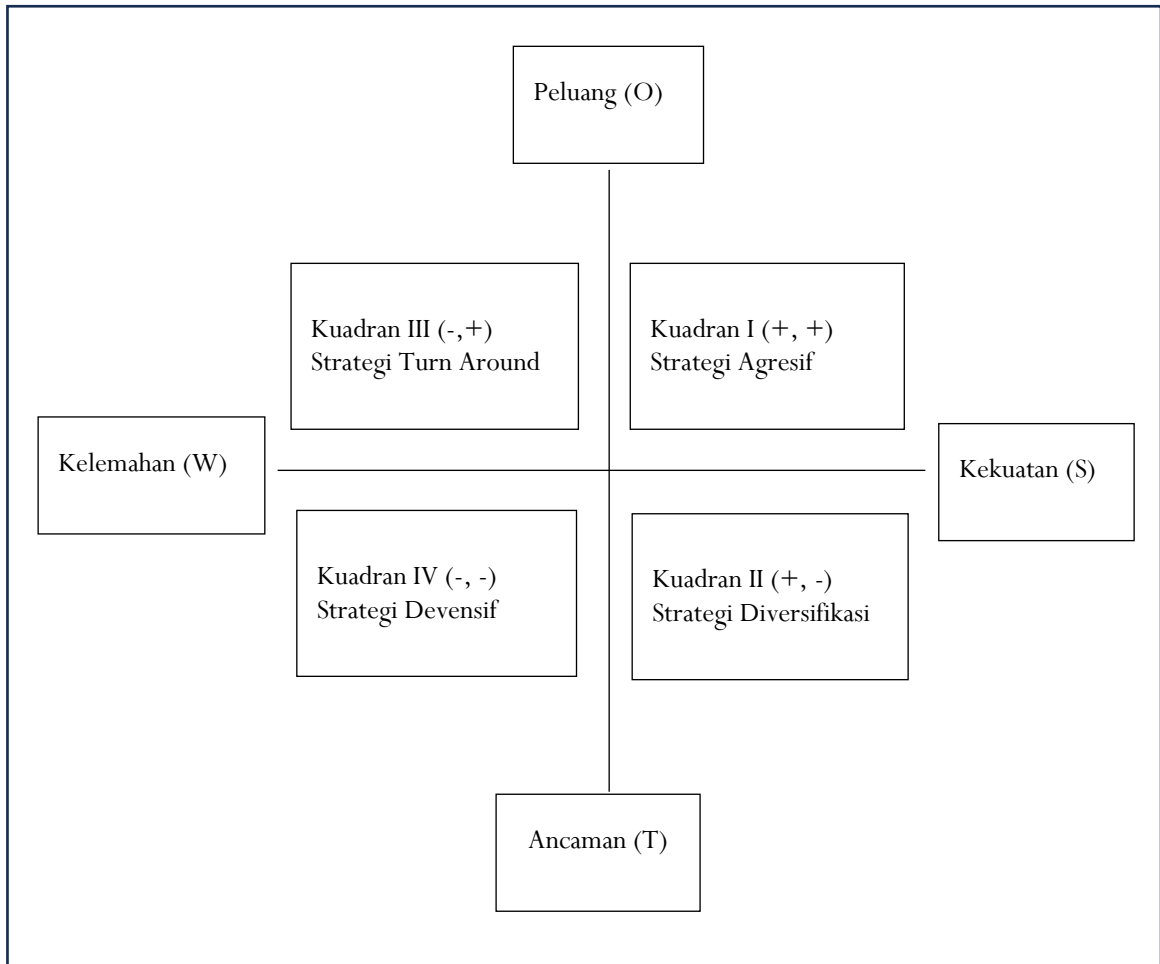
menyusun strategi pengembangan yang lebih rasional dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang terdiri atas daftar pertanyaan sebanyak 16 butir untuk melihat persepsi responden dalam menilai faktor strategis internal (IFAS) dan faktor strategis eksternal (EFAS) dari variabel-variabel yang dibutuhkan dalam pembentukan dan penerapan konsep *corporate university* yang mengacu pada Perlan No. 6 Tahun 2023 serta literatur dari artikel dan jurnal yang relevan meliputi kebijakan, sumber daya, dan infrastruktur. Variabel tersebut diyakini memberikan pengaruh kuat dalam upaya mewujudkan penerapan konsep *corporate university* di Pemerintah Kota Jambi. Dalam variabel kebijakan, beberapa indikator yang diamati adalah kebijakan terkait keterlibatan dan komitmen pimpinan/pemangku kepentingan terkait pengembangan kompetensi pegawai, keterlibatan dan komitmen pimpinan/pemangku kepentingan terkait pembentukan/penerapan konsep *corporate university*, dan kebijakan anggaran daerah. Variabel sumber daya meliputi pengetahuan dan kesadaran ASN untuk mengembangkan kompetensi dan sinergitas antara OPD/unit kerja dengan BKPSDMD dalam menentukan kebutuhan serta pelaksanaan program pelatihan dan ketersediaan tenaga pengajar. Variabel infrastruktur meliputi prasarana dan sarana fisik berupa gedung yang dibutuhkan untuk membangun *corporate university* termasuk di dalamnya berupa ruang kelas, ruang seminar, ruang rapat, ruang laboratorium bahasa, ruang laboratorium computer, perpustakaan, prasarana olahraga gedung administrasi, asrama, ruang aula, dan tenaga listrik darurat. Adapun prasarana dan sarana teknologi informasi yang diperlukan untuk membangun sebuah *corporate university* meliputi *learning management system* (LMS), *content management system* (CMS), dan sistem manajemen pengelolaan organisasi berbasis IT. Adapun indikator yang telah disusun tersebut dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5.** Variabel dan indikator faktor strategis

| No. | Faktor Strategis Internal        | Indikator   |
|-----|----------------------------------|---|
| 1   | Kekuatan ( <i>Strength</i> )     | S1 Kesadaran akan pentingnya pengembangan kompetensi                        |
|     |                                  | S2 Kesadaran dalam meningkatkan penyelenggaraan pengembangan kompetensi     |
|     |                                  | S3 Pemahaman tentang istilah <i>Coorporate University</i>                   |
|     |                                  | S4 Pemahaman tentang konsep <i>Coorporate University</i>                    |
| 2   | Weakness ( <i>Weakness</i> )     | W1 Kualitas pengembangan kompetensi ASN Kota Jambi saat ini                 |
|     |                                  | W2 Kondisi penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN Kota Jambi saat ini  |
|     |                                  | W3 Penentuan jenis pelatihan ASN Kota Jambi                                 |
|     |                                  | W4 Keterlibatan pimpinan OPD dalam penentuan jenis pelatihan                |
| No. | Faktor Strategis Eksternal       | Indikator   |
| 1   | Peluang ( <i>Opportunities</i> ) | O1 Dukungan penerapan konsep <i>Coorporate University</i>                   |
|     |                                  | O2 Ketersediaan tenaga pengajar   |
|     |                                  | O3 Ketersediaan infrastruktur/sarana Gedung                                 |
| 2   | Tantangan ( <i>Threats</i> )     | T1 Komitmen ASN dalam penerapan konsep <i>Corporate University</i>          |
|     |                                  | T2 Komitmen pimpinan dalam penerapan konsep <i>Corporate University</i>     |
|     |                                  | T3 Ketersediaan infrastruktur/sarana pelatihan jarak jauh ( <i>online</i> ) |
|     |                                  | T4 Ketersediaan anggaran daerah   |
|     |                                  | T5 Sinergitas antara BKPSDMD dengan OPD                                     |

Selanjutnya, kuisisioner akan diberikan kepada 50 orang terdiri dari para pejabat pegawai di lingkungan BKPSDMD Kota Jambi, yaitu Pejabat Struktural Eselon II, III, dan IV (8 orang/16%), serta Pejabat Fungsional, Widyaiswara dan Asesor (19 orang/38%), dan Pelaksana, yang meliputi PNS dan PPPK (23 orang/46%). Hasil pengisian kuisisioner oleh responden selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT untuk mengevaluasi secara sistematis faktor strategis internal meliputi kekuatan dan kelemahan serta faktor strategis eksternal meliputi peluang dan tantangan yang dihadapi. Faktor internal dan eksternal diidentifikasi dan dievaluasi dengan meminta responden menilai tingkat prioritas (1 s.d 5) dari setiap variabel yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan

ancaman yang ada. Analisis bobot kekuatan dan kelemahan (IFAS) serta peluang dan tantangan (EFAS) yang telah dianalisis akan dicantumkan pada hasil penelitian. Berdasarkan bobot setiap faktor yang diperoleh dapat digunakan pula untuk menentukan langkah selanjutnya berupa strategi dalam pembentukan dan penerapan konsep *Corporate University* di ruang lingkup Pemerintah Kota Jambi.



**Gambar 1.** Kuadran SWOT

### 3. Hasil dan Pembahasan

Setelah dilakukan pengolahan terhadap kuesioner yang melibatkan 50 responden, selanjutnya adapun informasi terkait responden yang diperoleh dijelaskan pada Tabel 6.

**Tabel 6.**Data informasi responden.

| No.    | Informasi        | Jumlah                     | Jumlah | Persentase |
|--------|------------------|----------------------------|--------|------------|
| 1      | Jenis Kelamin    | Pria                       | 28     | 56%        |
|        |                  | Wanita                     | 22     | 44%        |
| 2      | Jenis Jabatan    | Struktural                 | 8      | 16%        |
|        |                  | Fungsional                 | 19     | 38%        |
|        |                  | Pelaksana                  | 23     | 46%        |
| 3      | Pangkat/Golongan | Pembina Utama - IV/E       | -      | -          |
|        |                  | Pembina Utama Madya - IV/D | -      | -          |
|        |                  | Pembina Utama Muda - IV/C  | 1      | 2%         |
|        |                  | Pembina Tk. I - IV/B       | 1      | 2%         |
|        |                  | Pembina - IV/A             | 7      | 14%        |
|        |                  | Penata Tk. I - III/D       | 13     | 26%        |
|        |                  | Penata - III/C             | 3      | 6%         |
|        |                  | Penata Muda Tk. I - III/B  | 5      | 10%        |
|        |                  | Penata Muda - III/A        | 5      | 10%        |
|        |                  | Pengatur Tk. I - II/D      | 2      | 4%         |
|        |                  | Pengatur - II/C            | -      | -          |
|        |                  | Pengatur Muda Tk. I - II/B | -      | -          |
|        |                  | Pengatur Muda - I/A        | -      | -          |
|        |                  | Penata Muda Tk. I - X      | 6      | 12%        |
|        |                  | Penata Muda - IX           | 7      | 14%        |
| Jumlah |                  |                            | 50     | 100%       |

Analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi secara sistematis faktor-faktor yang ada serta menilai bobot setiap faktor tersebut dan menentukan strategi sebagai upaya pembentukan dan penerapan konsep *corporate university*. Faktor internal dan eksternal diidentifikasi dan dievaluasi dengan meminta responden menilai tingkat prioritas rendah ke tinggi (1 s.d 5) dari setiap variabel yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada. Analisis bobot kekuatan dan kelemahan (IFAS) serta peluang dan tantangan (EFAS) yang telah di analisis dapat dilihat pada Tabel 7 dan Tabel 8.

**Tabel 7.** Analisis skoring kekuatan dan kelemahan (IFAS)

|              | Kekuatan ( <i>Strenght</i> )   | Total      | Bobot | Rating | Skor        |
|--------------|--|------------|-------|--------|-------------|
| S1           | Kesadaran akan pentingnya pengembangan kompetensi                    | 242        | 0,16  | 4,84   | 0,79        |
| S2           | Kesadaran dalam meningkatkan penyelenggaraan pengembangan kompetensi | 235        | 0,16  | 4,70   | 0,74        |
| S3           | Pemahaman tentang istilah <i>Coorporate University</i>               | 164        | 0,11  | 3,28   | 0,36        |
| S4           | Pemahaman tentang konsep <i>Coorporate University</i>                | 199        | 0,13  | 3,98   | 0,53        |
| <b>Total</b> |  | <b>840</b> |       |        | <b>2,42</b> |

|           | <b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>                                      | <b>Total</b> | <b>Bobot</b> | <b>Rating</b> | <b>Skor</b> |
|-----------|---|--------------|--------------|---------------|-------------|
| <b>W1</b> | Kualitas pengembangan kompetensi ASN Kota Jambi saat ini                | 154          | 0,10         | 3,08          | 0,32        |
| <b>W2</b> | Kondisi penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN Kota Jambi saat ini | 156          | 0,10         | 3,12          | 0,33        |
| <b>W3</b> | Penentuan jenis pelatihan ASN Kota Jambi                                | 165          | 0,10         | 3,30          | 0,36        |
| <b>W4</b> | Keterlibatan OPD dalam penentuan jenis pelatihan                        | 177          | 0,11         | 3,54          | 0,42        |
|           | <b>Total</b>  | <b>652</b>   |              |               | <b>1,43</b> |
|           | <b>Total Keseluruhan</b>  | <b>1.492</b> | <b>1,00</b>  |               | <b>3,85</b> |
|           | <b>Selisih Kekuatan dan Kelemahan</b>                                   |              |              |               | <b>0,99</b> |

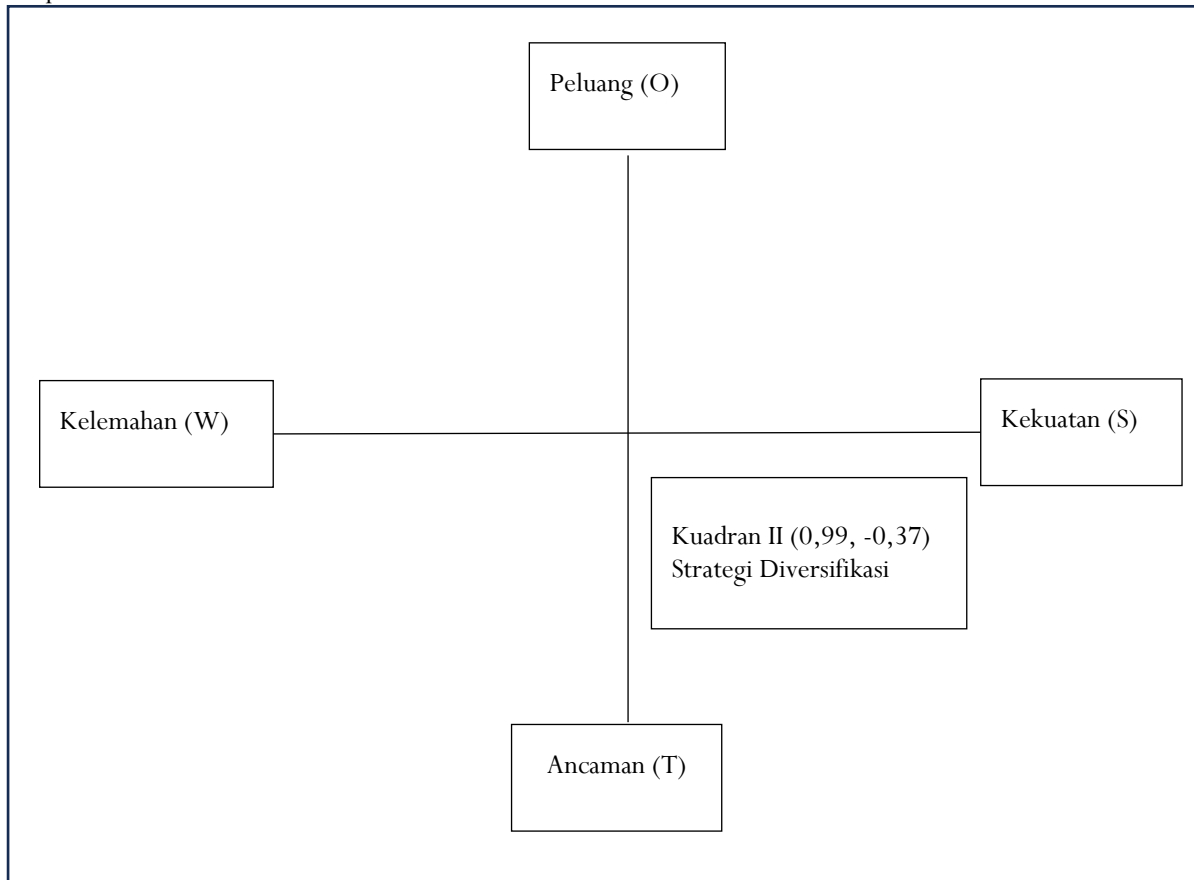
Berdasarkan hasil analisis skoring kekuatan dan kelemahan (IFAS) pada Tabel 7, diperoleh bobot dan skor terendah yaitu kualitas pengembangan kompetensi di Kota Jambi sebesar 0,10 dan 0,32. Sedangkan bobot dan skor tertinggi yaitu kesadaran akan pentingnya pengembangan kompetesni sebesar 0,16 dan 0,79. Hasil analisis pada matrix IFAS tersebut menunjukkan nilai positif dengan selisih sebesar 0,99 yang berarti bahwa kondisi internal Pemerintah Kota Jambi dalam mendukung pembentukan dan penerapan konsep *corporate university* Kota Jambi memiliki potensi yang cukup baik.

**Tabel 8.** Analisis skoring peluang dan tantangan (EFAS)

|           | <b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>                                    | <b>Total</b> | <b>Bobot</b> | <b>Rating</b> | <b>Skor</b>  |
|-----------|--|--------------|--------------|---------------|--------------|
| <b>O1</b> | Dukungan penerapan konsep <i>corporate university</i>                    | 223          | 0,15         | 4,46          | 0,66         |
| <b>O2</b> | Ketersediaan tenaga pengajar   | 195          | 0,13         | 3,90          | 0,50         |
| <b>O3</b> | Ketersediaan infrastruktur/sarana Gedung                                 | 202          | 0,13         | 4,04          | 0,54         |
|           | <b>Total</b>   | <b>620</b>   |              |               | <b>1,71</b>  |
|           | <b>Tantangan (<i>Threats</i>)</b>  | <b>Total</b> | <b>Bobot</b> | <b>Rating</b> | <b>Skor</b>  |
| <b>T1</b> | Komitmen ASN dalam penerapan konsep <i>corporate university</i>          | 170          | 0,11         | 3,40          | 0,38         |
| <b>T2</b> | Komitmen pimpinan dalam penerapan konsep <i>corporate university</i>     | 176          | 0,12         | 3,52          | 0,41         |
| <b>T3</b> | Ketersediaan Infrastruktur/sarana pelatihan jarak jauh ( <i>online</i> ) | 177          | 0,12         | 3,54          | 0,42         |
| <b>T4</b> | Ketersediaan anggaran daerah   | 189          | 0,13         | 3,78          | 0,48         |
| <b>T5</b> | Sinergitas antara BKPSDMD dengan OPD                                     | 172          | 0,11         | 3,44          | 0,39         |
|           | <b>Total</b>   | <b>712</b>   |              |               | <b>2,08</b>  |
|           | <b>Total Keseluruhan</b>   | <b>1.504</b> | <b>1,00</b>  |               | <b>3,79</b>  |
|           | <b>Selisih Peluang dan Ancaman</b>                                       |              |              |               | <b>-0,37</b> |

Sementara hasil analisis skoring peluang dan ancaman (EFAS) pada Tabel 8 diperoleh bobot dan skor terendah yaitu komitmen ASN dalam penerapan konsep *corporate university* sebesar 0,11 dan 0,38. Sedangkan bobot dan skor tertinggi yaitu dukungan penerapan konsep *corporate university* sebesar 0,15 dan 0,66. Hasil analisis pada matrix EFAS menunjukkan nilai negatif dengan selisih sebesar -0,37 yang mana kondisi eksternal Pemerintah Kota Jambi dalam mendukung pembentukan dan penerapan konsep *corporate university* Kota Jambi butuh penguatan. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai analisis IFAS dan EFAS bernilai positif dan negatif (Gambar 1). Oleh karena itu, dengan menganalisis hasil dari penelitian ini, selanjutnya dapat dijadikan rekomendasi strategi dalam proses pembuatan dan pengembangan Kota Jambi *corporate university*, yang berada pada kuadran dua (strategi diversifikasi) analisis SWOT.

Kuadran dua mengharuskan adanya diversifikasi strategi untuk pengembangan Kota Jambi *Corporate University*. Dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki sekaligus mengantisipasi ancaman dan tantangan yang dihadapi.



**Gambar 2.** Hasil analisis kuadran SWOT

### 3.1. Faktor Strategis Internal (IFAS)

Berdasarkan hasil skoring faktor strategis internal berupa kekuatan (*strength*), diperoleh faktor kekuatan utama dengan skor tertinggi berupa kesadaran akan pentingnya pelaksanaan pengembangan kompetensi ASN, lalu diikuti oleh kesadaran akan peningkatan pengembangan kompetensi, serta pemahaman akan konsep dan istilah *corporate university*. Pemahaman tentang pelaksanaan sekaligus peningkatan pengembangan kompetensi ASN Kota Jambi tentunya dapat menjadi pondasi dalam upaya pembentukan serta penerapan konsep *corporate university* di Kota Jambi, dengan kata lain bahwa para ASN secara sadar memahami bahwa pengembangan kompetensi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas ASN itu sendiri. Hal ini sejalan dengan penelitian Wuryani (2022) di dalam penelitiannya bahwa langkah awal dalam mewujudkan Bandiklat DIY sebagai *corporate university* adalah membangun kesadaran komponen organisasi internal Badan Diklat DIY terhadap visi dan misi yang akan dibangun atau dicapai sehingga ketika unsur organisasi paham dan sadar akan substansi dari penyelenggaraan pembelajaran terintegrasi, pencapaian tujuan pun akan lebih mudah. Faktor strategis internal selanjutnya yaitu pemahaman mengenai konsep dan istilah *corporate university* yang mana, ini dapat menjadi satu kekuatan yang menguntungkan bagi Pemerintah Kota Jambi. Rachman (2019) menyatakan bahwa jika pemahaman mengenai *corporate university* masih terbatas, keyakinan dan komitmen untuk menjalankan *corporate university* pun masih belum kuat. Hal tersebut juga diperkuat oleh pendapat Setiawati & Fadhillah (2023) di dalam penelitiannya menyatakan bahwa ketika pembelajar telah memahami apa itu *corporate university* dan terbiasa dengan penerapan *corporate university* maka, budaya *corporate university* dapat terbentuk. Hal tersebut biasanya muncul pada orang-orang yang memiliki antusiasme terhadap pengembangan diri untuk

memenuhi hasrat sendiri yang terkait dengan tujuan organisasi. Pada level ini, organisasi berorientasi tidak lagi pada bisnis atau manajemen pengetahuan semata, tetapi pada pembelajaran dapat langsung memanfaatkan *corporate university* sebagai wadah belajar dan berkembang. Jika hal tersebut berhasil dicapai, pencapaian kinerja organisasi akan mudah diperoleh dan organisasi sangat adaptif dalam menghadapi perubahan.

Selanjutnya, berdasarkan hasil skoring faktor strategis internal berupa kelemahan (*weakness*), diperoleh faktor kelemahan utama dengan skor terendah berupa kualitas pengembangan kompetensi ASN Kota Jambi saat ini lalu diikuti oleh kondisi penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN Kota Jambi, penentuan jenis pelatihan, serta keterlibatan OPD dalam penentuan jenis pelatihan yang diselenggarakan. Seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa berdasarkan data diperoleh, nilai IP ASN Kota Jambi tahun 2023 berada pada kategori sangat rendah, yang mana rata-rata nilai dimensi kompetensi ASN Kota Jambi belum mencapai target tahunan sehingga hasil data kuisioner ini merefleksikan hal yang sesuai dengan data *real* yang diperoleh pada aplikasi SIASN. Hal lain yang menjadi faktor kelemahan yaitu penentuan jenis pelatihan. Penentuan jenis pelatihan tentunya harus menjadi perhatian dalam perbaikan penyelenggaraan Kota Jambi *Corporate University*. Menurut Dominata (2021), dalam penerapan konsep *corporate university*, segala hal mengenai analisis kebutuhan jenis pelatihan serta kebijakan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan merupakan hasil rapat dari para pucuk pimpinan tertinggi dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan organisasi yang mana hal tersebut menjadi strategi organisasi untuk lebih maju. Saat melakukan analisis kebutuhan pengembangan kompetensi, hadirnya isu-isu strategis organisasi justru menjadi modal penting yang akan dibahas dan dicarikan solusi terbaik oleh manajemen puncak organisasi. Selanjutnya, keterlibatan OPD dalam menentukan kebutuhan jenis pelatihan memang merupakan kekurangan Kota Jambi lainnya yang harus diperbaiki oleh Pemerintah Kota Jambi. Wuryani (2022) di dalam penelitiannya menyatakan bahwa untuk mendukung proses pengembangan *corporate university* di lingkungan Pemerintah Daerah DIY, maka tata kelola organisasi yang akan dikembangkan berbasis kerjasama antar OPD dengan sistem silang kolaboratif yang memberikan kesempatan kepada setiap OPD untuk berperan serta memberikan sumbangan pemikirannya dalam setiap proses pengembangan program. Sehingga keterlibatan OPD terkait pengembangan kompetensi pegawainya sangat dibutuhkan.

### 3.2. Faktor Strategis Eksternal (EFAS)

Berdasarkan hasil skoring faktor strategis eksternal berupa peluang (*opportunities*), diperoleh faktor peluang utama dengan skor tertinggi berupa dukungan penerapan konsep *corporate university* lalu diikuti oleh ketersediaan infrastruktur dan ketersediaan tenaga pengajar. Pentingnya dukungan dari unsur-unsur terkait di dalam penelitian Wuryani (2022) merupakan salah satu dari langkah strategis yang harus dimiliki oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan yang ingin bertransformasi menjadi *corporate university* sehingga bisa dikatakan bahwa peluang ini sangat menguntungkan bagi Pemerintah Kota Jambi sebagai langkah awal dalam mempersiapkan implementasi *corporate university*. Tunsiah & Soantahon (2021) di dalam penelitiannya juga mengkaji aspek dukungan pimpinan dari tiap instansi pemerintah karena salah satu indikator keberhasilan penerapan *corporate university* adalah aspek dukungan dari para pucuk pimpinan. Selanjutnya, Pemerintah Kota Jambi saat ini memang telah memiliki fasilitas fisik berupa gedung dan sarana lengkap di dalamnya guna mendukung pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi yang dilaksanakan secara klasikal. Sarana tersebut merupakan sebuah peluang yang sangat potensial karena menurut Wuryani (2022) di dalam penelitiannya menyebutkan bahwa infrastruktur berupa sarana dan prasarana fisik merupakan kebutuhan dasar yang harus ditingkatkan disamping SDM dalam mendukung terwujudnya *corporate university*. Selanjutnya, saat ini, BKPSDMD Kota Jambi juga didukung oleh ketersediaan tenaga pengajar widyaiswara ahli pertama. Tidak menutup kemungkinan hadirnya widyaiswara ahli muda serta adanya peran dari pimpinan dalam memberikan *coaching* dan *mentoring* kepada para ASN di tiap-tiap instansi. Peran strategis widyaiswara/tenaga pengajar bisa ditekankan pada dua hal, yaitu adanya *job enlargement* yang dapat dilakukan dalam bentuk pelatihan non klasikal, seperti *coaching*, *mentoring*, dan keterlibatan dalam pendampingan atau bimbingan di tempat kerja dan *job enrichment* berupa upaya pengembangan kompetensi melalui pemenuhan kompetensi literasi digital (Nurhikmah, 2020).

Selanjutnya, berdasarkan hasil skoring faktor strategis eksternal berupa ancaman (*threats*), diperoleh faktor ancaman utama dengan skor terendah berupa komitmen ASN dalam penerapan *corporate university*, lalu diikuti oleh sinergitas antara BKPSDMD dan OPD, komitmen pimpinan dalam penerapan *corporate university*, lalu diikuti oleh

komitmen ASN dalam penerapan *corporate university*, ketersediaan infrastruktur/sarana pembelajaran *online*, serta ketersediaan anggaran. Jika pada penelitian relevan lainnya menyatakan bahwa yang menjadi tantangan utama dari penerapan *corporate university* merupakan ketersediaan serta kesiapan sarana pembelajaran *online/e-learning*, maka pada penelitian ini peneliti melihat bahwa hal dasar dalam penguatan rencana penerapan konsep *corporate university* berupa komitmen unsur-unsur yang terlibat dalam sistem pelaksanaan *corporate university* meliputi ASN, para pimpinan, serta sinergitas antar unsur Pemerintah Kota Jambi. Berkaca dari keberhasilan penerapan *corporate university* di Kementerian Keuangan bahwa menurut Kartika di dalam Setiawati dan Fadhillah (2023), bahwa salah satu faktor keberhasilan penyelenggaraan *corporate university* Kementerian Keuangan adalah adanya komitmen dan dukungan pimpinan puncak terhadap strategi pengembangan dan implementasi kebijakan pembelajaran. Hal tersebut juga ternyata diperkuat oleh Sultan (2022) di dalam penelitiannya bahwa di dalam penerapannya, *corporate university* membutuhkan peran dan komitmen dari unsur pimpinan. Penyelenggaraan *corporate university* harus menciptakan pegawai Pejabat Eselon I ataupun II untuk Program *Leaders as Teachers*. Rachman (2019) menambahkan bahwa perlu adanya penguatan dengan pendekatan kepemimpinan yang visioner dalam mengatasi kurangnya inovasi dalam pembelajaran dan stigma negatif terhadap ASN di masyarakat.

Begitu pula dengan sinergitas yang dibentuk, menurut Tunsiah & Soantahon (2021), *stakeholder* juga harus memiliki persepsi yang sama dan menciptakan ruang kolaborasi karena beberapa hal yang menjadi variabel penting sebelum menerapkan *corporate university* berupa diagnosis awal melalui pemetaan permasalahan mengenai sinergi, kapasitas, dan kapabilitas individu, perlunya penguatan komitmen pemimpin dalam mendukung pelaksanaan *corporate university*, mempersiapkan pegawai agar mau dan mampu beradaptasi dengan perubahan dalam sistem pembelajaran, koordinasi dan kolaborasi yang baik antar unit organisasi, serta persiapan sarana dan prasarana yang mendukung. Hal lain yang menjadi ancaman dalam penerapan *corporate university* Kementerian Keuangan menurut Firdaus (2017) yaitu kurangnya tindakan dari unit lain serta proses birokrasi menjadi penting dalam memperkuat pondasi penerapan *corporate university* sehingga dibutuhkan kolaborasi dan sinergitas.

Ketersediaan fasilitas pembelajaran *online/jarak jauh* juga merupakan tantangan lainnya yang dihadapi. Menurut Wuryani (2022), ketersediaan sarana dan prasarana teknologi informasi merupakan salah satu tantangan terberat yang merupakan syarat mutlak bagi terwujudnya proses pengembangan kompetensi yang fleksibel, sebagai salah satu ciri utama *corporate university*. Chusminah (2015), juga menyatakan bahwa kelengkapan modul-modul pembelajaran yang dikembangkan melalui *e-learning*, *distance learning*, portal KM (*knowledge management*), webinar dan *e-library* harus dilengkapi agar menjadi kebiasaan (*habit*) dan budaya (*corporate universitylture*), bagi peningkatan profesionalitas ASN.

## 4. Kesimpulan & Saran

### 4.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa peluang yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah Kota Jambi dalam mempersiapkan diri untuk membentuk dan menerapkan konsep *corporate university* yaitu adanya dukungan dari para unsur pemerintah yang terlibat lalu diikuti dengan kelengkapan infrastruktur dan sarana pembelajaran fisik berupa gedung dan fasilitas pendukung di dalamnya serta ketersediaan tenaga pengajar. Adapun tantangan yang menjadi perhatian bagi Pemerintah Kota Jambi adalah komitmen unsur-unsur yang terlibat dalam sistem pelaksanaan *corporate university* meliputi ASN dan para pimpinan lalu diikuti oleh sinergitas dan ketersediaan infrastruktur/sarana pembelajaran *online* yang mendukung pelaksanaan pelatihan yang terintegrasi dan anggaran daerah.

### 4.2. Rekomendasi

Merujuk pada kekuatan, kelemahan, peluang hingga ancaman/tantangan yang dihadapi dalam mempersiapkan diri untuk menerapkan konsep *corporate university* demi peningkatan kualitas kompetensi ASN Kota Jambi, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan dan referensi dalam melakukan penelitian lanjutan terkait langkah-langkah penyusunan kebijakan strategis yang dapat dilakukan dalam proses pembentukan Kota Jambi *Coorporate University*.

Hasil analisis kuadran SWOT menunjukkan bahwa selanjutnya dapat diprediksi strategi yang dapat diambil oleh Pemerintah Kota Jambi yaitu berupa strategi diversifikasi yang mana segala bentuk kekuatan dan peluang yang

dimiliki Pemerintah Kota Jambi diharapkan dapat dimanfaatkan dengan maksimal. Kekurangan dan tantangan yang dihadapi selanjutnya dapat diatasi dengan adanya peran instrumen kebijakan formal yang nantinya dibutuhkan untuk memulai penerapan *corporate university*. Para pemangku kepentingan, manajemen puncak organisasi, serta pihak-pihak internal dapat melakukan advokasi agar wacana pembentukan Kota Jambi *Corporate University* didukung oleh para pengambil kebijakan.

## Ucapan Terimakasih

Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi, Bapak Sekretaris, Bapak/Ibu Kepala Bidang serta Bapak/Ibu responden yang telah bersedia menjadi bagian dari penelitian ini.

## Daftar Referensi

- Allen, M. (2022). *The Corporate University Handbook: Designing, Managing, and Growing a Successful Program*. Amacom Book.
- Chusminah. (2015). Analisis Implementasi Konsep *Corporate University* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan-Studi Kasus PT PLN Persero Jakarta. *Jurnal Widya Cipta*, 7(1), 86–95.
- Dominata, A. (2021). Strategi Kebijakan Pembentukan BRIN *Corporate University*. *Jurnal Inovasi Hasil Penelitian Dan Pengembangan*, 1(1), 24–35.
- Fauziah, N. M., & Prasetyo, A. W. (2019). ASN *Corporate University*: Sebuah Konsep Pendidikan dan Pelatihan pada Era Disruptif. *Jurnal Civil Service*, 13(2), 51–62.
- Firdaus, A. (2017). *The Implementation of Corporate University in Public Sector: Case Study Ministry of Finance of Indonesia*. *Institute of Social Studies*, 1–54.
- Firdaus, M. (2023). *Pedoman Pembelajaran di Tempat Kerja*. Lembaga Administrasi Negara RI
- Hussein, R., Said, L. R., & Rahmawati, R. (2016). Pengaruh Partisipasi Karyawan pada Pelatihan PLN *Corporate University* terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 4(2), 139–151. <https://doi.org/10.20527/jwm.v4i2.129>
- Nurhikmah, N. (2020). Peran Widyaiswara dalam Strategi Pengembangan ASN “*Corporate University*.” *Jurnal Sosial Ekonomi Dan Humaniora*, 6(2), 122–128. <https://doi.org/10.29303/jseh.v6i2.86>
- Rachman, N. M. (2019). Analisis Strategi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Perdagangan menuju *Corporate University*. *Jurnal Cendekia Niaga*, 3(2), 8–28. <https://doi.org/10.52391/jcn.v3i2.484>
- Setiawati, A. (2022). Pendorong dan Penghambat Kesuksesan Pelaksanaan *Corporate University* di Lembaga Pemerintah Indonesia. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja dan Administrasi Pelayanan Publik*, 25(1), 21. <https://doi.org/10.31845/jwk.v25i1.723>
- Setiawati, A., Fadillah, M. I., Riset, B., Nasional, I., Tsk, P., & Lan, A. (2023). Model Pengembangan *Corporate University* Pada Lembaga Pelatihan Pemerintah. *Jurnal Good Governance*, 19(2), 137–156. <https://doi.org/10.32834/gg.v19i2.626>
- Setiawati, R., Sutisna, A., & Saefudin, Y. S. (2024). *Analisis Systematic Literatur Review: Corporate University* Sebagai Strategi dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 15(2), 250–265. <https://doi.org/10.31845/jwk.v25i1.723>
- Simangunsong, F., & Hutasoit, I. (2018). *Implementing Roadmap Model Ahead Indonesian Bureaucratic Reform Through Quick Wins Method*. In *Academy of Strategic Management Journal* (Vol. 17, Issue 6).
- Sultan, M. (2022). Kolaborasi *Stakeholders* dalam Penyelenggaraan *Coporate University* pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 3(2), 81–94. <https://doi.org/https://doi.org/10.56259/jwi.v3i2.135>

- Tunsiah, S., & Soantahon, S. M. (2021). Analisa Penerapan *Corporate University* di Instansi Pemerintah. *Jurnal Administrastrasi Pendidikan*, 55, 55–67. <https://doi.org/10.17509/jap.v28i3>
- Wuryani. (2022). Strategi Pengembangan *Corporate University* di Lingkungan Pemerintah (Studi Kasus DIY). *Jurnal Binakarya*, 16(6), 6977–6988. <https://doi.org/10.33758/mbi.v16i6.1458>
- Yuniarto, A., Hubeis, A. V., & Sukmawati, A. (2019). Faktor-Faktor Kunci Kesuksesan Implementasi *Corporate University* Dalam Rangka Transformasi Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.5.3.466>