

**MILESTONE AWAL BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL PROVINSI SULAWESI SELATAN  
MENUJU CORPORATE UNIVERSITY**

**Budiman Tahir**

Widyaiswara Ahli Madya, BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan, Indonesia

Email: budiman\_tahir@yahoo.co.id

---

**INFO ARTIKEL**

**Diterima**

15 Februari 2021

Diterima dalam bentuk  
review 18 Februari 2021

Diterima dalam bentuk  
revisi 20 Februari 2021

**ABSTRACT**

*This research aims to explore the development of thoughts about Corporate University through a qualitative method with an approach content-analysis. The results of the review show that the existence of Corporate University is increasingly recognized as being able to increase the competitive advantage of an organization such as the Human Resources Development Agency (BPSDM) or other Education and Training Bodies. Until the next few years, this institution faced very complex challenges, as a result of which various problems emerged. Therefore, Corporate University is a necessity. The Human Resources Development Agency (BPSDM) of South Sulawesi Province set the initial milestone by carrying out improvements and self-criticism (self-assessment) about what you already have, what you don't have, and what must be done to achieve it. Several aspects of the initial milestone need to be followed up towards the Corporate University.*

---

**Keywords:**

*Initial milestone;  
corporate university.*

**Kata kunci:**

*milestone awal; corporate  
university.*

**ABSTRAK**

Penelitian bertujuan mengeksplor perkembangan pemikiran tentang *Corporate University* melalui metode kualitatif dengan pendekatan *content-analysis*. Hasil peninjauan menunjukkan bahwa eksistensi *Corporate University* semakin diakui dapat meningkatkan keunggulan kompetitif suatu organisasi seperti Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) atau Badan Diklat lain. Lembaga tersebut hingga beberapa tahun kedepannya mempunyai tantangan yang sangat kompleks, akibat dari muncul berbagai permasalahan. Oleh karena itu, *Corporate University* menjadi sebuah keniscayaan. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan menetapkan *milestone* awal dengan melakukan pembenahan dan mengkritisi diri sendiri (*self assessment*) tentang apa yang telah dimiliki, apa yang belum, dan apa yang harus dilakukan untuk mencapainya. Beberapa aspek *milestone* awal perlu ditindaklanjuti untuk menuju *Corporate University*.

Attribution-ShareAlike 4.0  
International  
(CC BY-SA 4.0)



## **Pendahuluan**

Secara umum, *Corporate University* (CorpU) dapat digambarkan sebagai suatu institusi pendidikan yang menciptakan personil yang kompeten untuk mendukung kinerja lembaga sesuai fungsinya dalam dunia yang bergerak dengan cepat. Akar kemunculan CorpU pada tahun 1985-an menurut (Paton, Rob., 2012) adalah banyaknya keluhan bahwa universitas maupun sekolah umum tidak menyediakan tenaga yang memiliki kompetensi yang tepat, atau di tanah air kita ini sering sebut sebagai tidak siap pakai.

*Corporate University* (CorpU) saat ini menjadi *hot issue* dalam dunia Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Pengembangan SDM merupakan bagian dari proses *end to end talent management* sehingga perlu diintegrasikan dengan proses manajemen SDM yang lain. CorpU Lembaga Diklat merupakan entitas pengelola pengembangan SDM dan merupakan bagian integral dari proses *end to end talent management* yang meliputi pengorganisasian fungsi *strategic human capital management, strategic learning development* dan manajemen operasional SDM serta optimalisasi fungsi pendidikan dan pelatihan teknis.

CorpU sebagai salah satu *engine* strategis organisasi dapat mengintegrasikan serta meng-triangulasi-kan sumberdaya, proses, dan SDM dalam pembelajaran, untuk terus bersinergi meningkatkan *knowledge, skill, dan attitude*, sehingga dapat memberikan kontribusi yang berarti untuk pencapaian target organisasi. Di sinilah pentingnya lembaga Diklat seperti BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan untuk dapat berperan mewujudkan CorpU; menjawab permasalahan bahwa tidak menyediakan tenaga yang memiliki kompetensi yang tepat, tidak siap pakai, tidak siap bersinergi dengan lingkungan kerja. Melalui CorpU, maka potensi ASN BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan mengalami perubahan. ASN yang kompetens dan menjadi investasi sumber daya manusia aparatur yang bercirikan birokrasi kelas dunia yaitu profesional, percaya diri, multi *skill* dan otonom.

Tujuan dari penelitian ini yaitu *milestone* awal BPSSM Provinsi Sulawesi Selatan adalah untuk mengeksplor perkembangan pemikiran tentang *Corporate University*. Hal ini berarti BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan siap menuju *Corporate University*. Berdasarkan tujuan tersebut, maka manfaat yang diharapkan adalah terwujudnya *Corporate University* bagi BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan dan peningkatan kompetensi ASN BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan yang profesional, percaya diri, multi *skill* dan otonom.

## **Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan kajian literatur terhadap refensi dan dokumen yang tersedia dengan menggunakan metode kualittaif dengan pendekatan *content analysis*. Tinjauan pustaka terhadap prasyarat sebuah *Corporate University* yang diambil dari berbagai sumber, menjadi acuan terhadap *milestone* awal BPSDM Provinsi Sulawesi

Selatan menuju *Corporate University*, selanjutnya dapat dibuat *milestone* utama untuk menjadi sebuah *Government Corporate University*.

### **Hasil dan Pembahasan**

Definisi *Corporate University* (CorpU) relatif beragam, namun yang paling luas diterima hingga saat ini berasal dari konsepsi (Meister, 2010) dan (Oh & Park, 2011) bahwa “*A corporate university is an educational organisation established and run by a company. It functions as a strategic umbrella for a firm’s total educational requirements for all employees customers and suppliers*”. Definisi teknis manajerial tersebut memposisikan CorpU sebagai entitas pendidikan yang inisiatif dan peruntukannya memang untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Entitas pendidikan ini berfungsi sebagai payung strategik guna memenuhi semua persyaratan tenaga kerja dan seluruh rantai nilai (*values chains*) perusahaan, termasuk para pelanggan dan pemasok.

(Beehner, 2019) meramu definisi yang lebih strategik bahwa “*A corporate university is an educational entity that is a strategic tool designed to assist its parent organisation in achieving its mission by conducting activities that cultivate both individual and organisational learning, knowledge and wisdom*. Kombinasi pembelajaran individual dan organisasional sebagai kekuatan transformasi perusahaan dalam definisi tersebut tampak lebih eksplisit.

(Dealtry, 2017) yang dikutip oleh *The Global Council of Corporate Universities* menguraikan bahwa *Corporate University* merupakan nama generik yang diberikan kepada struktur pendidikan yang berbasis pada organisasi, baik swasta atau pun negeri, komersial maupun non komersial. Struktur pendidikan tersebut dibutuhkan untuk: (1) menjawab dan menerapkan strategi-strategi organisasinya melalui pendidikan ke dalam anasir manusia, ekonomi, finansial, teknologi, komunikasi, sosial, lingkungan dan tema-tema digitalisasi; dan (2) membangun identitas, budaya, dan *brand* organisasi untuk semua pemangku kepentingan.

(Rachman, 2019) mengidentifikasi delapan tujuan utama dari CorpU, yaitu untuk: (1) meningkatkan pertumbuhan perusahaan/organisasi, (2) mengakselerasi perubahan strategik dan penyelarasan dengan perubahan lingkungan, (3) membangun *skills* dan mempersempit *gap* kepegawaian/ketenagakerjaan, 4) memfasilitasi dan mendorong untuk saling membutuhkan serta pertukaran pengetahuan, 5) mempromosikan adaptabilitas dan pemahaman lintas kultural, 6) meningkatkan *skills* kepemimpinan, 7) meningkatkan keterlibatan pegawai/karyawan dan rekrutmen melalui pembelajaran, dan 8) memantapkan budaya dan nilai-nilai perusahaan.

Identifikasi Ramsay di atas dapat dinyatakan bahwa CorpU merupakan ruang bagi penerapan pendidikan dan strategi organisasi. Prioritas utama diberikan kepada tim agar mereka dapat memahami karakteristik, tantangan, isu-isu, lalu mengambil jalur alternative yang terbaik. Sehingga, CorpU diharapkan menjadi instrumen politik perusahaan/organisasi untuk menjalankan misi strategiknya. Melalui CorpU, tujuan

strategik perusahaan diikat secara langsung ke misi organisasi. Keberadaan CorpU telah diterima oleh sejumlah besar korporasi di seluruh dunia (Ilyas, 2017).

Entitas ini sangat signifikan kontribusinya dalam pengembangan keunggulan kompetitif perusahaan melalui peningkatan nilai tambah (*intangibles*). *Intangibles* adalah karakter-karakter yang tidak kasat mata, tapi bisa dirasakan, seperti disiplin, kerja keras, jujur, bertanggungjawab, dan lain-lain (Kasali, 2013). Bahwa dalam diri manusia, *intangibles* bersifat *information-based*, melekat dalam diri pegawai dalam bentuk skills, kerjasama tim, tata nilai, budaya organisasi, reputasi dan teknologi. Sedangkan di luar organisasi, karakter tidak mudah diukur itu melekat pada pelanggan dalam bentuk *brand, image, customer loyalty*, dan dukungan.

Perubahan yang kekal dan berfondasi kuat adalah perubahan yang dibangun di atas fondasi *intangibles* (Kasali, 2013). Ada empat proses utama sebagai elemen inti dari CorpU berkelas dunia, yaitu sistem dan proses pengetahuan, proses *networking* dan *partnership*, proses pembelajaran, dan proses modal insani (Prince & Beaver, 2020). Proses modal insani bertalenta tinggi tidak bisa dihasilkan sepenuhnya melalui pusat pelatihan teknis (Beehner, 2019) melainkan harus melalui entitas pendidikan sebagai lembaga transformatif modal insani. Karena itu, eksistensi sebuah organisasi atau perusahaan di era pengetahuan sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam belajar untuk mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan (Sutrisno, 2019).

Manajemen pengetahuan mendukung proses organisasi melalui inovasi pembelajaran individual, pembelajaran kolektif (organisasional) dan pengambilan keputusan secara kolaboratif (Laurence, 2011). Menegaskan bahwa CorpU berperan menyelaraskan pengetahuan dan aktivitas belajar di organisasi dengan tujuan dan sasaran strategis organisasi, menempatkan pembelajaran sebagai prioritas utama bisnis, bukan hanya menyelenggarakan beberapa pelatihan, tetapi komitmen bisnis untuk menjadi organisasi pembelajaran.

Pegawai Negeri Sipil Indonesia sampai dengan Tahun 2016 (BPS RI, 2021) berjumlah 4.374.349 orang (Pusat: 918.444, Provinsi: 301.781, Kabupaten/Kota: 3.154.124). Kondisi saat ini menunjukkan bahwa SDM aparatur yang ada masih sangat jauh dari harapan. Potret SDM aparatur saat ini menunjukkan profesionalisme yang rendah, banyaknya praktek kolusi, korupsi, dan nepotisme (KKN), tingkat gaji yang tidak memadai, pelayanan kepada masyarakat kurang baik dan birokrasi yang panjang, kurang kreatif dan inovatif, bekerja berdasarkan juklak dan juknis, serta masih banyak lagi potret negatif lainnya yang intinya menunjukkan bahwa aparatur di Indonesia masih lemah.

Gambaran di atas memberikan dorongan untuk melakukan perubahan pada SDM aparatur untuk melakukan perubahan, yaitu meninggalkan paradigma pembangunan sebagai pijakan pemerintah selama ini untuk beralih kepada paradigma pelayanan (pelaksana pelayanan publik dan pelayan publik) dan pemberdayaan masyarakat. Perubahan yang segera dapat dilakukan adalah peningkatan kemampuan atau kompetensi yang dilakukan melalui diklat maupun non-diklat. Perubahan yang dilakukan tentunya memerlukan waktu dan proses, dan tidak boleh berhenti (*continue*).

Bentuk Pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan terhadap aparatur, menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja, sehingga dapat sesuai dengan tujuan organisasinya, sekaligus juga untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian aparatur. Oleh karena itu, setiap organisasi yang ingin berkembang, pendidikan dan pelatihannya harus memperoleh perhatian yang lebih besar sehingga bermanfaat bagi aparaturnya sendiri, bermanfaat bagi organisasi dan bermanfaat dalam hubungan sumberdaya manusia, intra dan antar grup serta dalam melaksanakan kebijakan.

Oleh karena itu, *knowledge, skill, dan attitude* (KSA) yang dipahamkan oleh (Dahniar, 2019) adalah keniscayaan yang harus dimiliki oleh ASN BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan. KSA dimaksud hendaknya tampak pada karakteristik umum ASN dalam kehidupan sehari-hari. (Rolfe, 2013) mengutarakan beberapa karakteristik umum ASN yang harus ada dalam sebuah *CorpU*, yaitu:

1. Proaktif, artinya harus dapat mengantisipasi kebutuhan organisasi, tidak hanya merespons permintaan, bahkan dapat merespons kebutuhan dan tantangan di masa depan.
2. Terukur, artinya dampak dari pembelajaran yang diberikan harus dapat diukur dan didesain sejak awal, diantaranya dengan melakukan rekam jejak menyeluruh terhadap perkembangan seseorang pasca pembelajaran.
3. Pengaruh, artinya suatu *CorpU* harus memiliki pengaruh yang melampaui lembaga tersebut, meluas ke seluruh rangkaian produksi, termasuk semua stakeholders.
4. Integrasi, artinya sebuah *CorpU* berfungsi sebagai sebuah simpul, yang mengintegrasikan sistem ilmu pengetahuan dengan pembelajar, kerjasama dengan para ahli, dengan metode pembelajaran yang inovatif, dan aspek-aspek lainnya.

Aspek-aspek *Corporate University* sebagai *Milestone* Awal untuk BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan, sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Aspek-aspek *Corporate University***

No	Aspek-Aspek	Penjelasan
1	Kapasitas dan kapabilitas manajemen	Pengetahuan, keyakinan dan komitmen pihak manajemen mengenai <i>CorpU</i>
2	Moda-moda baru pembentukan pengetahuan dan <i>knowledge sharing</i>	Tersedianya media komunikasi berbasis digital, <i>e-jurnal, e-learning, e-library</i> , dan lain-lain.
3	Sistem untuk mengetahui kebutuhan pembelajar dan menyediakan kurikulum yang memadai	Pemetaan kompetensi ASN, pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi kompetensi ASN
4	Kerjasama dan <i>networking</i> dengan <i>stakeholders</i>	Pakar dan praktisi, institusi untuk praktek, magang, lembaga tradisional, masyarakat umum
5	Sistem pengawasan dan evaluasi pembelajaran	Setiap individu harus diketahui dampaknya setelah pembelajaran secara terukur dan dilakukan evaluasi

6	Teknologi pembelajaran	Sarana prasarana, sistem digital, metode pembelajaran yang inovatif, <i>blended-learning</i>
7	Inovasi dalam metode <i>Assessment</i>	Teknik-teknik baru dalam <i>assessment</i> kompetensi yang lebih sesuai (misal <i>assessment</i> di tempat kerja, <i>peer review</i> , dan lain-lain)
8	Tersedianya atmosfer pembelajaran yang memberdayakan ( <i>enabling</i> )	Pembelajaran bersama, meliputi sikap dan pengetahuan
9	Organisasi Pembelajar	Sinergi, fokus pada kekuatan individu, mengutamakan kepentingan lembaga, keterpaduan

Aspek kapasitas dan kapabilitas manajemen sangatlah membutuhkan pengetahuan, keyakinan dan komitmen pihak manajemen mengenai *Corporate University*. Untuk aspek moda-moda baru pembentukan pengetahuan dan *knowledge sharing*, dibutuhkan tersedianya media komunikasi berbasis digital, *e-jurnal*, *e-learning*, *e-library*, dan lain-lain. Sedangkan aspek sistem untuk mengetahui kebutuhan pembelajar dan menyediakan kurikulum yang memadai membutuhkan pemetaan kompetensi ASN, pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi kompetensi ASN.

Aspek kerjasama dan *networking* dengan *stakeholder* membutuhkan pakar dan praktisi, institusi untuk praktek, magang, lembaga tradisional, dan masyarakat umum. Untuk aspek sistem pengawasan dan evaluasi pembelajaran, yang dibutuhkan adalah bahwa setiap individu harus diketahui dampaknya setelah pembelajaran secara terukur dan dilakukan evaluasi. Sedangkan, aspek teknologi pembelajaran membutuhkan sarana prasarana, sistem digital, metode pembelajaran yang inovatif, dan *blended-learning*.

Aspek inovasi dalam metode *assessment* membutuhkan teknik-teknik baru dalam *assessment* kompetensi yang lebih sesuai (misal *assessment* di tempat kerja, *peer review*, dan lain-lain). Untuk aspek tersedianya atmosfer pembelajaran yang memberdayakan (*enabling*), dibutuhkan pembelajaran bersama, meliputi sikap dan pengetahuan. Sedangkan, untuk aspek organisasi pembelajar membutuhkan sinergi, fokus pada kekuatan individu, mengutamakan kepentingan lembaga, dan keterpaduan.

Jadi, melalui *Corporate University* membuahkan hasil bahwa eksistensi *Corporate University* semakin diakui dapat meningkatkan keunggulan kompetitif suatu organisasi seperti Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan. Selanjutnya, sebagai entitas pendidikan yang juga diharapkan dapat sebagai alat strategis dan didesain untuk dapat membantu organisasi perangkat daerah yang sebagai pekerjanya adalah ASN itu sendiri.

Mereka (ASN) diharapkan mampu mencapai misi dengan menjalankan aktivitas yang mendorong pembelajaran, pengetahuan, atau *wisdom* individu dan organisasinya. Implementasi *corporate university* juga dapat meningkatkan pencapaian program pelatihan, mendukung proses transformasi, serta menciptakan kondisi inovatif dan *agility*. Sejalan dengan pernyataan Kemenpan RB, Syafrudin (21 November 2018), *Viva*

*News statement*, Hadapi Revolusi 4.0, ASN berstandar Internasional, “Pertama kita harus menghasilkan SDM khususnya ASN yang akan menduduki pos atau mengawaki jabatan untuk melayani masyarakat. Jadi kita harus kompetitif, profesional, kredibel, punya kemampuan yang handal”.

### **Kesimpulan**

Dari *milestone* awal yang merupakan kesiapan BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan menuju *Corporate University*, dapat terlihat bahwa hal-hal yang perlu menjadi perhatian lebih kepada aspek yang bersifat non fisik daripada aspek fisik, seperti sarana dan prasarana. Faktor non-fisik masih perlu dipersiapkan secara terukur dan terencana dengan baik, bahkan perlu dipetakan agar dapat diketahui titik ungitnya, seperti: masalah sinergi, kapasitas dan kapabilitas, komitmen pemimpin, dan suasana pembelajaran yang memberdayakan. Beberapa pengukuran dan pemetaan lanjutan masih perlu dilakukan dengan menggunakan instrumen-instrumen penelitian yang sesuai. Pada sisi lain, BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan memiliki potensi dan aset yang sangat besar untuk berkembang dan menjadi *Corporate University* yang handal, profesional, dan terdepan.

Aspek-aspek *Corporate University* sebagai *Milestone* Awal untuk BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan, sebagai berikut: 1) Kapasitas dan kapabilitas manajemen; 2) Moda-moda baru pembentukan pengetahuan dan *knowledge sharing*; 3) Sistem untuk mengetahui kebutuhan pembelajar dan menyediakan kurikulum yang memadai; 4) Kerjasama dan *networking* dengan *stakeholders*; 5) Sistem pengawasan dan evaluasi pembelajaran; 6) Teknologi pembelajaran; 7) Inovasi dalam metode *assessment*; 8) Tersedianya atmosfer pembelajaran yang memberdayakan (*enabling*); dan 9) Organisasi Pembelajar.

Studi yang dilakukan ini merupakan *milestone* awal dari suatu kajian menyeluruh yang direncanakan dan akan dilaksanakan dengan didahului oleh suatu penelitian yang menggunakan metode kualitatif maupun kuantitatif. *Comprehensive self-assessment* hanya akan berhasil jika terdapat suasana keterbukaan, kemauan belajar, dan kesiapsediaan untuk bertransformasi. *Milestone* awal yang dimiliki BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan menuju *Corporate University*, selanjutnya akan dibuat *Milestone* Utama untuk menjadi sebuah *Government Corporate University*, dan tentunya *Corporate University* yang profesional.

## **Bibliografi**

- Beehner, C. G. (2019). *System Leadership for Sustainability*. Routledge.
- Dahniar, A. (2019). Mengenal Konsep KSA (Knowledge, Skill, Attitude). *Tatar Pasundan: Jurnal Diklat Keagamaan*, 13(2), 202–206.
- Dealtry, R. (2017). *The future of corporate universities: how your company can benefit from the value and performance-driven organizational development*. Emerald Group Publishing.
- Ilyas, M. (2017). Making of a Corporate University Model: Transition from Traditional Training to Learning Management System. *Journal of Education and Practice*, 8(15), 85–90.
- Kasali, R. (2013). *MYELIN (Mobilisasi Intangibles menjadi kekuatan perubahan)*. Gramedia Pustaka Utama.
- Laurence, D. (2011). Establishing a sustainable mining operation: an overview. *Journal of Cleaner Production*, 19(2–3), 278–284.
- Meister, J. C. (2010). *Corporate Universities: lessons in building a world-class workforce*. McGraw-Hill, New York. *Personnel Psychology*, 52(2).
- Oh, J. R., & Park, C. H. (2011). *Corporate Universities and Adult Education: Implications for Theory and Practice*. 3(1).
- Paton, Rob., et al. (2012). *Handbook of Corporate University Development*. Gower Publishing.
- Prince, C., & Beaver, G. (2020). The rise and rise of the corporate university: the emerging corporate learning agenda. *The International Journal of Management Education*, 1(2), 17–26.
- Rachman, N. M. (2019). Analisis Strategi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Perdagangan Menuju Corporate University. *Cendekia Niaga*, 3(2), 12–28.
- Rolfe, G. (2013). *The university in dissent: Scholarship in the corporate university*. Routledge.
- Sutrisno, H. E. (2019). *Eksistensi Sebuah Organisasi Atau Perusahaan Di Era Pengetahuan*. Prenada Media.