



Analisa Penerapan Corporate University di Instansi Pemerintah

Siti Tunsiah, Sherwin Mikhael Soantahon
Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
Correspondence: E-mail: siti.tunsiah@lan.go.id

ABSTRACT

This research is intended to see how the readiness of government agencies in implementing Corporate universities. The research method used is descriptive analytical with data collection techniques through literature studies and surveys with populations of central government agencies and local governments and samples that are government agencies that are in the process of preparing for the implementation of Corporate university. The results of the study show that both central and regional government agencies that are in the preparation stage for the implementation of Corporate University are not all ready, especially in terms of preparing facilities and infrastructure. The leadership of the agency supports the implementation of Corporate University and coordination between organizational units has been carried out well, but from the employee side there is still a lack of understanding regarding Corporate University. It can be concluded that the agency that will implement the Corporate University needs to deliver information to all employees so that the objectives of implementing the Corporate University are linked to the achievement of the organization's vision and mission can be achieved.

Keyword: *Corporate University, Competency Development, Government Agencies.*

© 2021 Tim Pengembang Jurnal UPI

ARTICLE INFO

Article History:

1. PENDAHULUAN

Corporate university selanjutnya disingkat *Corpu* merupakan alat strategis organisasi yang digunakan untuk meningkatkan kemampuan setiap pegawai sesuai dengan kinerja, visi, dan misi organisasi yang akan dicapai. Sebagai bagian dari organisasi pembelajar, maka *Corpu* harus diterima dan dilaksanakan oleh semua

pegawai yang ada dalam organisasi. Sebagaimana Pudjiarti (2018) menyatakan bahwa proses belajar dalam organisasi harus dapat diterima dan didukung oleh semua unsur, tidak hanya para manajemen sebagai pengambil keputusan saja, tetapi keterlibatan semua orang dalam organisasi. Semula *Corpu* di Indonesia telah dilakukan di beberapa perusahaan BUMN, sebagaimana disebutkan dalam Putri, et al., (2017) pada

tahun 2012, PLN sudah mengawali melaksanakan Corpu. Menurut Ayuningtyas, et al., (2015) bahwa Corpu pertama kali dikenalkan pada tahun 2012 dengan instansi yang mengawalinya adalah PT. Telkom Indonesia, baru kemudian disusul oleh perusahaan BUMN selanjutnya yaitu PT Pertamina.

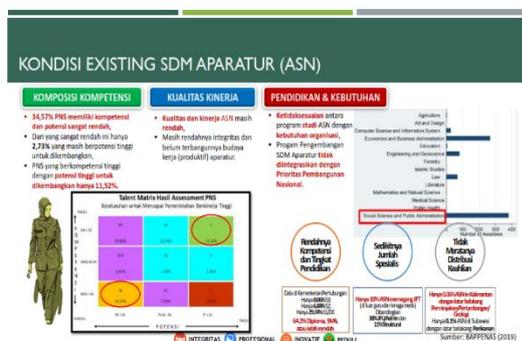
Pada level instansi pemerintah, pelaksanaan Corpu diawali oleh Kementerian Keuangan, dan pada tahun 2019 Corpu mulai dilaksanakan di beberapa instansi pemerintah lainnya. Corpu merupakan konsep baru dalam pengembangan kompetensi pada instansi pemerintah, namun sebenarnya Corpu merupakan generasi penerus dari lembaga pelatihan yang selama ini ada di instansi pemerintah. Jika sebelumnya lembaga pelatihan hanya mengembangkan pegawai dengan orientasi kepada pemenuhan kesenjangan kompetensi individu semata dan belum ada keterkaitan yang nyata antara pelatihan yang dilaksanakan dengan visi misi organisasi, namun dengan Corpu pengembangan kompetensi yang dilakukan harus berkaitan dengan kinerja organisasi dalam rangka pencapaian visi dan misi. Jika sebelumnya lembaga pelatihan dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi masih bersifat klasikal, dalam Corpu pengembangan kompetensi yang diselenggarakan sudah lebih banyak kepada nonklasikal, dimana pengembangan kompetensi yang diikuti oleh pegawai misalnya dapat dilakukan di tempat kerja dengan metode *project based learning* atau *problem based learning*.

Sejalan yang disampaikan Mark Allen (2002) dalam buku *The Corporate University Handbook*, mendefinisikan *Corporate University* adalah entitas pendidikan yang merupakan alat strategis yang didesain untuk membantu organisasi induknya dalam mencapai misinya, dengan menjalankan aktivitas peningkatan pengetahuan atau wisdom individu/ organisasi tersebut. Sementara Meister (1998) menyebutkan

bahwa Corpu merupakan alat strategis terpusat untuk pendidikan dan pengembangan pegawai, alat utama untuk menyebarkan budaya organisasi dan membina pengembangan. Sehingga peningkatan pengetahuan oleh semua pegawai mutlak harus dilakukan, karena sejatinya perkembangan pengetahuan tidak akan pernah berhenti sesuai dengan perkembangan zaman, perkembangan teknologi informasi, dan kebutuhan *stakeholders* organisasi. Jika semua pegawai memiliki keinginan untuk selalu meningkatkan kemampuannya sesuai dengan kebutuhan organisasi, maka kinerja dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Namun dalam implementasinya pada instansi pemerintah masih terdapat pegawai yang memiliki kompetensi dan potensi yang sangat rendah, yaitu sebesar 34.57%, kualitas dan kinerja ASN masih rendah sebagaimana yang disampaikan oleh Sudrajat dalam diseminasi kebijakan Corporate University (2019).

Walaupun Corpu sudah sejak tahun 2019 telah didengungkan di instansi pemerintah, namun ternyata belum semua instansi pemerintah baik pusat (kementerian dan lembaga) ataupun pemerintah daerah (Provinsi dan Kabupaten) sudah menerapkannya. Penulis melihat setidaknya ada 11 (sebelas) instansi yang bersiap untuk melaksanakan Corpu, diantaranya yaitu Kementerian Kesehatan, Kementerian Ketenagakerjaan, Kementerian Hukum dan HAM, Lembaga Administrasi Negara, Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan, Badan Pemeriksa Keuangan, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, Pemerintah Provinsi Jawa Barat, Pemerintah Provinsi Jawa Timur, Provinsi Jawa Tengah, dan Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah. Sedangkan Kementerian Keuangan memang sudah lebih dahulu melaksanakannya. Corpu memang bukan sesuatu konsep yang benar-benar baru lahir, sebagaimana yang telah disampaikan sebelumnya bahwa Corpu

merupakan generasi penerus dari Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia atau Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia yang selama ini sudah ada di instansi pemerintah.



Gambar 1. Kondisi Existing SDM Aparatur Sipil Negara (ASN)

Sebagai generasi penerus pengembangan kompetensi yang ada sebelumnya, konsep Corpu seharusnya akan mudah dilakukan karena instansi pemerintah tidak memulai dari awal, namun sampai dengan saat ini masih banyak instansi pemerintah yang belum melaksanakan atau menuju Corpu. Menurut Fauziah dan Prasetyo (2020) menyatakan bahwa dalam menerapkan Corpu setidaknya ada 3 (hal) yang harus dipersiapkan, diantaranya yaitu dukungan semua jajaran pimpinan, sinkronisasi 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, misalnya di Instansi Pemerintah Pusat ada Direktorat Jenderal/ Kedeputusan, dan di Instansi Pemerintah Daerah ada Dinas). Selain adanya sinkronisasi ketiga unit kerja tersebut, untuk menerapkan Corpu juga diperlukan sistem pembelajaran yang dapat digunakan secara *e-learning*. Untuk memperkuat pembelajaran, dalam Corpu biasanya menggunakan *e-learning* sehingga pembelajaran dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja dan tentunya meminimalisasi penggunaan anggaran karena tidak perlu menghadirkan pengajar di kelas serta adanya penghematan dalam penggunaan sarana dan prasarana. Lebih lanjut dalam persiapan Corpu sejalan dengan yang disampaikan Putri, et al., (2017) bahwa agar penerapan Corpu dapat terlaksana dengan baik diperlukan persiapan yang cukup yaitu mengidentifikasi kebutuhan perusahaan/ organisasi terhadap Corpu, adanya komitmen manajemen puncak, menciptakan budaya belajar, menyelaraskan keberhasilan organisasi dengan keberhasilan individu, menyiapkan *knowledge management* sebagai basis Corpu, mendesain kebutuhan pembelajaran, menyediakan sarana pembelajaran yang memadai, dan menetapkan metode evaluasi. Hal senada juga diungkapkan Ryan, et al., (2015) bahwa pimpinan instansi kedepannya harus menjadikan Corpu sebagai pengembangan strategis dan tidak lagi menyerahkannya kepada pihak ketiga sehingga pembelajaran dan pengembangan akan melibatkan pucuk pimpinan dalam organisasi. Adapun perbedaan Pelatihan dengan Corpu sebagaimana yang disampaikan Grenzer (2006) yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Perbedaan Pelatihan dengan Corporate University

Aspek	Pelatihan	Corpu
Akses	Akses yang terbatas (pada ruang kelas dan waktu tertentu)	Dapat diakses dari mana saja dan kapan saja
Peserta	Terbatas pada peserta tertentu	<i>Fleksible</i> pada semua anggota

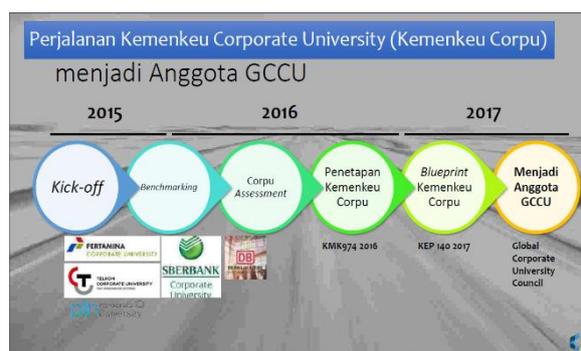
Konten	Meningkatkan keterampilan dengan kelas klasikal	Meningkatkan kompetensi dengan ruang lingkup yang luas via e-learning
Penyampaian	Dilakukan oleh pengajar dan test secara <i>synchronous</i>	Proses pembelajaran dan test dapat secara <i>asynchronous</i>
Registrasi	Secara terbuka dengan proses manual	Berdasarkan kebutuhan kurikulum secara online via <i>Learning Management System (LMS)</i>
Fokus	Biasanya reaktif	Kebanyakan secara proaktif
Frekuensi	Berdasarkan jadwal proses belajar dalam waktu tertentu	Proses belajar secara berkelanjutan bisa kapan saja
Pengoperasian	Secara normal dilakukan oleh staff	Dilakukan oleh unit terpisah
Dampak (outcome)	Untuk meningkatkan atau mengembangkan keterampilan	Mingkatkan kinerja secara keseluruhan
Ruang lingkup	Bersifat taktis	Keselarasn strategi dengan unit bisnis

Sumber : Grenzer (2006)

Pelaksanaan Corpu di instansi pemerintah memang belum banyak dilakukan, walaupun gaungnya sudah dimulai pada tahun 2015 oleh Kementerian Keuangan, kemudian tahun 2019 beberapa instansi pemerintah mulai beranjak untuk menerapkannya. Kebijakan nasional terkait dengan Corpu pun memang belum dikeluarkan, namun tahun 2019, Lembaga Administrasi Negara telah melakukan kajian dengan judul Aparatur Sipil Negara (ASN) Corpu. Dalam kajian tersebut dihasilkan Tata Kelola dan Instrumensi Penyelenggaraan ASN Corpu. Untuk instrumensi penyelenggaraan Corpu dituangkan dalam Draft Peraturan Lembaga Administrasi Negara yang hingga saat ini masih dalam proses pembahasan (Bagian Hukum dan Humas, LAN).

Pelaksanaan Corpu pada instansi pemerintah bukannya hanya sekedar mengikuti *trend* yang sedang terjadi saat ini, melainkan memang sudah menjadi kebutuhan jika organisasi ingin tetap berlangsung dan menjalankan kegiatannya sesuai visi, misi dan tugasnya. Memang tidak mudah untuk melaksanakan Corpu pada instansi pemerintah, sebagaimana paparan yang disampaikan oleh BPPK Kementerian Keuangan (2016) bahwa selama kurun waktu 2 (dua) tahun Kementerian Keuangan telah

melakukan 6 langkah dalam pelaksanaan Corpu, sebagaimana dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 2. Perjalanan Kemenkeu Corpu (2015-2017)

1. Kick Off Corporate University

Agar rencana penerapan Corpu dapat diketahui oleh semua pegawai yang ada di instansi, maka perlu dilakukan *kick off* yang menandakan bahwa Corpu di instansi sudah akan dimulai. *Kick off* dilakukan dengan menghadirkan semua unsur pegawai dan disampaikan tujuan dilaksanakannya Corpu sehingga semua pegawai dapat memahami dengan baik apa yang akan dicapai.

2. Benchmarking

Patok banding pelaksanaan Corpu dapat dilakukan dengan tujuan untuk melihat *best*

practices (praktek terbaik) yang telah dilakukan oleh instansi lain yang sebelumnya telah melaksanakan Corpu. Untuk instansi pemerintah memang belum banyak yang melaksanakan Corpu, untuk itu *benchmarking* dapat dilakukan kepada perusahaan BUMN, misalnya PLN, Bank Mandiri, BNI, atau lainnya.

3. *Corpu Assesment*

Assesment dilakukan dengan tujuan untuk melihat kesiapan dalam penerapan Corpu yang akan dilaksanakan di instansi. Kesiapan meliputi dukungan politik yang dibuktikan dengan kesediaan pimpinan organisasi sebagai pengambil keputusan untuk melakukan perubahan menuju Corpu, adanya ketersediaan anggaran bagi penyelenggaraan Corpu, sinkronisasi unit kerja yang menangani pegawai, serta kesiapan dalam penggunaan media pembelajaran.

4. Penetapan *Corporate University*

Jika semua persiapan sudah dilakukan, maka selanjutnya adalah tahap penetapan. Dalam tahap penetapan ini biasanya dituangkan dalam kebijakan internal organisasi. Hal ini dimaksudkan agar Corpu yang dilaksanakan memiliki payung hukum yang jelas dan dapat diterapkan sesuai dengan tujuan.

5. *Blueprint Corporate University*

Corpu tidak hanya berhenti pada tahap penetapan saja, setelah ditetapkan kemudian perlu dituangkan dalam cetak biru yang akan dijadikan sebagai rujukan dan pedoman dalam langkah selanjutnya. Cetak biru berisikan program-program kegiatan apa saja yang akan dilakukan guna mendukung berhasilnya penerapan Corpu disertai dengan waktu pengerjaan serta target penyelesaiannya. Pada dasarnya penerapan Corpu pada instansi pemerintah dengan perusahaan BUMN atau swasta memiliki perbedaan. Pada perusahaan

BUMN atau swasta penerapan Corpu tentunya dalam rangka memperoleh keuntungan perusahaan dengan pengembangan seluruh pegawai, sedangkan pada instansi pemerintah, penerapan Corpu semata-mata dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat dan mempertahankan kepercayaan publik (Brunny dalam Firdaus, 2017).

Sementara menurut Peris-Ortiz, et al., (2018) tahapan dalam pengembangan dan implementasi Corpu terdiri atas 5 (lima) tahap yaitu:

1. Tahap I: Diagnosis Awal

Tahap diagnosis dilakukan dengan analisis menyeluruh melalui pengumpulan data dan menganalisisnya. Bisa juga dilakukan dengan menghadirkan para ahli melalui wawancara. Tentunya peran penting pimpinan dalam pengambilan keputusan sangat diperlukan.

2. Tahap II : Pengembangan Program Pelatihan

Dalam tahap ini diperlukan keterlibatan semua elemen organisasi, mulai dari pimpinan puncak tertinggi sampai dengan staf terendah untuk diidentifikasi apa kebutuhan mereka dalam pengembangan dirinya untuk peningkatan kinerja organisasi. Hal ini juga dimaksudkan untuk pengembangan kurikulum pelatihan yang akan dibangun, dengan tujuan kurikulum yang dibangun memang sesuai kebutuhan setiap individu dan organisasi.

3. Tahap III: Pembentukan Proses dan Struktur Corpu

Tahap ini dilakukan untuk membangun struktur dan pemetaan proses (Standar Operasional Prosedur). Selain itu pada tahap ini juga sudah dilakukan pengembangan peraturan yang diperlukan dalam rangkai penerapan Corpu.

4. Tahap IV: Pengembangan dan Implementasi *Learning Management System* (LMS)

Tahap ini dilakukan dengan mengintegrasikan semua tahap yang sebelumnya sudah dilakukan, mulai dari mendiagnosis kebutuhan, melakukan pengembangan pelatihan dengan membuat kurikulum, dan telah tersedianya peraturan sebagai dasar hukum dalam penyelenggaraan Corpu. Tahap ini merupakan pembangunan sistem pembelajaran yang akan digunakan dalam penerapan Corpu.

5. Tahap V: Pengetahuan dan Rilis

Pada tahap ini saatnya Corpu dirilis dan disampaikan kepada semua entitas organisasi. Pimpinan organisasi dapat memilih waktu yang tepat dalam menyampaikan tujuan Corpu, aturan yang sudah dibentuk, kurikulum yang sudah dikembangkan serta sistem yang telah dibangun.

Sementara tujuan Corpu menurut Hearn dalam Chusminah (2015) yaitu:

1. menyelenggarakan pelatihan;
2. memulai dan mendukung perubahan dalam organisasi;
3. mendapatkan hasil maksimal dari investasi dalam pendidikan;
4. membawa budaya umum, loyalitas, dan milik perusahaan;
5. tetap kompetitif dalam perekonomian saat ini; dan mempertahankan karyawan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah dilakukan terkait *Corporate University*, misalnya jurnal yang ditulis oleh Fauziah dan Prasetyo (2020) dengan judul *ASN Corporate University: Sebuah Konsep Pendidikan dan Pelatihan pada Era Disruptif, Corporate University Sebagai Pengembangan Diklat Dalam Upaya Meningkatkan Kemampuan*

SDM Berkualitas ditulis oleh Arimurti, et al., (2020) dan *Kajian Penerapan Corporate University Dalam Pengembangan Kompetensi SDM Aparatur Sipil Negara* yang ditulis oleh Sidabutar (2020). Berbeda dengan penelitian sebelumnya bahwa penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana kesiapan lembaga pemerintah dalam melaksanakan Corpu dari sisi sinkronisasi unit kerja yang memiliki kewenangan dalam strategi pengembangan SDM, unit kerja yang memiliki kewenangan dalam strategi pelatihan dan pengembangan SDM, serta unit lini yang menyelenggarakan tugas dan fungsi pokok dalam setiap organisasi pemerintah. Selain itu kesiapan Corpu dilihat dari kesiapan/ dukungan setiap entitas yang ada dalam instansi yang bersangkutan, maupun kesiapan Corpu dalam penyediaan media/ *tools* pembelajaran secara *e-learning*.

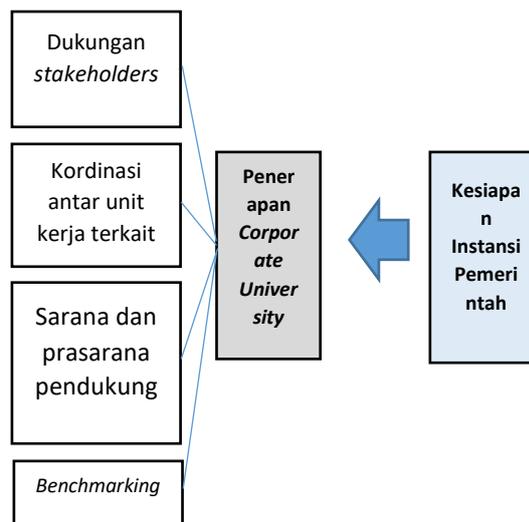
Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana kesiapan instansi pemerintah dalam penerapan Corpu dilihat dari aspek dukungan semua pihak, sinkronisasi antara unit organisasi yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan SDM, unit kerja yang memiliki kewenangan dalam pengembangan SDM, dan unit kerja yang menjalankan fungsi lini dalam organisasi serta melihat kesiapan instansi pemerintah dalam penyediaan sarana dan prasarana (*e-learning*) bagi penyelenggaraan Corpu. Sedangkan manfaat penelitian ini yaitu untuk mendapatkan gambaran bagi instansi pemerintah dalam mempersiapkan penerapan Corpu pada aspek adanya dukungan pimpinan, dukungan sinkronisasi, dan dukungan dalam penyiapan sarana pembelajarannya.

2. METODE PENELITIAN

Langkah-langkah pada penelitian ini diawali dengan 1). menyusun rancangan

penelitian; 2). menentukan konsep, teori dan pemahaman awal; 3). menentukan subyek penelitian, lokus dan sampel penelitian; 4). mengumpulkan data, informasi, dan melakukan analisis data; 5). pengolahan dan penyajian data; dan 5). pembahasan dan penarikan kesimpulan.

Desain penelitian ini menggunakan desain penelitian pendekatan deskriptif kualitatif. Populasi pada penelitian ini adalah instansi pemerintah dengan sampel adalah ASN di instansi pemerintah tingkat pusat dan daerah. Adapun sumber data pada penelitian ini berasal dari literatur (jurnal, buku, artikel terkait, dan sumber yang relevan lainnya) dan ASN di instansi pemerintah. Sementara teknik pengumpulan data adalah dengan kajian literatur dan survey pada ASN di instansi pemerintah.



Gambar 3. Model Penelitian

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil

Pada survey yang dilakukan oleh tim penulis terdapat 160 sampel. Informasi terkait sampel yang diperoleh dijelaskan pada tabel di bawah ini.

Tabel 2. Informasi Sampel

1. Jenis Kelamin		
Pria	99 sampel	61.9%
Wanita	61 sampel	38.1%
2. Asal Instansi		
Instansi Pusat	69 sampel	43.1%
Instansi Daerah	91 sampel	56.9%
3. Lama Bekerja Sebagai PNS		
0 – 5 Tahun	7 sampel	4.4%
6 – 10 Tahun	7 sampel	4.4%
11 – 15 Tahun	31 sampel	19.4%
16 – 20 Tahun	15 sampel	9.4%
Lebih dari 20 Tahun	100 sampel	62.5%
4. Jenis Jabatan		
Jabatan Pimpinan Tinggi (Utama/Madya/Pratama)	5 sampel	3.1%
Jabatan Administrator (Administrator/Pengawas)	21 sampel	13.1%
Jabatan Fungsional	117 sampel	73.1%
Jabatan Pelaksana/Umum	17 sampel	10.6%
5. Pangkat/Golongan		
Juru Muda - I/A	-	-

Juru Muda Tk. I - I/B	-	-
Juru - I/C	-	-
Juru Tk. I - I/D	-	-
Pengatur Muda - II/A	-	-
Pengatur Muda Tk. I - II/B	1 sampel	0.6%
Pengatur - II/C	1 sampel	0.6%
Pengatur Tk. I - II/D	4 sampel	2.5%
Penata Muda - III/A	4 sampel	2.5%
Penata Muda Tk. I - III/B	12 sampel	7.5%
Penata - III/C	15 sampel	9.4%
Penata Tk. I - III/D	25 sampel	15.6%
Pembina - IV/A	25 sampel	15.6%
Pembina Tk. I - IV/B	24 sampel	15%
Pembina Utama Muda - IV/C	28 sampel	17.5%
Pembina Utama Madya - IV/D	13 sampel	8.1%
Pembina Utama - IV/E	8 sampel	5%

Untuk hasil survey terkait dukungan *benchmarking*, sarana dan prasarana Corpu dan pimpinan dalam penerapan Corpu, kordinasi antar unit kerja dapat dilihat pada pemahaman dan penyelenggaraan Corpu, tabel di bawah ini.
proses Pengembangan Kompetensi di instansi,

Tabel 3. Hasil Survey

1. Apakah Bapak/Ibu pernah mendengar istilah ASN Corpu?		
Pernah	150 sampel	93.8%
Belum	7 sampel	4.4%
Ragu-ragu	3 sampel	1.9%
2. Apakah Bapak/ ibu mengetahui pengertian dari ASN Corpu?		
Sangat mengetahui	23 sampel	14.4%
Cukup mengetahui	56 sampel	35%
Mengetahui	63 sampel	39.4%
Kurang mengetahui	15 sampel	9.4%
Tidak mengetahui	3 sampel	1.9%
3. Apakah Bapak/ ibu mengetahui program ASN Corpu yang sedang berjalan di instansi Bapak/Ibu?		
Sangat mengetahui	22 sampel	13.8%
Cukup mengetahui	41 sampel	25.6%
Mengetahui	54 sampel	33.8%
Kurang mengetahui	33 sampel	20.6%
Tidak mengetahui	10 sampel	6.3%
4. Apakah Bapak/ ibu mengetahui Rencana Strategis (Renstra) di instansi Bapak/Ibu?		
Sangat mengetahui	27 sampel	16.9%
Cukup mengetahui	39 sampel	24.4%
Mengetahui	64 sampel	40%
Kurang mengetahui	28 sampel	17.5%

Tidak mengetahui	2 sampel	1.2%
5. Apakah Bapak/ ibu mengetahui sasaran organisasi instansi Bapak/Ibu?		
Sangat mengetahui	35 sampel	21.9%
Cukup mengetahui	43 sampel	26.9%
Mengetahui	70 sampel	43.8%
Kurang mengetahui	12 sampel	7.5%
Tidak mengetahui	-	-
6. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana proses Pengembangan Kompetensi di instansi Bapak/Ibu?		
Sangat mengetahui	28 sampel	17.5%
Cukup mengetahui	54 sampel	33.8%
Mengetahui	64 sampel	40%
Kurang mengetahui	12 sampel	7.5%
Tidak mengetahui	2 sampel	1.2%
7. Apakah Pengembangan Kompetensi di instansi Bapak/Ibu telah memberikan kontribusi terhadap sasaran organisasi?		
Sudah berkontribusi sangat baik	27 sampel	16.9%
Sudah berkontribusi cukup baik	59 sampel	36.9%
Sudah berkontribusi baik	59 sampel	36.9%
Sudah berkontribusi kurang baik	13 sampel	8.1%
Belum berkontribusi	2 sampel	1.2%
8. Apakah pernah dilakukan survey terkait dengan kebutuhan pengembangan kompetensi yang Bapak/Ibu perlukan?		
Ya	109 sampel	68.1%
Tidak	51 sampel	31.9%
9. Menurut Bapak/Ibu bagaimana komitmen pimpinan dalam penyelenggaraan ASN Corpu di instansi Bapak/Ibu?		
Sangat mendukung	77 sampel	48.1%
Cukup mendukung	27 sampel	16.9%
Mendukung	48 sampel	30%
Kurang mendukung	8 sampel	5%
Tidak mendukung	-	-
10. Apakah Bapak/Ibu pernah diikutsertakan dalam kegiatan sharing pengetahuan?		
Ya	131 sampel	81.9%
Tidak	29 sampel	18.2%
11. Apakah di Instansi Bapak/Ibu sudah terdapat sarana dan prasarana untuk pelaksanaan ASN Corpu?		
Sudah	62 sampel	38.8%
Masih dalam pengembangan	82 sampel	51.2%
Belum	16 sampel	10%
12. Apakah Bapak/Ibu pernah mendengar dan mengikuti kegiatan studi banding yang dilaksanakan instansi Bapak/Ibu dalam pelaksanaan ASN Corpu?		
Pernah mendengar dan mengikuti kegiatan tersebut	44 sampel	27.5%
Pernah mendengar namun tidak mengikuti kegiatan tersebut	67 sampel	41.9%

Belum pernah mendengar dan mengikuti	49 sampel	30.6%
13. Bagaimana menurut Bapak/Ibu koordinasi BPSDM/Biro Kepegawaian dengan BKD dan unit kerja lainnya di instansi Bapak/Ibu terkait pengembangan kompetensi?		
Sangat baik	44 sampel	27.5%
Cukup baik	51 sampel	31.9%
Baik	54 sampel	33.8%
Kurang baik	10 sampel	6.3%
Tidak baik	1 sampel	0.6%

3.2 Pembahasan

Dari hasil survey yang telah dilakukan, ada beberapa hal yang dapat dilihat sebagai gambaran kesiapan instansi pemerintah dalam menerapkan Corpu, beberapa hal tersebut adalah sebagai berikut:

1. Sampel didominasi oleh ASN berjenis kelamin pria sebesar 61.9%, asal instansi didominasi oleh instansi daerah sebesar 56.9%, lama bekerja lebih dari 20 tahun sebesar 62.5%, jenis jabatan didominasi dengan jabatan fungsional sebesar 73.1%, dan pangkat/golongan didominasi dari Penata Tk. I - III/d sampai dengan Pembina Utama Muda - IV/c sebesar 63.7%;
2. Hampir semua ASN yang disurvei sebesar 93.8% menyatakan pernah mendengar istilah Corpu;
3. Untuk pengertian Corpu, pemahaman implementasi Corpu di instansi, pengertian renstra dan sasaran organisasi, proses dan dampak pengembangan kompetensi bagi instansi, dominan berada pada posisi mengetahui/posisi tengah (biasa-biasa saja, tidak terlalu memahami namun juga tidak terlalu tidak memahami);
4. Untuk komitmen pimpinan dalam penerapan Corpu, berada pada posisi sangat mendukung sebesar 48.1%;
5. Pada sarana dan prasarana Corpu di instansi, setengah dari sampel yang ada masih dalam pengembangan sebesar 51.2%;

6. Untuk *benchmarking*, sebanyak 41.9% sampel pernah mendengar namun tidak terlibat dalam kegiatan tersebut; dan
7. Kordinasi antar unit kerja yang terkait dengan Corpu berada di posisi dominan baik dan cukup baik, sebesar 65.7%.

Dukungan Pimpinan Dalam Penerapan Corpu Pada Instansi Masing-Masing

Sebagaimana hasil survey yang telah diperoleh bahwa pada dasarnya pimpinan instansi telah mendukung dalam penerapan Corpu. Hal ini terlihat dengan hasil survey bahwa responden sebanyak 48,1% sangat mendukung terhadap penerapan Corpu, namun sebagian masih ada yang menyatakan cukup mendukung, mendukung, dan bahkan masih ada yang tidak mendukung. Dari hasil survey ini dapat diketahui bahwa pimpinan mengetahui pentingnya penerapan Corpu dalam menunjukkan dukungannya.

Dukungan pimpinan juga diperkuat dengan adanya pemahaman pegawai terkait informasi rencana penerapan Corpu yang ada diinstansinya dengan jumlah responden 54 orang menjawab mengetahui akan program Corpu yang ada di instansinya. Selain itu juga dukungan pimpinan dalam penerapan Corpu dibuktikan dengan adanya pemahaman pegawai terhadap Rencana Strategis (Renstra) yang ada di instansinya dengan jumlah respon menjawab 64 orang mengetahui akan Renstra tersebut. Selain Renstra, pegawai juga telah mengetahui terkait dengan sasaran organisasinya dengan responden yang menjawab mengetahui sejumlah 70 orang.

Dengan adanya pemahaman pegawai terhadap Renstra dan sasaran organisasi maka sebenarnya pimpinan akan lebih mudah dalam mensosialisasikan penerapan Corpu di instansinya.

Koordinasi BPSDM/Biro Kepegawaian dengan BKD dan unit kerja lainnya terkait pengembangan kompetensi

Hasil survey terhadap koordinasi antara unit kerja yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan SDM, unit kerja yang memiliki kewenangan dalam pengembangan kompetensi, dan unit lini menunjukkan bahwa koordinasi sudah dilakukan dengan baik, dibuktikan dengan hasil survey sebanyak 54 Orang (33,8%) menjawab baik. Namun masih terdapat responden yang menjawab cukup baik, dan sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa koordinasi yang terjadi didalam instansi pemerintah antar unit yang terkait dengan pengelolaan SDM, pengembangan SDM, dan unit kerja lini terdapat variasi pada setiap instansi. Dari 54 orang responden yang menjawab baik dalam koordinasi di instansinya, 29 orang berasal dari instansi Pusat, dan 25 orang dari instansi daerah. Hal ini menunjukkan bahwa koordinasi antar unit organisasi pada instansi Pusat terkait dengan pengembangan kompetensi dalam rangka penerapan *Corporate University* sudah dilakukan dengan baik daripada instansi daerah. Namun demikian dari hasil survey juga menunjukkan bahwa pemerintah daerah juga telah berkoordinasi dengan sangat baik, walaupun persentasinya tidak banyak, 42 orang responden menjawab sangat baik dalam hal koordinasi antar unit organisasi dalam hal pengembangan kompetensi dan diantaranya 20 orang dari instansi daerah, 12 orang dari instansi pusat. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian dari instansi daerah juga telah melakukan koordinasi dengan sangat baik terkait dengan pengembangan kompetensi untuk persiapan penerapan Corpu.

Dari hasil survey terkait dengan pengembangan kompetensi yang ada di unit organisasi juga diindikasikan dengan jawaban

terhadap pertanyaan proses pengembangan kompetensi yang ada pada setiap organisasi. Pada pertanyaan ini, 64 orang responden menjawab mengetahui akan proses pengembangan kompetensi yang ada di instansinya. Secara tidak langsung dalam proses pengembangan kompetensi, pegawai dilibatkan sehingga hal ini akan mendukung percepatan penerapan Corpu pada instansi pemerintah. Dari hasil survey juga dapat kita lihat bahwa pengembangan kompetensi yang dilaksanakan di instansinya telah memberikan kontribusi terhadap sasaran organisasi, namun memang belum terlihat apakah juga memberikan kontribusi positif terhadap kinerja organisasi.

Kesiapan Sarana dan Prasarana Dalam Penerapan Corpu

Untuk kesiapan sarana dan prasarana, 62 orang responden (38,8%) menjawab sudah terdapat sarana dan prasarana untuk penerapan Corpu, dengan rincian 20 orang yang menjawab dari instansi pusat, dan 42 orang dari instansi daerah. Hasil survey menunjukkan bahwa sebenarnya pemerintah daerah sudah memiliki kesiapan dalam penyediaan sarana dan prasarana walau belum semuanya dan persentasenya masih lebih sedikit dibandingkan dengan instansi yang masih dalam pengembangan. Namun demikian, hasil survey juga menunjukkan instansi pemerintah untuk penyiapan sarana dan prasarana dalam penerapan Corpu persentasenya paling tinggi, yaitu sebesar 51,2 % (82 orang) menyatakan bahwa sarana dan prasarana masih dalam pengembangan. Sebanyak 42 orang instansi pusat, dan 40 orang instansi daerah. Ini menunjukkan dalam hal penyiapan sarana dan prasarana baik instansi pusat maupun instansi daerah masih dalam proses pengembangan untuk sarana dan prasarana.

4. KESIMPULAN

Setelah melakukan analisa terhadap hasil pengumpulan data, dapat disimpulkan bahwa instansi pemerintah baik pusat

maupun daerah belum siap dalam menerapkan Corpu terutama dalam hal penyediaan sarana dan prasarana sebagian instansi masih mengembangkan dan bahkan ada beberapa instansi yang belum memiliki sarana prasarana Corpu. Selain itu dalam beberapa aspek seperti pegawai di instansi pemerintah belum semua memahami pengertian Corpu dan program Corpu di instansi. Pada aspek *benchmarking*, belum semua instansi melakukan proses ini untuk memahami lebih jauh dari instansi pemerintah yang telah menerapkan Corpu dengan baik. Sedangkan untuk koordinasi unit terkait Corpu dengan unit kerja lain dinilai sudah cukup baik, sehingga

diharapkan dapat mempercepat proses penerapan Corpu di instansi pemerintah.

Sebagai saran bagi instansi pemerintah, untuk mempersiapkan seluruh aspek pendukung Corpu guna meningkatkan kinerja instansi ke arah yang lebih baik. Penyediaan sarana dan prasarana dalam upaya penerapan Corpu dapat segera dibangun dan dikembangkan karena penerapan Corpu tidak bisa terlepas dari adanya penyediaan sarana dan prasara terutama dalam pengembangan sistem pembelajaran dengan basis *e-learning*.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Agus Sudrajat (2019). *Diseminasi Kebijakan Corporate University: Menggapai World Class Bureaucracy Melalui ASN Corpu*. <https://weborganisasi.jogjakota.go.id>.
- Allen, M (2002). *The Corporate University Handbook: Designing, Managing, and Growing a Successful Program*. AMACOM Div American Mgmt Assn.
- Ayuningtyas, H. G., Anggadwita, A.N. G., Putri, M. K (2015) *The Corporate University Landscape in Indonesia*. 3rd International Seminar and Conference on Learning Organization (ISCLO 2015): Atlantis Press
- Chusminah (2015). *Analisis Implementasi Konsep Corporate University Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, StudiKasus: PT PLN Persero, Jakarta*. Jurnal Widya Cipta, (VII;5), 86-94.
- Firdaus Amin (2017). *The Implementation of Corporate University in Public Sector: CaseStudy Ministry of Finance of Indonesia*. Institute of Social Studies. The Hague, The Netherland
- Grenzer, Jeffrey W (2006) *Developing and Implementing a Corporate University*. HRD Press Inc. USA.
- Kementerian Keuangan, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, (2016). *Kemenkeu Corporate University: Belajar Tanpa Batas, Kinerja Berkualitas*, 1–43, <https://bppk.kemenkeu.go.id/kemenkeu-corpu>
- Lembaga Administrasi Negara, (2019), Laporan Akhir Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN Corporate University
- Meister, Jeanne C (1998). *Corporate Universities-Lessons in Building a World Class Workforce*. McGraw Hill New York USA
- Nike Mutiara Fauziah dan Andri Wahyu Prasetyo (2019). *ASN Corporate University : Sebuah Konsep Pendidikan dan Pelatihan Pada Era Disruptif*. Jurnal Civil Service, (13:2),51-62. <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn>
- Peris-Ortiz, M., Gomez, J.A., Marquez, P., 2018. *Corporate Universities as a New Paradigm and Source of Social Innovation, Sustainability, Technology and Education in the XXI*

- Century, in: Strategies and Best Practices in Social Innovation: An Institutional Perspective*. 153–169. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-89857-5>
- Pudjiarti, (2018). *Pembelajaran Organisasi dan Manajemen Pengetahuan*. Pustaka Magister, Semarang.
- Putri, et al., (2017). *Indonesia'a Best Practices of Corporate University*. Swa Sembada Media Bisnis.
- Ryan, L., Prince, C., Turner, P., (2015). *The Changing and Developing Role of the Corporate University Post-Millennium*. *Ind. High. Educ.* (29), 167–174. <https://doi.org/10.5367/ihe.2015.0256>