

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS PEMBELAJARAN
BERKELANJUTAN DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
DAERAH (BPSDMD) PROVINSI JAWA TENGAH**

Cut Mieta Caesariska Meutiara, Amni Zarkasyi Rahman

**Program Studi S1 Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
Jalan Prof. Soedarto, S. H., Tembalang, Kota Semarang, Kotak Pos 1269
Telepon (024) 7465407, Faksimile (024) 7465405
Laman: www.fisip.undip.ac.id
Email: fisip@undip.ac.id**

ABSTRACT

Human resource development (HRD) plays a strategic role in improving public sector organizational performance and the quality of public services. Strategic environmental changes, technological advancements, and bureaucratic reform demands require civil servants to possess adaptive and sustainable competencies. This study aims to analyze human resource development efforts based on continuous learning implemented by the Regional Human Resource Development Agency (BPSDMD) of Central Java Province through the Corporate University approach. This research employs a qualitative descriptive method. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation involving informants related to human resource development programs at BPSDMD Central Java Province. The findings indicate that BPSDMD Central Java Province has implemented continuous learning by integrating training, education, and knowledge management aligned with organizational needs and regional development strategies. The implementation of the Corporate University concept has encouraged a more structured, adaptive, and competency-oriented learning system for civil servants. However, several challenges remain, including limited resources, learning culture readiness, and the optimization of learning technology utilization. This study concludes that human resource development based on continuous learning through the Corporate University approach has significant potential to enhance the quality of civil servants, provided that organizational commitment, learning innovation, and continuous evaluation are strengthened to achieve optimal outcomes.

Keywords: *human resource development, continuous learning, corporate university, civil servants, BPSDMD*

ABSTRAK

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) aparatur merupakan aspek strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi sektor publik dan kualitas pelayanan publik. Perubahan lingkungan strategis, perkembangan teknologi, serta tuntutan reformasi birokrasi menuntut aparatur sipil negara (ASN) untuk memiliki kompetensi yang adaptif dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis upaya pengembangan sumber daya manusia berbasis pembelajaran berkelanjutan yang dilaksanakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah melalui pendekatan Corporate University. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap informan yang terkait dengan pelaksanaan program pengembangan SDM di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPSDMD Provinsi Jawa Tengah telah mengimplementasikan pembelajaran berkelanjutan melalui integrasi pelatihan, pendidikan, dan pengelolaan pengetahuan yang selaras dengan kebutuhan organisasi dan strategi pembangunan daerah. Penerapan konsep Corporate University mendorong terciptanya sistem pembelajaran yang lebih terstruktur, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kompetensi ASN. Namun demikian, implementasi tersebut masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan sumber daya, kesiapan budaya belajar, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi pembelajaran. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan SDM berbasis pembelajaran berkelanjutan melalui Corporate University memiliki potensi besar dalam meningkatkan kualitas aparatur, dengan catatan diperlukan penguatan komitmen organisasi, inovasi pembelajaran, dan evaluasi berkelanjutan agar hasil yang dicapai lebih optimal.

Kata kunci: pengembangan sumber daya manusia, pembelajaran berkelanjutan, corporate university, aparatur sipil negara, BPSDMD

PENDAHULUAN

Indonesia menjadi salah satu negara dengan populasi penduduk terbesar keempat di dunia negara dengan total penduduk sebanyak 279.390.258 jiwa (*World Population Review*, 2024). Indonesia juga menempati posisi pertama dengan jumlah penduduk terbesar di Asia Tenggara (*DataIndonesia.id*). Pesatnya populasi penduduk ini menjadi tantangan besar karena Indonesia masih memiliki masalah kemiskinan, pengangguran, serta kesenjangan sosial yang belum terselesaikan.

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, termasuk pada sektor publik. Dalam konteks pemerintahan, kualitas SDM aparatur menjadi faktor penentu dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Oleh karena itu, pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, baik pada sektor swasta maupun publik. Dalam konteks pemerintahan, peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi kebutuhan yang mendesak guna meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Perkembangan lingkungan

strategis yang semakin kompleks akibat globalisasi, kemajuan teknologi informasi, serta dinamika sosial politik menuntut aparatur sipil negara (ASN) untuk senantiasa meningkatkan kompetensi dan kapasitasnya. Namun demikian, proses pengembangan SDM pada sektor publik hingga saat ini masih menghadapi berbagai kendala, seperti pendekatan pelatihan yang bersifat tidak beraturan, tidak terintegrasi, serta kurang berorientasi pada kebutuhan organisasi secara menyeluruh. Hal ini berdampak pada belum optimalnya kinerja organisasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Keadaan ini yang mengharuskan organisasi untuk bersikap lebih responsive, adaptif, dan siap dalam .5ketidakpastian ini adalah melalui pengembangan SDM yang memiliki kompetensi dan *life skills*, serta kemampuan berinovasi, guna mendukung tujuan organisasi.

Untuk menjawab tantangan tersebut, diperlukan suatu pendekatan pengembangan SDM yang lebih terstruktur, sistematis, dan berkelanjutan. Salah satu pendekatan yang dapat diimplementasikan adalah *Corporate University*, yaitu suatu model pengelolaan pembelajaran dan pengembangan SDM yang terintegrasi dengan strategi organisasi, berfokus pada pembelajaran berkelanjutan, serta

didukung oleh budaya organisasi yang mendukung proses belajar. Pendekatan ini telah banyak diterapkan di sektor swasta dan mulai diadaptasi dalam sektor publik sebagai upaya reformasi pengembangan kapasitas aparatur.

Konsep *Corporate University* telah banyak diadopsi oleh sektor swasta sebagai strategi pembelajaran yang sistematis, terarah dan berbasis kebutuhan organisasi. *Corporate University* menawarkan model pembelajaran yang teintegrasi dengan misi organisasi dan bertumbu pada pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Sayangnya, hingga saat ini implementasi *Corporate University* dalam konteks sektor publik masih sangat terbatas. Di mana belum banyak penelitian yang mengkaji secara mendalam bagaimana konsep *Corporate University* dapat diadaptasi dalam sektor publik, khususnya dalam kerangka pengembangan SDM di BPSDMD.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah merupakan lembaga yang memiliki mandat strategis dalam membina dan mengembangkan kompetensi aparatur pemerintah daerah. Namun demikian, tantangan dalam membangun sistem pembelajaran yang adaptif, relevan, dan berkelanjutan masih menjadi

permasalahan yang perlu segera diatasi. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka urgensi dari kajian ini terletak pada pentingnya penerapan pendekatan Corporate University dalam pengembangan SDM aparatur, guna meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kinerja organisasi pemerintahan.

Pengembangan SDM di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah diharapkan akan lebih terintegrasi dengan tujuan pembangunan nasional dan daerah, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui kompetensi ASN yang lebih adaptif dan inovatif. Keberhasilan *Corporate University* nantinya akan diukur dengan model evaluasi Kirkpatrick dengan kerangka kerja empat level untuk mengevaluasi efektifitas pelatihan, meliputi reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil.

Berdasarkan permasalahan di atas, urgensi dari permasalahan ini yaitu pengembangan sumber daya aparatur dengan pendekatan *Corporate University* pada sektor publik dapat mengatasi permasalahan yang ada. Maka, penulis mengangkat judul **“Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Pembelajaran Berkelanjutan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah”**.

KAJIAN TEORI

a. Administrasi Publik

Menurut Suharsmi Arikunto (2004: 14), evaluasi program merupakan proses menentukan nilai, tujuan, efektivitas, atau kesesuaian sesuatu berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Weiss (dalam Sugiyono, 2018: 2-3) mengemukakan bahwa evaluasi program adalah cara sistematis dalam mengumpulkan data, menganalisis data, dan menggunakan informasi untuk menjawab pertanyaan tentang proyek, kebijakan, dan program, terutama berkaitan dengan efisiensi dan efektivitas program.

Paradigma Administrasi Publik

Evolusi suatu bidang akademik dapat dijelaskan oleh pergeseran paradigmanya. Melalui karyanya yang berjudul Peran Paradigma dalam Revolusi Sains, Thomas Kuhn (1970) memberi kita harapan. (The Organization of Scientific Revolutions) menyatakan bahwa "paradigma" merupakan "suatu masyarakat ilmiah yang dianut dengan nilai-nilai, metode-metode, prinsip dasar atau cara memecahkan masalah". Ludwig von Bertalanffy (1968), yang diyakini sebagai orang pertama yang menggunakan konsep "paradigma", menyebut paradigma sebagai "sudut

pandang utama" dalam karyanya, Prajudi Atmosudirdjo (2003). Paradigma adalah ciri khas suatu disiplin ilmu sebagaimana dilihat melalui titik fokus dan analisis longitudinalnya, menurut Robert T. Golembiewski (1977). "Apa itu bidang?" atau "Bagaimana kita dapat memecahkan masalah pribadi ini?" adalah pertanyaan utama yang ingin dijawab oleh fokus tersebut. Di sisi lain, fokus mengacu pada lokasi suatu bidang atau perkembangan suatu kumpulan pengetahuan.

Administrasi Publik Baru

Keberadaan BPSDMD juga dapat dilihat melalui perspektif Pelayanan Publik Baru (New Public Service), yang menyatakan bahwa pelayanan publik harus humanis dan partisipatif, merangkul publik sebagai aset bangsa yang layak mendapatkan perlakuan yang adil. Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan SDM BPSDMD bukan tentang peningkatan efisiensi birokrasi (sebagaimana dalam paradigma Manajemen Publik Baru), melainkan tentang penciptaan sistem yang akuntabel untuk memenuhi kebutuhan publik (Denhardt & Denhardt, 2003).

Manajemen

Administrasi publik dan manajemen adalah dua konsep yang berbeda namun saling terkait. Manajemen berfokus pada aturan

dan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi, sementara administrasi publik mengawasi lembaga pemerintah dan penyediaan layanan publik. Pendekatan manajemen dalam administrasi publik bisa baru maupun lama, karena manajemen selalu menjadi bagian dari administrasi publik. Manajemen menjadi bagian tak terpisahkan dari administrasi publik karena efisiensi dan efektivitas dalam penyediaan layanan publik sangat penting.

Dalam konteks ini, manajemen harus mampu mengakomodasi perubahan, mendorong kolaborasi, mengintegrasikan perspektif publik, dan memenuhi berbagai kebutuhan. Oleh karena itu, manajemen masih merupakan bagian penting dari administrasi publik baru, dan penting bagi para pemimpin dan manajer sektor publik untuk mengadopsi praktik manajemen yang efektif dan responsif dalam menanggapi perkembangan terkini dalam administrasi publik.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Agar suatu organisasi dapat berfungsi secara efisien dan efektif, manajemen sumber daya manusia merupakan kunci untuk menempatkan orang-orang sebagai pemimpin. Terdapat dua belas fungsi yang dikelola, yaitu

Manusia (Man), Uang (Money), Metode (Material), Mesin (Machine), dan Pasar (Market). Seiring berjalannya waktu, studi tentang hakikat manusia (Man) berkembang menjadi cabang ilmu manajemen yang dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia (Sedarmayanti, 2011). Berikut beberapa pertanyaan untuk para ahli tentang pengembangan sumber daya manusia.

Pembelajaran Berkelanjutan

Pembelajaran berkelanjutan atau *continuous learning* merupakan konsep pembelajaran yang menekankan pentingnya proses belajar yang dilakukan secara terus-menerus sepanjang hayat. Dalam konteks organisasi modern, pembelajaran tidak lagi dipandang sebagai kegiatan sesaat yang hanya dilakukan melalui pendidikan atau pelatihan formal, melainkan sebagai proses yang berkesinambungan yang terintegrasi dengan pekerjaan sehari-hari. Konsep ini berkembang seiring dengan dinamika perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks, menuntut setiap individu maupun institusi untuk senantiasa memperbarui pengetahuan, keterampilan, dan sikap agar mampu menghadapi tantangan baru.

Pengembangan SDM Melalui Corporate University

Corporate University yang merupakan konsep di mana organisasi menciptakan institusi pendidikan dan pengembangan internal yang serupa dengan universitas untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini, *Corporate University* bertanggung jawab atas pendidikan dan pelatihan di dalam organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena pengembangan sumber daya manusia berbasis pembelajaran berkelanjutan melalui pendekatan Corporate University di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah. Desain penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai upaya, proses, serta dinamika implementasi pembelajaran berkelanjutan dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara (ASN). Fokus

penelitian diarahkan pada bagaimana strategi pembelajaran dirancang, dijalankan, serta diintegrasikan dengan kebutuhan organisasi dan tujuan pembangunan daerah.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Informan penelitian meliputi pejabat struktural BPSDMD, widyaiswara, serta peserta pendidikan dan pelatihan yang terlibat dalam program pengembangan SDM. Data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik, sehingga data yang dihasilkan memiliki tingkat kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas yang memadai dalam menjelaskan fenomena pengembangan SDM berbasis pembelajaran berkelanjutan di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran BPSDMD dalam Pengembangan SDM

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) memiliki peran yang sangat strategis sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas perencanaan, pengelolaan, dan pelaksanaan program

pengembangan sumber daya manusia di lingkungan pemerintah daerah. Secara operasional, fungsi ini diwujudkan melalui implementasi berbagai kebijakan pengembangan kompetensi, penyusunan kurikulum pelatihan, pengelolaan program pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi, serta pembinaan jalur pengembangan karier ASN. BPSDMD juga melakukan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan, baik dari instansi pemerintah, lembaga pelatihan, perguruan tinggi, maupun sektor swasta, untuk memastikan penyelenggaraan program yang relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan organisasi. Melalui kolaborasi ini, BPSDMD berupaya menciptakan ekosistem pembelajaran yang berkelanjutan (*lifelong learning*) dan inovatif, sehingga ASN dapat terus meningkatkan kapasitasnya seiring dengan perkembangan lingkungan strategis.

Selain berperan sebagai penyelenggara pelatihan, BPSDMD juga memiliki fungsi sebagai pusat inovasi dalam metode pengembangan SDM. Inovasi ini terlihat dari penerapan pendekatan pembelajaran modern, seperti *blended learning* yang menggabungkan pembelajaran daring dan tatap muka,

experiential learning yang berbasis pengalaman langsung melalui studi kasus dan simulasi, serta penguatan budaya *lifelong learning* melalui pengembangan platform *Learning Management System* (LMS) dan komunitas belajar (*Community of Practice*). Ketiga pendekatan ini menjadi instrumen penting dalam mempersiapkan ASN yang adaptif, kreatif, dan memiliki daya saing tinggi.

Struktur dan Model Pembelajaran

Implementasi *Corporate University* di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah berlandaskan pada konsep pembelajaran berkelanjutan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui pendekatan yang holistik dan sistematis. Struktur pembelajaran ini mengadopsi Model Pembelajaran 70:20:10 yang dikembangkan oleh *Lombardo dan Eichinger*. Implementasi model pembelajaran 70:20:10 ini mendapat respons positif dari para pelaksana di lapangan.

Hal serupa juga dirasakan oleh para peserta pelatihan yang telah mengikuti program ini menuturkan pengalamannya:

Dari jawaban informan diatas, dapat di lihat bahwa program yang dijalankan dengan metode 70:30:10 sangat

berdampak baik bagi mereka. Selain memudahkan juga lewat program ini mereka mempunyai pengalaman yang nyata yang nantinya diharapkan bisa digunakan dalam kerjanya.

Tantangan dan Strategi Implementasi

Dalam proses implementasi *Corporate University* di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, terdapat berbagai tantangan yang perlu diatasi agar program ini dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan. Beberapa tantangan utama yang dihadapi antara lain sebagai berikut:

1. Keterbatasan Sumber Daya

Salah satu kendala utama dalam penerapan *Corporate University* adalah keterbatasan sumber daya, baik dari segi anggaran maupun tenaga pengajar yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Keterbatasan anggaran berpengaruh terhadap penyediaan fasilitas pembelajaran, pengembangan kurikulum yang adaptif, serta penggunaan teknologi pendukung yang memadai. Selain itu, jumlah tenaga pengajar yang terbatas serta belum meratanya kompetensi dalam mengajar dengan metode berbasis digital menjadi tantangan tersendiri dalam memastikan efektivitas program pembelajaran.

2. Adaptasi terhadap Teknologi

Penggunaan teknologi digital dalam proses pembelajaran merupakan salah satu aspek penting dalam penerapan *Corporate University*, terutama dalam mendukung konsep pembelajaran berkelanjutan. Namun, adopsi teknologi ini menghadapi berbagai hambatan, seperti keterbatasan infrastruktur digital, kurangnya keterampilan tenaga pengajar dan peserta dalam memanfaatkan platform pembelajaran daring, serta resistensi terhadap perubahan metode pembelajaran konvensional.

3. Resistensi terhadap Perubahan

Perubahan budaya pembelajaran di lingkungan Aparatur Sipil Negara (ASN) juga menjadi tantangan yang cukup signifikan dalam implementasi *Corporate University*. Menurut Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial, sebagian ASN masih terbiasa dengan sistem pelatihan yang bersifat konvensional, sehingga sulit untuk beradaptasi dengan pendekatan pembelajaran yang lebih fleksibel, mandiri, dan berbasis teknologi.

Selain itu, kurangnya pemahaman terhadap manfaat pembelajaran berkelanjutan sering kali menyebabkan rendahnya motivasi dalam mengikuti program pengembangan kompetensi yang ditawarkan melalui *Corporate*

University.

Dengan memahami secara dalam dan mengambil langkah-langkah strategis dalam mengatasi berbagai tantangan yang muncul dalam proses implementasi *Corporate University*, program ini diharapkan dapat berjalan secara lebih efektif, berkelanjutan, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Implementasi yang berhasil akan memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, khususnya dalam meningkatkan kompetensi, profesionalisme, serta kapasitas adaptasi Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap perubahan dan tuntutan zaman.

Selain itu, keberhasilan *Corporate University* juga diharapkan mampu menciptakan ekosistem pembelajaran yang lebih dinamis, inovatif, dan berbasis teknologi, sehingga mampu melahirkan SDM yang tidak hanya berkualitas, tetapi juga memiliki daya saing tinggi dalam menghadapi berbagai tantangan di sektor pemerintahan maupun kebijakan publik yang terus berkembang.

Strategi untuk Mengatasi Tantangan

Dalam upaya mengatasi berbagai tantangan yang muncul dalam implementasi *Corporate University* di BPSDMD Provinsi

Jawa Tengah, diperlukan penerapan strategi yang komprehensif dan berkelanjutan. Strategi-strategi yang diterapkan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran, optimalisasi teknologi, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pembelajaran. Adapun strategi-strategi yang diterapkan antara lain sebagai berikut:

1. Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi

Dalam rangka meningkatkan aksesibilitas dan efektivitas pembelajaran, BPSDMD Provinsi Jawa Tengah mengembangkan dan mengoptimalkan penggunaan *Learning Management System* (LMS) sebagai media pembelajaran berbasis digital. LMS ini dirancang untuk memberikan kemudahan dalam mengakses materi pembelajaran, memungkinkan interaksi antara peserta dengan fasilitator secara daring, serta menyediakan fitur evaluasi pembelajaran secara sistematis. Dengan pemanfaatan teknologi ini, diharapkan proses pembelajaran menjadi lebih fleksibel, efisien, dan dapat menjangkau peserta secara lebih luas tanpa keterbatasan ruang dan waktu.

2. Peningkatan Kapasitas Pengajar

Kompetensi pengajar, baik instruktur maupun fasilitator, merupakan faktor kunci dalam

keberhasilan implementasi *Corporate University*. Oleh karena itu, BPSDMD Provinsi Jawa Tengah secara berkala menyelenggarakan program pelatihan dan peningkatan kapasitas bagi para pengajar.

Program ini mencakup pelatihan metodologi pengajaran, penggunaan teknologi pembelajaran, serta penguatan pemahaman terhadap materi yang disampaikan. Senada dengan itu, Informan 3 menambahkan:

Dengan adanya peningkatan kapasitas ini, diharapkan para instruktur dan fasilitator dapat menyampaikan materi dengan lebih efektif, interaktif, serta sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

3. Sosialisasi dan Pendekatan Kultural

Keberhasilan program pembelajaran berkelanjutan tidak hanya ditentukan oleh kualitas materi dan metode pengajaran, tetapi juga oleh tingkat kesadaran dan partisipasi dari para Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai peserta pembelajaran. Oleh karena itu, BPSDMD Provinsi Jawa Tengah melakukan sosialisasi yang intensif guna meningkatkan pemahaman ASN mengenai pentingnya pembelajaran berkelanjutan.

Dengan penerapan strategi-strategi tersebut secara sistematis dan berkelanjutan, diharapkan

berbagai tantangan yang muncul dalam implementasi *Corporate University* di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah dapat diatasi secara efektif. Hal ini mencakup peningkatan akses terhadap pembelajaran, peningkatan kompetensi tenaga pengajar, serta peningkatan kesadaran dan partisipasi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mengikuti program pengembangan kapasitas. Hal ini pada akhirnya akan berkontribusi dalam membangun budaya pembelajaran sepanjang hayat, yang menjadi fondasi utama dalam pengembangan SDM guna mendukung efektivitas dan profesionalisme ASN dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di era yang terus berkembang.

Evaluasi dan Dampak Implementasi

Evaluasi terhadap implementasi *Corporate University* di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk memastikan efektivitas program dalam meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen guna memahami pengalaman peserta serta dampak program secara lebih mendalam. Evaluasi ini juga bertujuan untuk

mengidentifikasi tantangan yang dihadapi peserta serta faktor-faktor pendukung keberhasilan program.

1. Penilaian Kinerja Peserta

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta pelatihan dan informan lainnya, sebagian besar peserta merasa mengalami peningkatan dalam pemahaman teknis dan kemampuan menerapkan keterampilan baru dalam tugas sehari-hari. Seorang peserta pelatihan menyatakan,

Selain itu, observasi di tempat kerja menunjukkan bahwa peserta yang telah mengikuti program cenderung lebih aktif dalam berbagi pengetahuan dengan rekan kerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa program *Corporate University* tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga mendorong pembelajaran kolektif di lingkungan kerja. Salah satu pimpinan unit kerja menuturkan,

"Kami melihat bahwa pegawai yang telah mengikuti pelatihan lebih aktif dalam berdiskusi dan berbagi wawasan dengan rekan kerjanya. Mereka menerapkan ilmu yang diperoleh dengan mendukung kolaborasi serta mendorong inovasi dalam pekerjaan. Kebiasaan ini tidak hanya meningkatkan pemahaman menyeluruhan, tetapi juga memperkuat budaya kerja yang

lebih dinamis dan produktif." (Hasil wawancara dengan Informan 2, 14 Juli 2023).

Namun, ada juga peserta yang merasa kesulitan dalam mengaplikasikan materi karena kurangnya dukungan dari struktur organisasi.

2. Survei Kepuasan Peserta

Hasil wawancara dan diskusi kelompok terarah menunjukkan bahwa peserta umumnya puas dengan metode pembelajaran yang interaktif dan relevansi materi pelatihan.

3. Analisis Dampak terhadap Organisasi

Dari perspektif organisasi, implementasi *Corporate University* memberikan dampak positif terhadap produktivitas dan budaya pembelajaran di lingkungan kerja. Beberapa pimpinan unit kerja menyampaikan bahwa pegawai yang telah mengikuti pelatihan menunjukkan peningkatan dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efisien.

"Saya melihat perubahan positif pada staf saya setelah mengikuti pelatihan; mereka kini lebih proaktif dalam bekerja, lebih percaya diri dalam mengambil inisiatif, serta memiliki pemahaman yang lebih baik dalam menganalisis dan menangani berbagai permasalahan di lingkungan kerja." (Hasil wawancara dengan Informan 4, 14 Juli 2023).

Sedangkan hasil dari analisis

dokumen internal menunjukkan bahwa setelah implementasi *Corporate University*, terdapat peningkatan partisipasi pegawai dalam program pelatihan berkelanjutan. Laporan kinerja organisasi menunjukkan bahwa jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan mandiri meningkat dalam dua tahun terakhir.

Tantangan lain yang dihadapi dalam implementasi program ini adalah kesinambungan pembelajaran di tempat kerja. Beberapa peserta mengungkapkan bahwa setelah mengikuti pelatihan, mereka masih memerlukan dukungan lebih lanjut dalam bentuk mentoring atau coaching untuk mengaplikasikan keterampilan baru.

Dapat disimpulkan dari hasil evaluasi implementasi *Corporate University* di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah menunjukkan bahwa program ini telah memberikan manfaat bagi individu peserta serta berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi. Program ini berhasil meningkatkan kompetensi ASN, mendorong budaya pembelajaran organisasi, serta meningkatkan partisipasi dalam pelatihan berkelanjutan. Namun, tantangan dalam penerapan hasil pembelajaran di tempat kerja masih menjadi perhatian utama.

Pembahasan

Dari hasil penelitian diatas, menunjukkan bahwa BPSDMD Provinsi Jawa Tengah memiliki posisi strategis dalam pembangunan kapasitas aparatur, terutama dalam memastikan terpenuhinya kompetensi ASN sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan birokrasi.

Temuan ini selaras dengan konsep *capacity building* dalam administrasi publik yang menekankan bahwa institusi pemerintah perlu mengembangkan sistem pembelajaran berkelanjutan untuk menciptakan aparatur yang profesional, adaptif, dan responsif. Dengan demikian, peran BPSDMD sejalan dengan prinsip pemerintah sebagai organisasi pembelajar (*learning government*) yang menempatkan proses pembelajaran sebagai komponen strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi publik. Dengan penguatan ekosistem pembelajaran, dukungan kebijakan, serta konsistensi pelaksanaan, BPSDMD berpeluang menjadi role model *implementasi Corporate University* di tingkat pemerintah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Pembelajaran Berkelanjutan di Badan Pengembangan Sumber

Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah, dapat disimpulkan bahwa implementasi Corporate University merupakan bentuk transformasi pembelajaran berbasis organisasi yang bertujuan meningkatkan kompetensi ASN secara berkelanjutan melalui integrasi visi strategis organisasi dengan kebutuhan pelatihan serta penguatan budaya belajar sepanjang hayat. Meskipun demikian, pelaksanaannya masih menghadapi sejumlah tantangan, antara lain keterbatasan sumber daya anggaran dan tenaga pengajar, resistensi ASN terhadap perubahan budaya belajar, serta kendala dalam pemanfaatan teknologi digital untuk pembelajaran daring. Untuk mengatasi tantangan tersebut, BPSDMD Provinsi Jawa Tengah menerapkan berbagai strategi komprehensif seperti optimalisasi Learning Management System (LMS), peningkatan kapasitas pengajar melalui pelatihan metodologi pembelajaran digital, serta pendekatan kultural guna menumbuhkan kesadaran akan pentingnya pembelajaran berkelanjutan. Implementasi strategi tersebut menunjukkan dampak positif berupa meningkatnya aksesibilitas dan fleksibilitas pelatihan, serta keterlibatan ASN yang lebih aktif, sehingga transformasi pembelajaran berbasis teknologi

dan budaya organisasi terbukti mampu mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur secara signifikan.

SARAN

- a. BPSDMD Provinsi Jawa Tengah perlu memperluas cakupan pelatihan berbasis LMS agar lebih adaptif terhadap berbagai kebutuhan jabatan dan wilayah kerja ASN, terutama dengan dukungan konten yang interaktif, relevan, dan up-to-date.
- b. Program peningkatan kapasitas pengajar perlu terus dilakukan, tidak hanya pada aspek teknis pengajaran daring, tetapi juga dalam desain kurikulum dan penyusunan konten digital yang sesuai dengan gaya belajar ASN masa kini.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, M. (2007). *The next generation of corporate universities: Innovative approaches for developing people and expanding organizational capabilities*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Allen, M. (2010). Corporate universities 2010: Globalization and greater sophistication. *The Journal of International Management Studies*, 5(1), 48–53.
- Allen, M. D. (2002). *The corporate university handbook: Designing, managing, and growing a successful program*. AMACOM.

- <https://books.google.co.id/books?id=WJvpAgAAQBAJ>
- Amelia, S. (2021). Corporate university in government sector: Enhancing innovation and adaptability of civil servants. *Journal of Public Sector Innovation*, 18(1), 85–102.
- Arimurti, P. N., Hapsari, S. W., Oktavianingtias, E., Zakiyah, B., & Fauziah, N. M. (2020). Corporate university sebagai pengembangan diklat dalam upaya meningkatkan kemampuan SDM berkualitas. *JMAN Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara*, 4(2), 1–7.
- Arvia, O. (2018). *Manajemen sumber daya aparatur sipil negara (ASN) dalam rangka reformasi birokrasi di BKPPD Kota Pekalongan* (Skripsi Sarjana). Universitas Diponegoro.
- Asri, S. (2015). Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan (Studi pada aparatur pemerintah Provinsi Kalimantan Timur). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(4), 662–672.
- Ayuningtias, H. G., Anggadwita, G., Nurbaiti, A., & Putri, M. K. (2015). The corporate university landscape in Indonesia. *3rd International Seminar and Conference on Learning Organization (ISCLO 2015)*. Atlantis Press.
- Boston Consulting Group. (2013). *Corporate universities: An engine for human capital*. Boston, MA: BCG.
- Burhanudin, B. (2021). Human Capital Theory sebagai Landasan Teoritis dalam Human Resource Development. *JURNAL STIE SEMARANG (EDISI ELEKTRONIK)*, 13(1).
- Dale, M. (2003). *The corporate university handbook: Designing, managing, and growing a successful program*. New York, NY: AMACOM.
- Daryani, S. M., & Farzad, S. A. (2014). The study models of learning organization building. *International Journal of Organizational Studies*.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: Serving, not steering* (3rd ed.). Routledge.
- Ewer, G., & Russ-Eft, D. (2017). Corporate university theory and practice: The case of Platt University, USA. *International Journal of HRD Practice, Policy and Research*, 2(1), 35–49.
<https://doi.org/10.22324/ijhrdppr.2>.

