

NTB Corporate University : Strategi Pengembangan Kompetensi ASN Untuk Pencapaian Visi Misi Daerah

Nurhikmah¹

¹Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi NTB dan Kepala Divisi Kajian Kebijakan dan Pelatihan PKKP APWI-NTB, Jl. Pemuda Nomor 59, Mataram

*corresponding author : hikmah.rehal@gmail.com

Abstrak/Abstract

Tulisan ini membahas terkait dengan refleksi dan tantangan implementasi Corporate University (CorpU) di sektor publik khususnya di Nusa Tenggara Barat pasca terbitnya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Tujuan dari penulisan ini adalah untuk memetakan urgensi dan mendorong perencanaan peta jalan dari NTB Corporate University yang tengah memasuki babak baru dari perkembangannya di NTB sejak 2020. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kajian literatur, penelusuran publikasi penelitian, dan regulasi terkait pengembangan kompetensi ASN serta relevansinya bagi pencapaian visi misi organisasi. Pengumpulan data juga menggunakan observasi dan analisis perbandingan dengan temuan yang telah dilakukan penulis dalam 4 tahun terakhir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam melaksanakan ASN Corporate University sebagai strategi pengembangan kompetensi SDM di sektor publik termasuk pada pemerintah daerah, harus disertai dengan pemahaman yang sama (*reinforce knowledge*) terkait hakikat CorpU dan langkah komprehensif dari segenap elemen agar konsisten dalam mengimplementasikannya. Berdasarkan hasil observasi, setiap elemen dalam organisasi belum memahami terkait Corporate University, termasuk di BPSDMD. Agar menjadi strategi yang bukan sekedar kewajiban atau tren, maka pelaksanaan NTB Corporate University harus memiliki pemahaman yang sama, komitmen pimpinan, dan komitmen menyusun peta jalan (*roadmap*) yang mampu menjawabantahkan tujuh komponen CorpU. Dengan dukungan segenap elemen mulai dari pimpinan tertinggi, lembaga penyelenggara pelatihan (BPSDMD Provinsi NTB), *skill group owner* (termasuk widyaiswara), seluruh perangkat daerah, hingga berbagai *stakeholders*, maka NTB CorpU akan menjadi langkah strategis dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur yang akan berkontribusi pada pencapaian visi misi daerah, serta mendukung tujuan nasional. NTB CorpU juga akan menjadi terobosan efektif dalam mewujudkan meritokrasi berbasis manajemen talenta pada pemerintah daerah.

This paper reflects on and examines the challenges of implementing the Corporate University (CorpU) in the public sector, particularly within West Nusa Tenggara local governments, in the aftermath of the enactment of Law No. 20 of 2023 on the State Civil Apparatus. It aims to map the urgency and promote a roadmap for the NTB Corporate University, which has entered a new phase of development in West Nusa Tenggara since 2020. The study employs a qualitative descriptive approach, drawing on literature reviews, previous research findings, and regulatory frameworks on civil servant competency development, complemented by observation and comparative analysis conducted over the past four years. The results indicate that the successful implementation of Corporate University as a strategy for human resource capacity-building in the public sector requires not only leadership commitment but also a shared and reinforced understanding of its core principles across organizational elements. Empirical observations reveal that key actors, including BPSDMD, have yet to internalize the concept in a consistent manner. With strong support from top leadership, the provincial training institution (BPSDMD NTB), skill group owners including widyaiswara, local government agencies, and external stakeholders, NTB Corporate University has the potential to become a strategic platform for strengthening civil servant competencies. Ultimately, this initiative will contribute to achieving regional vision and mission, advancing national objectives, and fostering a meritocratic system grounded in talent management within local governance.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Kata Kunci: Pengembangan kompetensi ASN, NTB Corporate University, Pencapaian visi misi daerah
Keywords: *Civil Servant Competency Development; NTB Corporate University; Regional Vision and Mission*

1. Pendahuluan

Di dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, pasal 49 mengamanatkan bahwa setiap pegawai ASN wajib melakukan pengembangan kompetensi melalui pembelajaran terintegrasi. Disebutkan bahwa *Corporate University* menjadi strategi pengembangan kompetensi terintegrasi yang secara komprehensif menempatkan proses pembelajaran Pegawai ASN, agar terintegrasi dengan pekerjaan dan saling terkait dengan komponen Manajemen ASN; serta mampu terhubung dengan Pegawai ASN lain lintas Instansi Pemerintah maupun dengan pihak terkait.

Amanah dari undang-undang ini meneguhkan regulasi lainnya yang telah terlebih dahulu hadir, yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, diperkuat dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara, serta Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (*Corporate University*).

Pengembangan kompetensi SDM aparatur menjadi hal yang tak terelakkan dalam upaya reformasi birokrasi, mendukung terwujudnya pembangunan nasional dan daerah, serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Adalah menjadi kewajiban bagi ASN dalam melakukan pengembangan kompetensi sebagai upaya untuk pemenuhan kebutuhan kompetensi dengan standar kompetensi Jabatan dan rencana pengembangan karier. Selain itu, perkembangan teknologi informasi menuntut ASN termasuk widyaiswara agar dalam menjalankan pelayanan publik mampu mengadopsi sehingga memenuhi kebutuhan masyarakat. Perkembangan tersebut mengakibatkan munculnya tuntutan kerja ASN yang agile (lincah), kemampuan mampu menguasai literasi digital, serta metode bekerja secara yang terintegrasi dan fleksibel (Nurhikmah, 2021).

Tuntutan untuk adaptif bagi sektor publik semakin terasa seiring dengan perubahan global yang pesat dan tak menentu dalam dunia VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complex, Ambiguous*) menggambarkan dunia yang penuh disrupsi dan cepat berubah, sementara BANI (*Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible*) muncul sebagai evolusi dari VUCA, menggambarkan dunia yang lebih rapuh, menimbulkan kecemasan, tidak bisa diprediksi secara linier, dan sulit dipahami karena krisis yang datang silih berganti seperti pandemi dan perubahan iklim.

Hal ini menimbulkan pertanyaan besar dibalik kewajiban menjalankan *Corporate University* di sektor publik pasca terbitnya Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, termasuk ASN pemerintah daerah. Bagaimana pemerintah daerah khususnya NTB merefleksikan dan menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan *Corporate University*?

Berdasarkan data dari Badan Kepegawaian Negara (2024), bahwa jumlah ASN baik PNS dan PPPK per Desember 2024 adalah 4.734.041. Dari jumlah tersebut, sebanyak 78% sebagai ASN di pemerintah daerah, dan 22% sebagai ASN di instansi kementerian lembaga. Melihat komposisi tersebut, seharusnya ASN pemerintah daerah harus bergerak untuk mendukung pencapaian visi misi daerah dan mendukung arah pembangunan nasional. Berdasarkan RPJMN 2025, untuk mewujudkan reformasi birokrasi pemerintahan yang adaptif dan melayani, serta mewujudkan ASN profesional yang unggul dan berintegritas, berdaya saing tinggi, yang mampu mendorong pencapaian target

sasaran pembangunan nasional dalam rangka menyongsong Indonesia Emas 2045.

Di tengah tuntutan tersebut, dilema yang selalu muncul adalah keterbatasan anggaran pengembangan SDM pada pemerintah daerah. Apabila diperhatikan kembali, perbandingan estimasi alokasi anggaran bangkom di Daerah (Berdasarkan Permendagri Nomor 64 Tahun 2020), bahwa kebutuhan biaya bangkom dihitung 0,34% dari APBD untuk Provinsi dan 0,16% dari APBD untuk Kabupaten/Kota. Selain itu, berbeda dengan Kementerian/Lembaga yang memiliki lingkup kewenangan yang spesifik, Instansi Pemerintah Daerah menangani 32 urusan pemerintahan berbeda yang diserahkan negara kepada pemerintah daerah (Zakiyah, 2025). Hal ini menjadi tantangan tersendiri untuk proses penyusunan kebutuhan dan pelaksanaan pengembangan kompetensi.

Di Provinsi NTB, berdasarkan data dari Sistem Manajemen Aparatur Sipil Negara Terpadu (SIMADU) Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat per Agustus 2025, bahwa terdapat 18.383 jumlah ASN. Ini artinya terdapat 18.383 ASN yang wajib mendapat pengembangan kompetensi minimal 20 JP/tahun dan mendukung pencapaian visi misi daerah. Walaupun inisiasi sudah dilakukan sejak 5 tahun lalu, namun Kick Off NTB CorpU ditandai dengan soft launching baru dilakukan pada 11 Juli 2025, di BPSDMD Provinsi NTB, disaksikan oleh Kepala LAN RI, Gubernur NTB, Ketua DPP APWI, dan segenap entitas di Pemerintah Provinsi NTB. Dengan CorpU, harapannya hal ini bisa teratasi ditengah tantangan dan hambatan.

Berbicara tentang kajian terdahulu, penelitian tentang Corporate University sudah cukup banyak dilakukan dalam kurun waktu 10 tahun terakhir. Namun, studi terkait dengan Corporate University pada pemerintah daerah pasca terbitnya Undang-Undang ASN dan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (Corporate University) memang masih terbatas, khususnya yang terkait dengan menggali ke-khas-an CorpU di masing-masing pemda. Suharsono (2023), melihat pengembangan kompetensi pegawai pada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah masih terbatas, meskipun sudah lama memiliki Jateng CorpU, sehingga perlu dikembangkan desain yang tepat dengan patok banding dari Kemenkeu CorpU.

Sedangkan Setiawati (2023), meneliti bagaimana sektor publik menanamkan budaya CorpU dengan mengedepankan budaya belajar, lokus pada kementerian dan lembaga. Apabila organisasi telah mencapai level CorpU sangat tinggi, maka pencapaian kinerja organisasi akan mudah diperoleh dan organisasi sangat adaptif dalam menghadapi perubahan di kementerian dan lembaga. Sultan (2022) meneliti secara spesifik bagaimana Kolaborasi Stakeholders dalam Penyelenggaraan Corporate University pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. Fokusnya pada upaya pengembangan pegawai dilihat tingkatan strategi Corporate University sebagai bagian dari strategi organisasi, peran pemimpin sebagai guru dalam menjalankan organisasi, pembelajaran, operasi, dan kemitraan. Pelaksanaan pengembangan kompetensi dalam melaksanakan tujuan organisasi untuk mendukung misi dan strategi organisasi, serta peningkatan kinerja pegawai dengan dukungan teknologi.

Sedangkan Adisuyanto Aka, dkk (2024), membahas terkait Corporate University di Provinsi Jawa Timur telah berhasil mengimplementasikan program-program yang berdampak positif dalam pengembangan karyawan dan peningkatan kualitas pelatihan. Dengan adanya kolaborasi dengan

berbagai pihak, seperti akademisi dan perangkat daerah, memungkinkan adanya peningkatan efektivitas dan relevansi program-program pelatihan yang diselenggarakan. Evaluasi yang terukur dan beragam menghasilkan pendekatan komprehensif untuk mengetahui efektivitas program pelatihan.

Dari beragam literatur tersebut, penelitian ini hendak mengangkat refleksi dari penerapan yang telah ada dari NTB CorpU, dengan berfokus pada pengembangan kompetensi ASN untuk mendukung pencapaian visi misi daerah Pemerintah Provinsi NTB 2025-2029, yaitu Bangkit bersama NTB Makmur Mendunia.

Tujuan dan manfaat dari penelitian ini adalah memetakan urgensi dan mendorong perencanaan peta jalan dari NTB Corporate University yang tengah memasuki babak baru dari perkembangannya di NTB sejak 2020, sehingga membangun komitmen dari semua elemen menjadi keharusan dan kebutuhan.

2. Metodologi

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu studi literatur, penelusuran hasil penelitian, referensi, dan regulasi terkait pengembangan kompetensi ASN serta relevansinya bagi pencapaian visi misi organisasi. Kajian pustaka untuk menguatkan konsep dalam penelitian untuk dinarasikan secara kualitatif. Selain itu, kajian empiris yaitu observasi dalam kurun waktu 2021-2025 terkait perkembangan CorpU khususnya di NTB. Penulis kemudian membaca, mencatat, menganalisis dan mengelaborasi data tersebut dengan tujuan agar mampu mendeskripsikan, menjelaskan, atau merekonstruksi suatu fenomena atau permasalahan.

3. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini memotret dan menganalisis dua hal, yaitu bagaimana seharusnya pemerintah daerah di NTB melihat pentingnya Corporate University, dan bagaimana NTB Corporate University menyusun peta jalan (roadmap) untuk mengoptimalkan kontribusinya pada pencapaian visi misi daerah.

Apabila mengutip pandangan Meister (dalam Firdaus, 2017), bahwa alasan utama sebuah organisasi harus mengembangkan Corporate University adalah karena pengelolaan pengetahuan dalam sebuah organisasi menjadi penting, dan tidak dapat bergantung lagi pada institusi pendidikan tinggi dalam memenuhi tenaga kerja pendukung organisasi. Pada akhirnya, mereka berusaha membangun “universitas” sendiri, dalam arti sebuah organisasi mengarahkan talenta yang ada untuk memenuhi kebutuhan organisasinya. Oleh karena itu, banyak korporasi dan sektor publik mengubah nama dari “training center” menjadi “university”, bukan untuk membangun universitas, tapi membangun tradisi belajar (learning culture) dalam organisasinya. Dengan demikian, talenta yang ada diarahkan untuk mengembangkan organisasi dalam pencapaian tujuan, serta visi misi organisasi.

Berdasarkan penelusuran literatur dan patok banding (Nurhikmah, 2020), tidak ada warna yang sama dalam CorpU, sangat keberagaman, dan sesuai dengan kebutuhan. Dari penelitian ini pula, didapatkan banyak definisi atau kata kunci terkait CorpU, antara lain alat manajemen, strategi, pencapaian tujuan organisasi, pembelajaran, atau sistem pembelajaran terintegrasi.

Corporate University pertama kali diperkenalkan oleh Jack Welch, CEO General Electric, pada tahun 1950 (El-Tannir: 2002). Jack Welch telah melakukan transformasi Pusat Pelatihan GE dari pusat pelatihan konvensional

menjadi pusat pembelajaran strategis. Hal ini sekaligus mengubah sebuah entitas yang hanya menghasilkan karyawan terampil, menjadi organisasi pembelajar yang mendukung tujuan strategis induk perusahaannya. Generasi awal Corporate University juga mencakup nama-nama seperti: Disney University, McDonald's Hamburger University, Motorola University, Oracle University, dan University of Toyota.

Sejak 2008 hingga sekarang, diadopsi di Indonesia oleh sektor swasta dan semi-swasta sejak sekitar satu dekade lalu. Beberapa perusahaan yang menerapkan konsep Corporate University adalah Telkom, Bank Mandiri, Pertamina, PLN, dan Garuda Indonesia. Tren pertumbuhan Corporate University ini berkaitan dengan satu alasan utama: para manajer semakin menyadari bahwa menyelaraskan pengembangan sumber daya manusia dengan strategi bisnis adalah langkah strategis untuk meningkatkan kapabilitas dan efektivitas dalam pemberian layanan.

Belajar dan pembelajaran adalah hakikat Corporate University. Seperti halnya Coelho (2022), mengutip Alvin Toffler, yang mengatakan, bahwa "The illiterate of the 21st century will not be those who cannot read and write, but those who cannot learn, unlearn, and relearn". Coelho menyorot bahwa dunia saat ini begitu kompleks dan tidak menentu. Salah satu cara untuk mengembangkan learning agility adalah mengubah cara belajar seperti yang ditekankan oleh Alvin Toffler.

Tantangan pemerintah daerah dalam pengembangan kompetensi ternyata dimulai dari hal paling mendasar yaitu budaya belajar dalam organisasi. Setiawati (2023), meneliti bagaimana sektor publik menanamkan budaya CorpU dengan mengedepankan budaya belajar, lokus pada kementerian dan lembaga. Budaya CorpU sangat terkait erat dengan organisasi pembelajar karena didalam organisasi pembelajar, orang-orang memiliki antusiasme terhadap pengembangan diri untuk memenuhi hasrat sendiri yang terkait dengan tujuan organisasi. Pada kondisi saat ini, organisasi berorientasi tidak lagi pada bisnis atau manajemen pengetahuan semata, tetapi pada pembelajaran. Namun, sebelum sampai pada tahap ini, organisasi perlu meyakinkan bahwa pencapaian tujuan organisasi dan manajemen pengetahuan tidak akan terganggu dan terus berjalan walaupun SDM telah memasuki tingkat kesadaran yang lebih tinggi dalam memanfaatkan CorpU sebagai wadah belajar dan berkembang. Jika level organisasi belajar di CorpU telah sangat tinggi, maka pencapaian kinerja organisasi akan mudah diperoleh dan organisasi sangat adaptif dalam menghadapi perubahan.

Li and Alagaraja (2007, dalam (Peris-Ortiz et al., 2018) menegaskan bahwa Corporate University menciptakan dan memfasilitasi budaya belajar yang akan mengembangkan kapabilitas organisasi dan karyawannya. Corporate University akan terus berkembang jika mereka mampu menunjukkan nilai tambah dalam hal mempromosikan budaya belajar dalam organisasi, menyediakan solusi biaya yang efektif melalui kemitraan, perjanjian dan outsourcing, menggunakan teknologi yang tersedia untuk menawarkan solusi virtual kepada karyawan, dan dukungan strategi organisasi dengan mengembangkan kompetensi yang inovatif dan kompetitif untuk organisasi.

Dengan Corporate University yang dipahami dan diterapkan dengan baik dan komprehensif, maka pemerintah daerah termasuk NTB mampu mendukung tercapainya Asta Cita (RPJMN 2025-2029), khususnya dalam pengembangan sumber daya manusia. Beberapa pandangan dibawah ini merupakan refleksi dan upaya memetakan urgensi NTB CorpU kedepannya.

3.1. *Reinforce Knowledge* : Corporate University sebagai kewajiban dan kebutuhan

Melihat sisi historis, filosofis, dan regulasi dari Corporate University, maka kita dapat melihat urgensi dari penerapannya. Beberapa hal dan pertanyaan mendasar yang kerap ditemui penulis misalnya *Kapan sebuah organisasi siap “mendirikan” Corporate University? Bukan sekedar ikut-ikutan? Lalu muncul CorpU, ada anggapan apakah kita akan membangun universitas baru? dimana gedungnya?. Lalu, Apakah ini membuat struktur baru? Butuh anggaran banyak? CorpU itu kayaknya sulit dan rumit, menambah kerjaan saja. Berkinerja dan belajar itu kan hal yang berbeda?* Hal ini terdengar paradoks, di tengah luhurnya tujuan dari CorpU yaitu secara utama untuk mendukung organisasi mencapai visi misi tujuannya. Berbagai pendapat dan salah kaprah terkait Corporate University didapatkan di semua level, baik di pelaksana, baik manajerial, non manajerial, hingga level pimpinan. Namun, istilah baru dan penerapan yang berbeda dengan zona nyaman, memang mengundang resistensi, utamanya bagi mereka yang sudah berada di zona nyaman, keengganan belajar, dan mengubah pola dan budaya kerja baru yang relevan dengan saat ini.

Istilah Corporate University muncul pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pasal 203, bahwa (1) Pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud dalam upaya untuk pemenuhan kebutuhan kompetensi PNS dengan standar kompetensi Jabatan dan rencana pengembangan karier.

Tiga tahun berselang, seiring banyaknya sektor publik yang mengimplementasikan CorpU, muncul Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (Corporate University), disebutkan bahwa ASN CorpU adalah entitas kegiatan pengembangan kompetensi ASN yang berperan sebagai sarana strategis untuk mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional dalam bentuk penanganan isu-isu strategis melalui proses pembelajaran tematik dan terintegrasi dengan melibatkan instansi pemerintah terkait dan tenaga ahli dari dalam/luar instansi pemerintah”.

Sebelumnya, hal ini juga tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara. Disini ditegaskan bahwa pengembangan kompetensi talenta dilaksanakan melalui ASN corporate university dengan metode klasikal dan nonklasikal.

Pada akhirnya, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN mengamanatkan pada Pasal 49 bahwa 1. Setiap Pegawai ASN wajib melakukan pengembangan kompetensi melalui pembelajaran secara terus menerus agar tetap relevan dengan tuntutan organisasi. 2. Pembelajaran dilaksanakan melalui sistem pembelajaran terintegrasi. 3. Pembelajaran terintegrasi merupakan pendekatan yang secara komprehensif menempatkan proses pembelajaran Pegawai ASN. a. terintegrasi dengan pekerjaan; b. sebagai bagian penting dan saling terkait dengan komponen Manajemen ASN; dan c. terhubung dengan Pegawai ASN lain lintas Instansi Pemerintah maupun dengan pihak terkait. Ke depannya setiap pegawai memiliki Individual Development Plan, berkaitan dengan penilaian SKP, Instansi dan atasan wajib mendukung bangkom pegawai Bangkom melalui Sistem Pembelajaran Terintegrasi (pendekatan Corporate University).

Peraturan ini bermakna 3 hal yaitu menghubungkan pengembangan kompetensi dengan visi misi organisasi dan tujuan pembangunan nasional

Pendekatan *Corporate University: menjawab Tantangan* Bangkom merupakan kewajiban (Zakiyah, 2025).

- ❑ Organisasi harus menyediakan akses bagi setiap Pegawai ASN untuk memenuhi kewajiban Bangkom.
- ❑ Corpu menempatkan strategi organisasi sebagai basis pembelajaran sehingga bangkom yang dilakukan responsive terhadap tantangan organisasi.
- ❑ Pengembangan Kompetensi terhubung dengan pekerjaan, sasaran kinerja pegawai, dan komponen manajemen ASN lainnya .
- ❑ Pengembangan kompetensi melibatkan seluruh aktor dan lini dalam organisasi
- ❑ Bangkom memberikan dampak nyata bagi sasaran kinerja pegawai, unit kerja, instansi, dan sasaran pembangunan nasional

Dari penjelasan ini, maka *Corporate University* menjadi entitas pendidikan dan pelatihan yang dirancang untuk membantu organisasi induknya dalam mencapai misinya dengan melakukan berbagai aktivitas yang menumbuhkan pembelajaran, pengetahuan, dan kebijaksanaan individu dan organisasi. Apabila training hanya melakukan pelatihan, maka *Corporate University* melakukan pelatihan dan hal-hal lainnya. Hal ini bisa dilihat dari paradigma *From training centre to University*.

Pemerintah Provinsi NTB merespon regulasi ini dengan adanya Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 12 Tahun 2025 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (*Corporate University*) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat, yang didalamnya mencakup 7 komponen CorpU yaitu Struktur, Manajemen Pengetahuan, Forum Pembelajaran, Sistem Pembelajaran, Strategi Pembelajaran, Teknologi Pembelajaran, Integrasi Sistem. Regulasi ini bersamaan dengan soft launching NTB CorpU pada 11 Juli 2025 lalu.

3.2. Adanya komitmen pimpinan dalam pelaksanaan NTB CorpU untuk penerapan meritokrasi

Dengan adanya soft launching pada 11 Juli 2025, di BPSDMD Provinsi NTB, disaksikan oleh Kepala LAN RI, Gubernur NTB, Ketua DPP APWI, dan segenap entitas di Pemerintah Provinsi NTB, menjadi pertanda awal sebuah pemerintahan baru mendukung kebijakan ini. Walaupun sudah berproses sejak 2020 lalu, namun pada 2025 ini menjadi bukti kuat kepala daerah sebagai pemimpin mendukung penerapan NTB CorpU. Semangat CorpU sejalan dengan arah kebijakan Gubernur NTB yang ingin mengedepankan meritokrasi dalam pemerintahannya. “Kita butuh cara baru dalam mengelola Pemprov. Mulai dari tata kelola keuangan, tata kelola perencanaan dan pembangunan, hingga tata kelola sumber daya manusia. Tiga hal inilah yang menjadi fokus utama kita ke depan”, ujarnya dalam paparan terkait RPJMD Provinsi NTB.

Pada beberapa bulan lalu, Dewan Pimpinan Wilayah Asosiasi Profesi Widyaiswara Indonesia (APWI) Provinsi NTB, melakukan pertemuan dengan Gubernur NTB untuk membahas kiprah dan peran widyaiswara dalam mendukung visi tersebut. Dalam kesempatan tersebut, DPW APWI NTB menawarkan NTB *Corporate University* sebagai sistem pembelajaran terintegrasi untuk mendukung pencapaian visi misi daerah, mengawal program unggulan, dengan berbagai model pembelajaran untuk mengisi gap

kompetensi dan menemukan link and match antara kompetensi dan kebutuhan organisasi.

Saat ini, kepala daerah melalui tim Ahli Gubernur telah bertemu dengan BPSDMD termasuk widyaiswara untuk melakukan intervensi melalui NTB CorpU dalam pencapaian visi misi dengan menysasar beberapa perangkat daerah dan desa untuk tahun 2025, dan tahun-tahun selanjutnya.

Selain mendukung pencapaian visi misi, NTB CorpU menjadi cara untuk mengawal sistem merit yang diselenggarakan sesuai dengan prinsip meritokrasi. Prinsip meritokrasi adalah manajemen ASN yang berdasar pada kualifikasi, kompetensi, potensi, dan kinerja, serta integritas dan moralitas yang dilaksanakan secara adil dan wajar. Prinsip ini dengan tidak membedakan latar belakang suku, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau berkebutuhan khusus. ASN CorpU dalam sistem merit berperan dalam poin pengembangan kompetensi, yang akan berdampak pada pengembangan karir.

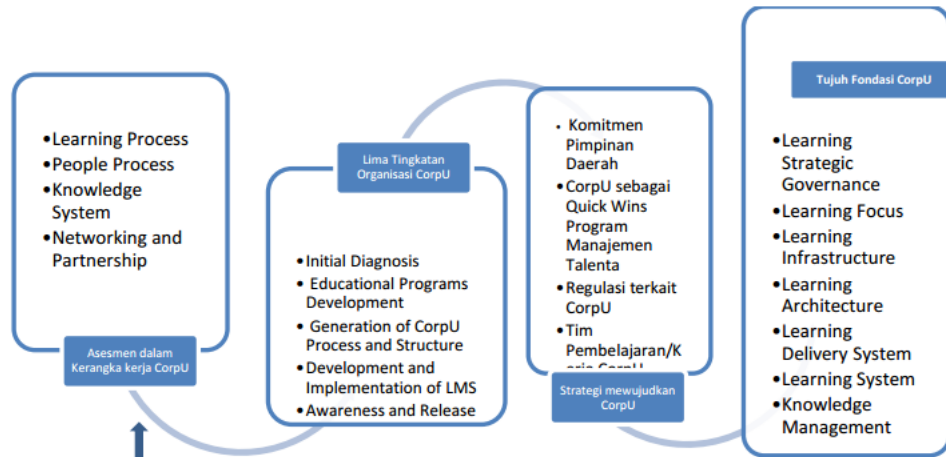
3.3. Mendorong Peta jalan pelaksanaan NTB CorpU

Dengan adanya regulasi NTB CorpU dan dukungan pimpinan yang kuat, maka peta jalan NTB CorpU perlu disusun dengan apik. Meskipun dalam proses tulisan ini, peta jalan NTB CorpU belum terang benderang karena masih menjadi pembahasan di BPSDMD sebagai Koordinator Pembelajaran (*Chief of Learning Officer*) dari NTB CorpU. Maka melalui tulisan ini, untuk mendorong pemetaan dan perencanaan peta jalan NTB CorpU.

Sebelum menuju kesana, seperti pembahasan terkait budaya belajar, maka salah satu budaya yang perlu dilakukan oleh segenap elemen dari NTB CorpU adalah “Unlearn”, sebagai langkah untuk menginternalisasi Corporate University. Pertanyaan-pertanyaan lanjutan misalnya yaitu *Sudahkah belajar menjadi kebutuhan? Organisasi bapak ibu mau dibawa kemana? Apa tujuan/purposes membuat Corporate University? Sudahkah pengetahuan dari masing-masing individu di organisasi terdokumentasikan (tacit menjadi explicit knowledge) dan menjadi aset organisasi?*

Dari sederet kajian keilmuan, maka individu ataupun organisasi perlu mengembangkan budaya belajar. Adhityarahman (2023) pernah menulis poin penting, bahwa “Navigating the organization towards a culture of innovation and collaboration requires more than just procedural adjustments. The heart of the transformation lies in reshaping two foundational aspects: mindset and behavior. These are not just buzzwords but the core entities that will shape the narrative of the evolving organizational culture”. Hal ini menarik karena sejalan dengan yang dihadapi oleh organisasi saat ini dalam menghadapi perubahan, yaitu mindset dan perilaku.

Setelah itu, hal terpenting adalah keterlibatan seluruh elemen organisasi dalam struktur ASN CorpU. Memastikan arah pengembangan kompetensi mendukung arah organisasi, serta pengembangan kompetensi juga didukung oleh anggaran, pola karir, budaya organisasi, dan lainnya. Memastikan seluruh level Jabatan ikut menggerakkan ASN CorpU dari proses perumusan kebutuhan pembelajaran, desain pembelajaran, implementasi pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.



Memahami lingkungan strategis : Learning Organization, BPSDMD dan Pemerintah Provinsi sebagai Organisasi, Budaya Kerja, Komitmen Pimpinan, Sumber Daya Manusia, dan Infrastruktur Fisik dan Sosial.

1. BPSDMD sebagai CLO akan menjadi perencana untuk peta jalan NTB CorpU. Oleh karena itu, penyamaan konsep, asesmen internal, dan pengembangan kompetensi di lingkup internal menjadi penting, sehingga terwujud kebersamaan, kesediaan, kepeloporan di BPSDMD.
2. Persiapan internal mencakup *learning process, people process, knowledge management system, dan networking & partnership*. Hal ini bisa dilihat dari sisi perencanaan sampai evaluasi pengembangan kompetensi yang sejalan dengan pencapaian tujuan organisasi dan daerah, pemetaan kompetensi, knowledge management, hingga bekerjasama dengan berbagai elemen termasuk Kementerian/Lembaga untuk Memorandum of Understanding (MoU) terkait pengembangan kompetensi teknis, serta BUMN dan Swasta. (Nurhikmah, 2021).
3. Melakukan strategi percepatan dengan adanya peta jalan dan *timeline* NTB CorpU.
4. Melakukan penekanan pada upaya *knowledge management*, dengan melakukan pendokumentasian dan mengubah *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge*. Salah satu upayanya adalah kegiatan dokumentasi pengetahuan melalui *capture knowledge* menjadi indikator kinerja masing-masing individu atau ASN. BPSDMD Provinsi NTB sudah memiliki LMS, dan tengah merancang *knowledge management system*. Berikut intisari dari tahapan inisiasi NTB CorpU sejak 2020.

INISIASI NTB CORPORATE UNIVERSITY

HASIL KAJIAN TERKAIT ANALISIS KESIAPAN BPSDMD



Gambar 1. Inisiasi menuju Peta Jalan NTB Corporate University

3.4. Peran Widyaiswara dalam penerapan NTB CorpU

Melalui penerapan Corporate University, maka peran widyaiswara dan badan pengembangan sumber daya manusia sangat penting untuk mengembangkan kompetensi ASN (Nurhikmah, 2020). Berbicara tentang kompetensi SDM aparatur di pemerintah daerah, maka ada 4 jenis, yaitu kompetensi manajerial, teknis, sosio kultural, dan pemerintahan. CorpU mengadopsi prinsip Michael M. Lombardo and Robert W. Eichinger dalam bukunya *The Career Architect Development Planner*, bahwa ada tiga pendekatan, yaitu 10% education (pembelajaran formal), 20% social learning dan 70% experiential learning (Kartikawati: 2020). McGarry (2019), menjelaskan bahwa 70 20 10 Model adalah teori *learning and development* yang rangkum semua cara berbeda yang dipelajari orang. Belajar dari pengalaman, berinteraksi dengan orang lain, atau melalui pelatihan, merupakan inti dari pendekatan ini. Organisasi berbasis CorpU berfokus pada pelatihan ke kinerja sehingga mereka dapat memberikan pendekatan pembelajaran yang lebih holistik kepada para pegawai, yaitu dengan memaksimalkan dampak pembelajaran melalui pengalaman, sosialisasi, dan metode pelatihan formal.

Konsekuensinya, metode CorpU ASN yang didukung dengan perkembangan teknologi informasi mengharuskan adanya *job enlargement* dan *job enrichment* oleh widyaiswara. Peran widyaiswara menjadi sangat penting dalam membangun manajemen talenta, yang akan berdampak pada pencapaian tujuan strategis pembangunan daerah dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Prasyarat untuk mewujudkan hal tersebut adalah adanya pemahaman akan visi misi organisasi dan daerah, adanya kolaborasi dan sinergitas yang terbangun dari berbagai stakeholders, serta kemampuan mengelola pengetahuan melalui *knowledge management*.

MODEL DAN STRATEGI PEMBELAJARAN



Referensi PerLAN No 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (Corporate University), PerLAN Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi P dan sumber lainnya

Gambar 2. Model dan Strategi Pembelajaran berbasis 10:20:70

Saat ini, peran Asosiasi Profesi Widyaiswara Indonesia Provinsi NTB, dan adanya Pusat Kajian Kebijakan dan Pelatihan APWI NTB menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan pencapaian visi misi daerah dengan pendekatan *coaching* dan pendampingan. Untuk tahun 2026, akan dilakukan *coaching* dan pendampingan ke 10 Perangkat Daerah dan menyasar desa dalam mendukung kebijakan nasional.

Keberhasilan *coaching* dan pendampingan ke perangkat daerah pernah dilakukan oleh widyaiswara BPSDMD Provinsi NTB. Nurhikmah (2020) memotret bagaimana strategi pembelajaran nonklasikal melalui *coaching* dan pendampingan ke perangkat daerah menjadi efektif dalam pemenuhan indikator kinerja utama.

Dengan penekanan pada empat hal tersebut di atas, maka NTB CorpU akan berperan optimal dalam mendukung cita-cita besar Provinsi Nusa Tenggara Barat Tahun 2045 sebagai NTB Provinsi Kepulauan Yang Maju, Kuat, Aman Berkelanjutan dan Sejahtera, seperti yang termuat dalam Peraturan Daerah No. 9 Tahun 2024 tentang RPJPD NTB Tahun 2025-2045.

Hal yang perlu dilakukan selanjutnya adalah merencanakan dan melaksanakan peta jalan, dengan target keberhasilan tiap tahun melalui mekanisme *Return of Investment* (RoI). Dalam CorpU, inovasi juga menjadi kunci. Dengan budget yang ada, walaupun biayanya sama, tapi dengan CorpU, dampak dan manfaatnya besar ke daerah.

4. Kesimpulan & Saran

4.1. Kesimpulan

Seperti yang telah disampaikan sebelumnya, bahwa tujuan dari penulisan ini adalah untuk memetakan urgensi dan mendorong peta jalan dari NTB Corporate University yang tengah memasuki babak baru dari perkembangannya di NTB sejak 2020.

1. Pemetaan urgensi NTB CorpU pasca terbitnya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menjadi keharusan dan

- kebutuhan dalam melaksanakan pengembangan kompetensi ASN untuk mendukung visi misi daerah.
2. Hal-hal penting perlu berangkat dari pemahaman yang sama (*reinforce knowledge*), yaitu Corporate University sebagai kewajiban dan kebutuhan, adanya komitmen pimpinan dalam pelaksanaan NTB CorpU untuk penerapan meritokrasi, mendorong peta jalan pelaksanaan NTB CorpU, dan peran widyaiswara dalam penerapannya.
 3. Secara filosofi, CorpU itu ruhnya belajar dan pembelajaran, menerapkan prinsip belajar dimana saja, kapan saja, dari sumber mana saja, dan dengan siapa saja asalkan terkait dengan kebutuhan organisasi. Ini menandakan adanya *Link and match* antara tujuan organisasi dengan kebutuhan pengembangan kompetensi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan penelitian karena tidak dibarengi dengan *mix method* sehingga didapatkan data-data terukur berbasis kuantitatif. Selain itu, fokus penelitian adalah terbatas pada Pemerintah Provinsi NTB, untuk mengawal NTB CorpU, dan akan mengarah pada penelitian selanjutnya, untuk menemukan formula terbaik bagi penerapan CorpU di pemerintah daerah. Hingga pada akhirnya, Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur tentang implementasi Corporate University di sektor publik daerah, khususnya sebagai strategi pengembangan kompetensi ASN pasca UU ASN 2023.”

4.2. Rekomendasi

Setelah memetakan urgensi dan tantangan dari penerapan Corporate University pada pemerintah daerah, khususnya di NTB, maka rekomendasi dari tulisan ini adalah pada penguatan secara internal dan eksternal untuk mengimplementasikan NTB CorpU. Secara internal, mindset dan perilaku menjadi fondasi untuk menerapkan budaya belajar. Sedangkan secara eksternal, maka perlu penguatan dalam mengartikulasikan, berjejaring dengan berbagai *stakeholders* untuk mendukung peta jalan NTB CorpU. Pada akhirnya tantangan organisasi membentuk individu-individu di organisasi menjadi lebih hebat, lebih kompeten, sehingga menjadi aset organisasi. Dan hal lain yang fundamental agar asesmen dan mendorong peta jalan dilakukan, adalah agar semua level di organisasi tertarik dengan cara kerja Corporate University, melalui pengembangan kompetensi, dan pada akhirnya mendukung visi misi daerah.

Referensi

- Arets, Jos, dkk. 2016. 70:20:10 into action. 702010 Institute
- Adisuyanto Aka, Biasworo, dkk. 2024. Penerapan Corporate University di BPSDM Provinsi Jawa Timur Dalam Mendorong Peningkatan Kinerja Organisasi Perangkat Daerah Jawa Timur. *LEARNING : Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran* Vol. 4 No. 1 Februari 2024, hal 62-76
- Coelho, Cristiano. 2022. 5 Ways to Develop Learning Agility: a Leadership Imperative. https://www.linkedin.com/pulse/5-ways-develop-learning-agility-leadershipimperative-coelho/?utm_source=share&utm_medium=member_android&utm_campaign=share_via, 8 Oktober 2023

- Direktorat Pengelolaan Data dan Penyajian Informasi Kepegawaian. 2024. Buku Statistik Aparatur Sipil Negara Semester II 2024. Jakarta : BKN
- Firdaus, A. (n.d.). 2017. The Implementation of Corporate University in Public Sector: Case Study Ministry of Finance of Indonesia.
- Nurhikmah. 2020. Peran Widyaiswara dalam Strategi Pengembangan ASN “Corporate University”. JSEH (Jurnal Sosial Ekonomi dan Humaniora) Volume 6 Nomor 2, Desember 2020 (PP. 122-128). DOI: <https://doi.org/10.29303/jseh.v6i2.86>
- Nurhikmah. 2021. Laporan Hasil Penelitian Analisis Kesiapan BPSDMD Provinsi NTB Menuju Penerapan Corporate University. Mataram : BPSDMD Provinsi NTB
- Nurhikmah. 2023. Membangun Budaya Belajar Melalui Pembelajaran di Tempat Kerja dalam Penyusunan Video Profil BPSDMD Provinsi NTB. Jurnal Bestari BPSDMD Provinsi NTB. Vol. 4 No. 1, September 2023, P.39-54
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (Corporate University)
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- Setiawati, Asih dan Muhammad Iqbal Fadillah. 2023. Model Pengembangan Corporate University Pada Lembaga Pelatihan Pemerintah. 137-155. Jurnal Good Governance Poltek STIA LAN
- Suharsono, Agus. 2022. Pengembangan Kompetensi Pegawai Provinsi Jawa Tengah Melalui Implementasi Jateng Corporate University. Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah Vol. 20, No. 2, Desember 2022, hal. 179-193
- Sultan, Marjani. 2022. Kolaborasi Stakeholders dalam Penyelenggaraan Corporate University pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan Jurnal Widyaiswara Indonesia Vol. 3, No. 2, Juni 2022, pp. 81-94
- <https://simadu.ntbprov.go.id/>, diakses pada 25 Agustus 2025
- Tim Kementerian PPN/Bappenas. 2025. Ringkasan RPJMN 2025-2029
- Tim Bappeda Provinsi NTB. 2025. Ringkasan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi NTB.
- Zakiyah, Siti. 2025. Kebijakan Penerapan ASN Corporate University Instansi. Bahan Paparan Corporate University. Jakarta : LAN