

Analisis *Systematic Literatur Review* : *Corporate University* Sebagai Strategi dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai

Rini Setiawati*¹, Anan Sutisna², Yetty Supriyati Saefudin³

^{1,2,3}Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta
Jakarta, Indonesia

e-mail : rini.setiawati@mhs.unj.ac.id*¹

Riwayat Artikel
Tanggal diajukan:
7 November 2023

Tanggal diterima :
17 Desember
2023

Tanggal
dipublikasikan:
5 Januari 2024

Abstrak

Hasil penelitian ini memberikan pemahaman tentang *Corporate University* serta pengaruhnya terhadap kompetensi pegawai, proses implementasinya serta bagaimana pengelolaan pengetahuan dalam implementasi *Corporate University*. Metode penelitian yang digunakan adalah *systematic literatur review* dengan mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang didapat melalui *google scholar* dan *scopus*. Peneliti membuat daftar pertanyaan penelitian (*Research Question*) dan hasil literatur dikelompokkan berdasarkan daftar pertanyaan tersebut. Kata kunci dalam pencarian literatur yaitu "*Corporate University, dan Knowledge Manajement*". Hasil penelitian menggambarkan adanya pengaruh implementasi *Corporate University* terhadap kompetensi pegawai. Dalam membangun *Corporate University* ada beberapa tahapan yang dapat dilakukan dimulai dari tahap persiapan (diagnosis organisasi), penyediaan sarana dan prasara, membangun kolaborasi sampai pada implementasi *Corporate University*. manajemen pengetahuan (*knowledge Management*) merupakan pilar yang cukup penting dalam *CorpU* dimana manfaat penting dari *knowledge Management* ini adalah memungkinkan aset pengetahuan tersimpan dengan baik dan dapat digunakan kembali saat dibutuhkan. *Corporate University* merupakan solusi yang tepat dalam mengurangi gap kompetensi. Dari banyak penelitian implementasi *Corporate University* mampu meningkatkan kinerja organisasi karena pembelajaran terintegrasi.

Kata Kunci: Corporate University; Manajemen Pengetahuan; Kompetensi

Abstract

The results of this study will provide an understanding of Corporate University how it affects competence, the implementation process is and how knowledge management (KM) is in the implementation of CorpU. The research method used is SLR by identifying, analyzing, based on the results of previous research obtained through google scholar and scopus. The search process is used to obtain relevant sources to get answer research questions (RQ). The data is in the form of secondary data, The keywords in the literature search are "Corporate University, and Knowledge Management". The results showed that there was an effect of CorpU implementation on employee competence. In building CorpU, there are several stages that can be carried out starting from the preparation stage (organizational diagnosis), providing facilities and infrastructure, building collaboration to implementing CorpU. One of the important pillars in CorpU is (KM) where the important benefit of KM is that it allows knowledge assets to be stored properly and can be reused when needed. CorpU is the right solution in reducing the competency gap. From many studies, CorpU implementation is able to improve organizational performance because learning in the organization is integrated.

Keywords: Corporate University; Knowledge Management; Competence

Pengutipan:
Setiawati, R.,
Sutisna, A., &
Saefudin, Y. S.
(2024). Analisis
Systematic
Literatur Review :
Corporate
University
Sebagai Strategi
dalam
Meningkatkan
Kompetensi
Pegawai. *Jurnal
Pendidikan
Ekonomi
Undiksha*, 15(2),

PENDAHULUAN

Saat ini kita semua hidup di satu jaman, dimana perubahan terjadi begitu cepat disegala aspek kehidupan manusia. Perkembangan teknologi dari waktu ke waktu, memberikan kepada kita pembelajaran berharga mengenai bagaimana mestinya kita menyikapi perubahan. Perubahan – perubahan ini diantisipasi oleh banyak organisasi dengan menciptakan inovasi – inovasi terbaru. Inovasi yang cukup dipandang perlu adalah inovasi demi meningkatkan kompetensi pegawai. Kompetensi pegawai tentunya akan mempengaruhi kinerja organisasi (Said & Hussein, 2016) sehingga dirasa sangat penting keberadaannya dalam organisasi. Oleh karena itu, diperlukan suatu upaya pengembangan kompetensi yang terarah dan terencana. Pengembangan kompetensi itu sendiri merupakan kegiatan yang dilakukan organisasi agar dapat menjaga meningkatkan kemampuan, ketrampilan, dan sikap pegawai melalui pembelajaran sesuai dengan tuntutan pekerjaan. (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara., n.d.) Pasal 2 menggariskan penyelenggaraan kebijakan dan Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) dijalankan salah satunya berdasarkan asas profesionalitas agar peningkatan kinerja birokrasi sesuai dengan visi organisasi dapat tercapai.

Namun sayangnya Indonesia saat ini pada tahun 2022i berada pada posisi ke-82 dari 113 negara yang diukur dalam *Global Talent Competitiveness Index (GTC)* (INSEAD, 2022). Untuk menyikapi hal ini Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menerapkan *human capital management strategy* menuju Smart ASN. Smart ASN adalah ASN yang memiliki kemampuan, kinerja, serta profesionalisme yang tinggi yang mampu beradaptasi dan mudah beradaptasi dengan perubahan dan pencapaian visi serta misi organisasi. Dengan konsep ASN smart ini, pemerintah akan mampu melahirkan sumber daya manusia cerdas yang siap menaklukkan era digital. Lebih dari itu, Pemerintah juga menginginkan aturan ini menjadi jalan keluar untuk terjadinya peningkatan

efektivitas serta efisiensi, tidak hanya bagi kinerja pegawai tetapi juga untuk mendorong terciptanya pemerintahan yang cerdas.

Untuk itulah diperlukan perubahan dalam manajemen ASN. Sejalan dengan hal tersebut pemerintah menjalankan program 6P yaitu Perencanaan; Perekrutan dan seleksi; pengembangan kapasitas; penilaian kinerja dan penghargaan; promosi, rotasi, dan karier, serta peningkatan kesejahteraan. Dalam halnya pengembangan kapasitas ASN dalam aturan terbaru yaitu UU No.20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara dalam Pasal 49 dijelaskan bahwa setiap pegawai ASN wajib mengembangkan kompetensi melalui pembelajaran secara terus menerus. Dimana pembelajaran ini merupakan pembelajaran yang terintegrasi. Pembelajaran terintegrasi disini adalah pembelajaran yang saling berkaitan dan bersesuaian antara pembelajaran, penerapan nilai serafat pendidikan dengan target kinerja dan adanya dengan manajemen pengetahuan dan pembelajaran yang tersistem.

Baru baru ini Lembaga Administrasi Negara mengeluarkan aturan terkait Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi secara terintegrasi atau lebih dikenal dengan istilah *Corporate University* yang selanjutnya disebut *CorpU*. Dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (*Corporate University*), *CorpU* dimaknai sebagai sebuah pendekatan sistem pembelajaran terintegrasi dalam pengembangan kompetensi ASN sebagaimana diatur berdasarkan peraturan perundang – undangan yang mengatur mengenai manajemen pegawai negeri sipil. Dalam pengembangan *Human Capital* di era disrupsi *CorpU* dipandang penting karena tujuannya adalah Upaya peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang tentunya menjadi fokus utama di era sekarang ini, yang menuntut perubahan disegala bidang.

Perkembangan *CorpU* di Indonesia sendiri diawali dari perusahaan Perusahaan BUMN diantaranya PT.

Telkom, PT. PLN, Bank Mandiri, Bank BRI dan lain lain. Yang kemudian diadopsi oleh Kementerian Keuangan yang menerapkan Kemenkeu *CorpU* pada tahun 2015. Sejak berdirinya Kemenkeu *CorpU* secara masif diikuti oleh lembaga pemerintah lainnya, baik itu kementerian maupun pemerintah daerah dan pemerintah kota, sebut saja Kementerian Hukum dan HAM, Kementerian Perindustrian, Kementerian Kesehatan, Kementerian Tenaga Kerja, Mahkamah Agung, Pemprov Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur dan lain sebagainya yang saat ini sudah hamper semua Lembaga dan pemerintah provinsi mengadopsi *CorpU*.

Menjamurnya lembaga aparatur pemerintah mengimplementasikan strategi ini dapat dipandang sebagai solusi yang tepat untuk menjawab tantangan era disrupsi. Karena sistem pembelajarannya yang fleksibel, relevan, dan sangat spesifik sesuai kebutuhan organisasi. Hal ini membuat kehadiran *CorpU* bukan hanya untuk meminimalisir kesenjangan keterampilan, melainkan juga mendorong terciptanya percepatan penyesuaian kompetensi, yang akan menunjang terciptanya kinerja unggul secara maksimal, serta mendukung kelancaran proses bisnis di semua tatanan. Hal ini sesuai dengan kajian bahwa *CorpU* mengarah pada transformasi organisasi yang mendukung misi organisasi dalam rangka pemenuhan kebutuhan bisnis sehingga terjadi peningkatan kinerja karyawan (Said, 2016).

Dalam beberapa tahun terakhir banyak literatur mengkaji pentingnya *CorpU* diterapkan dalam organisasi, bagaimana *CorpU* mempengaruhi kompetensi pegawai serta bagaimana organisasi mengelola pengetahuan yang menjadi salah satu pilar dalam sebuah *CorpU*. Namun masih sedikit peneliti melakukan kajian yang menyeluruh tentang semua aspek *CorpU* dalam satu penelitian. Oleh karena itulah penelusuran literatur secara sistematis mengenai implementasi dan pengembangan *CorpU*, agar bermanfaat bagi institusi khususnya yang melakukan transformasi. Sehingga implementasi *CorpU* ini bukan hanya sekedar mengikuti tren yang ada, tetapi

benar benar sesuai dengan tujuan dari *CorpU* itu sendiri. Sehingga perlu dilakukan penelitian dengan menggunakan metode *Systematic Literatur Review* yang selanjutnya disebut SLR. Metode ini mengklasifikasi, mensintesis, mengkaji, dan menyimpulkan seluruh kajian mengenai topik yang diminati, serta pertanyaan dan kebutuhan penelitian tertentu. Dengan menggunakan metode SLR, dapat dilakukan analisis sistematis dan karakteristik, yang setiap prosesnya sesuai pola atau pola yang telah ditentukan (Triandini et al., 2019)

Penelitian ini menjawab beberapa pertanyaan sebagai berikut:

RQ1: Bagaimana pengaruh implementasi *Corporate University* terhadap kompetensi pegawai?

RQ2: Bagaimana proses implementasi *Corporate University*?

RQ3: Bagaimana organisasi mengelola pengetahuan?

Dengan metode SLR terhadap penelitian yang telah dilakukan, diharapkan temuan hasil penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang *CorpU* bagaimana pengaruhnya terhadap kompetensi pegawai, bagaimana proses implementasinya serta bagaimana pengelolaan asset pengetahuan dalam implementasi *CorpU*.

Lebih dari itu juga diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan juga pertimbangan bagi kementerian, badan maupun lembaga pemerintah dalam mengembangkan pembelajaran, dan implementasi nilai-nilai organisasi dengan target kinerja yang dilengkapi dengan KMS (*Knowledge Management System*) serta sistem manajemen pembelajaran. Sehingga diharapkan hasil dari kajian ini dapat berkontribusi terhadap pengembangan *CorpU* yang lebih baik dimasa depan.

METODOLOGI

Metode penelitian dalam kajian ini adalah *systematic literatur review* untuk menganalisis implementasi *CorpU* di banyak organisasi. Metode penelitian ini dilakukan dengan mengklasifikasi,

mengkaji atau menganalisis, berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang didapat melalui *google scholar* dan *scopus* kemudian dipilih secara sistematis. Dari literatur, proses SLR didasarkan pada langkah – langkah berikut: (1) Merumusan pertanyaan penelitian ; (2) Mencari artikel (3) Mengoleksi artikel ; (4) Mensintesis Data.

Setiap langkah berkontribusi untuk meminimalkan kesalahan dan bias dalam ulasan penelitian. Tinjauan dalam makalah ini menggunakan fitur metodologis dan kontribusi yang sebelumnya didefinisikan oleh para peneliti dibidang ini. Pertanyaan penelitian dirumuskan dari masalah yang ingin diketahui. Pencarian artikel digunakan untuk mendapatkan sumber yang tepat untuk menjawab pertanyaan penelitian (RQ). Tahap pengumpulan data adalah tahap dimana data penelitian terkumpul. Data yang digunakan dalam kajian ini berupa data sekunder yang artinya data diperoleh dengan tidak langsung melalui penelitian yang telah dilakukan oleh orang lain. Kata kunci yang diterapkan dalam pencarian literatur

menggunakan kata “*Corporate University*, dan *Knowledge Manajement*”.

Kemudian mengelompokkan artikel artikel terkait pengaruh *CorpU*, pengembangan *CorpU* dan *Knowlede Management*. Setelah itu artikel tersebut dikelompokkan kedalam 3 tabel. Sedangkan bagian sintesis data merangkum hasil dokumen yang relevan yang kemudian direview dan dianalisis untuk mendapatkan pengetahuan terkait implementasi *CorpU*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh *Corporate University* terhadap Kompetensi

Penelitian yang diperoleh dari *systematic literatur review* menghasilkan analisis dan rangkuman terkait dengan implementasi strategi *CorpU*. Didasarkan pada pencarian yang telah dilakukan pada *google scholar* dan *Scopus* peneliti mengelompokkan literatur pada Tabel 1 yang berupa pengaruh *CorpU* terhadap kompetensi.

Tabel 1 Pengaruh *Corporate University* terhadap Kompetensi

No	Judul	Penulis Tahun	Temuan
1	Analisis Implementasi Konsep <i>Corporate University</i> Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pt. Pln (Persero) Jakarta)	(Chusminah, 2015)	PT PLN (Persero) telah menerapkan konsep <i>CorpU</i> secara ideal..
2	The ‘Corporate University’ Training As A Means Towards The Improvement Of Competence And Performance Of Employees A Case Study Of Pt Pln Indonesia In South Kalimantan	(Said & Hussein, 2016)	1. ‘Partisipasi karyawan’ pada pelatihan mempengaruhi ‘kompetensi karyawan’ ; Kinerja dipengaruhi langsung oleh partisipasi karyawan 2. Kkompetensi karyawan’ sebagai 253erusaha mediasi mempengaruhi kinerja karyawan.

No	Judul	Penulis Tahun	Temuan
3	<i>Corporate University Theory And Practice: The Case Of Platt University, USA</i>	(Ewer & Russ-Eft, 2017)	Transformasi organisasi (<i>Corporate University</i>) ini meningkatkan kinerja karyawan, kepuasan pelanggan, dan pendapatan.
4	Faktor-Faktor Kunci Kesuksesan Implementasi <i>Corporate University</i> Dalam Rangka Transformasi Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan.	(Yuniarto et al., 2019)	Semua layanan BPPK mengalami peningkatan kualitas namun dalam hal kurikulum, metode, kompetensi instruktornya dan juga penyediaan sarana dan prasarana masih kurang baik.
5	<i>Corporate University And Development Of HR Street-Level Bureaucracy</i>	(Habibie & Putri, 2019)	Pendekatan <i>CorpU</i> dapat menjadi alat yang berharga dalam meningkatkan profesionalisme birokrasi dan meningkatkan layanan 254erusa.
6	<i>Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Corporate University Training Terhadap Kinerja Karyawan</i>	(Saifuddin & Claudia, 2021)	Kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh beban kerja namun dipengaruhi oleh implementai <i>CorpU</i> .
7	<i>The Innovative Corporate University As A Modern Form Of The Integration Of Science, Education And Business</i>	(Kuznetsova & Karachensva, 2022)	<i>CorpU</i> salah satu metode efektif untuk memastikan daya saing strategis suatu 254erusahaan berdasarkan peningkatan aktivitas inovatif.
8	<i>The Strategies Analysis Of Corporate University In The Government Agencies In Indonesia</i>	(Sudewo et al., 2022)	<ol style="list-style-type: none"> Sebagian besar implementasi <i>CorpU</i> berfokus pada kompetensi dari standar kompetensi jabatan dan kerja. Pengembangan kompetensi yang diimplementasikan bertujuan mengurangi kesenjangan kompetensi (gap kompetensi) pegawai yang sesuai standar kompetensi jabatan.
9	Strategi Pengembangan <i>Corporate University</i> Di Lingkungan Pemerintah Daerah (Studi Kasus: Badan Diklat Diy).	(Wuryani, 2022)	Keberadaan <i>CorpU</i> meningkatkan kompetensi sesuai kebutuhan jabatan, dan mendorong terlaksananya visi dan misi organisasi
10	<i>View of Design And Development Of Moocs To Develop Civil Apparatus Competence For The Banten Provincial Government Toward Banten Corporate University</i>	(Rahman et al., 2023)	MOOCs efektif mengembangkan kompetensi pegawai.

Berdasarkan hasil analisis dari 10 hasil penelitian disimpulkan bahwa *CorpU mengarah* pada perubahan organisasi dimana perubahan ini mengubah kebiasaan dalam belajar (Ewer & Russ-Eft, 2017). Perubahan ini menuntut organisasi menjadi organisasi pembelajar, yang menuntut penyelarasan demi terwujudnya misi organisasi. Sistem pembelajaran baru ini mampu mengembangkan keterampilan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan bisnis dan dibarengi dengan pemanfaatan teknologi.

Dari beberapa hasil penelitian dapat dikatakan *CorpU* mampu menjawab permasalahan gap kompetensi yang sering dialami oleh organisasi. Keberadaan *CorpU* mampu meningkatkan kompetensi Pegawai berlangsung dengan terintegrasi,

dinamis dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Keberadaan *CorpU* sendiri mampu meningkatkan profesionalitas birokrasi dan pelayanan publik. Sehingga kemudian terjadi naiknya kinerja karyawan, meningkatnya kepuasan pengguna, dan meningkatkan pendapatan.

2. Pengaruh *Corporate University* terhadap Kompetensi

Dalam menjawab pertanyaan kedua peneliti mengelompokkan hasil temuan studi yang terkait dengan pertanyaan kedua yaitu “Bagaimana proses pengembangan *CorpU*”. Tabel 2 berikut ini disajikan pengelompokkan literatur terkait proses pengembangan *CorpU*.

Tabel 2 Proses Implementasi *CorpU*

No	Judul	Penulis & Tahun	Temuan
11	<i>Implementation Process of Corporate University in Network (CUN)</i>	(Dandolini et al., 2017)	<p>Terdapat usulan 13 tahapan proses implementasi CUN yaitu :</p>
12	<i>The Design Process Of Corporate Universities: A Stakeholder Approach</i>	(Patrucco et al., 2017)	Proses desain <i>CorpU</i> dapat dibagi menjadi dua langkah (pengembangan dan manajemen),
13	Analisis Strategi Pusat Pendidikan Dan Pelatihan Perdagangan	(Rachman, 2019)	Perlu dilakukan pemetaan yang akuntabel terkait kapabilitas, sinergitas, komitmen pemimpin, kapasitas individu, dan suasana pembelajaran.

No	Judul	Penulis & Tahun	Temuan
	Menuju <i>Corporate University</i>		
14	Kajian Penerapan <i>Corporate University</i> Dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara	(Sidabutar, 2020)	Tahapan dalam implementasi <i>CorpU</i> , yaitu melakukan diagnosis saat awal pembentukan, merancang program pendidikan, merancang dan melaksanakan <i>LMS</i> , dan menguatkan pengetahuan mengenai <i>CorpU</i> dan pembentukan <i>CorpU</i> .
15	Analisa Penerapan <i>Corporate University</i> Di Instansi Pemerintah	(Tunsiah & Soantahon, 2023)	Baik instansi pemerintah pusat maupun daerah yang sedang dalam tahap persiapan pelaksanaan <i>CorpU</i> belum semuanya siap, yang disebabkan oleh penyiapan sarana dan prasarana yang belum memadai.
16	Pengembangan <i>Corporate University</i> Dalam Manajemen Talenta (Studi Kasus Kementerian Perdagangan)	(Agustina, 2021)	Kementerian Perdagangan telah menerapkan Manajemen Talenta dengan mengimplementasikan <i>CorpU</i> cukup baik,
17	Development Of A <i>Corporate University</i> Institution: Strategic Initiatives	(Viktorovna & Vladimirovna, 2021)	<p>Inisiatif strategis untuk pengembangan sistem <i>CorpU</i> adalah sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Setiap bagian mempunyai strategi pengembangannya sendiri • Setiap unit bisnis jelas dalam mendefinisikan pengenalan karyawan baru • Program internal terstandarisasi seperti : seperangkat materi khusus dalam setiap program, misalnya, presentasi, pedoman pelatihan, buku kerja peserta, tes berdasarkan pelatihan • Pelatihan yang lebih luas untuk pengembangan "soft skill" • siap bekerja dari jarak jauh, sehubungan dengan itu perlu untuk mengembangkan pembelajaran jarak jauh <p>Penting untuk memperkenalkan <i>LMS</i>, yang akan memungkinkan pelatihan pada satu platform (kursus, tes, survei, membangun model kompetensi).</p>
18	National <i>Corporate University</i> Of ASN: Orchestrating Strategic	(Savira et al., 2022)	Ruang lingkup <i>CorpU</i> meliputi: Program pengembangan kepemimpinan nasional, kompetensi strategis lintas lembaga, dana pengelolaan pengetahuan dan <i>LMS</i> untuk pengimplementasiannya.

No	Judul	Penulis & Tahun	Temuan
	Competency Development At The National Level		
19	Kolaborasi Stakeholder's Dalam Penyelenggaraan <i>Corporate University</i> Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan	(Sultan, 2022)	1) Pengembangan SDM dilihat dalam strategi <i>CorpU</i> adalah bagian dari strategi. 2) Pemimpin adalah guru yang terus mendukung dalam roda organisasi, pembelajaran, dan kemitraan. 3) <i>CorpU</i> sejajar dengan pencapaian tujuan dan misi serta strategi. 4) Perlunya dukungan teknologi agar terjadi peningkatan kinerja pegawai sehingga terjadi peningkatan kompetensi ASN melalui pembelajaran terintegrasi.
20	Strategi Implementasi Bmkg <i>Corporate University</i> Berdasarkan Tingkat Kesiapan Komponen <i>Corporate University</i>	(Prabowo, 2022)	BMKG <i>CorpU</i> perlu menerapkan proses bisnis BMKG <i>CorpU</i> dengan sistem koordinasi dua arah (Top down dan Bottom up).

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 2 ada lima hal yang perlu diperhatikan oleh organisasi sebelum menerapkan *CorpU* yaitu :

- (1). Diagnosis awal melalui pemetaan permasalahan mengenai sinergi, kapasitas dan kapabilitas individu,
- (2). Perlunya penguatan komitmen pemimpin dalam mendukung pelaksanaan *CorpU*
- (3). Mempersiapkan pegawai agar mau dan mampu beradaptasi dengan perubahan dalam sistem pembelajaran *CorpU*
- (4). Koordinasi dan kolaborasi yang baik antar unit organisasi
- (5). Penyiapan sarana dan prasarana yang mendukung penerapan *CorpU*

Tanpa persiapan di atas maka implementasi *CorpU* akan mengalami kendala, sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sidabutar dan Tunsiah. Penerapan *Corporate University* terkendala karena dipengaruhi kondisi mentalitas dan menurunnya moral ASN yang telah terjadi dan berlangsung sejak

generasi sebelumnya (Sidabutar, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Tunsiah menemukan bahwa pemahaman karyawan tentang *Corporate University* masih kurang sehingga instansi pemerintah pusat maupun daerah yang sedang dalam tahap persiapan pelaksanaan *Corporate University* dirasa belum semuanya siap dalam penerapan *CorpU* (Tunsiah & Soantahon, 2023).

Tiga belas langkah dalam implementasi corporate university yang mengikuti model CUN: 1) definisi strategi CUN selaras dengan strategi organisasi; 2) diagnostik manajemen pengetahuan organisasi; 3) diagnosis sistem manajemen orang strategis; 4) pemetaan keterampilan individu dan organisasi untuk mengidentifikasi kesenjangan yang akan dikembangkan oleh CUN; 5) pengembangan Proyek Politik Pedagogis; 6) elaborasi program pendidikan, dan definisi jumlah dan isi kursus dari mana ia dibuat; 7) penjabaran kerangka acuan untuk negosiasi kemitraan dengan universitas akademik, dan sertifikasi; 8)

kemitraan dengan perusahaan yang memproduksi kursus; 9) kemitraan untuk instrumentalisasi *Knowledge Management*; 10) definisi model Evaluasi Proyek Kompleks; 11) Model Komunikasi Jaringan; 12) Tata Kelola Model Pengetahuan Organisasi; 13) memantau kepatuhan semua tahapan yang tercakup dalam tujuh pedoman CUN (Dandolini et al., 2017).

3. Pengelolaan Pengetahuan (*Knowledge Management*) dalam Implementasi *Corporate University*

Metode Pendidikan *CorpU* pada dasarnya adalah mengumpulkan dan mengeksplorasi *Knowledge Management System*, yang merupakan pengembangan dari suatu strategi Perusahaan dalam mempertahankan, mengorganisasi, dan

meningkatkan kinerja dari semua sumber daya manusia yang dimilikinya. Hal ini didapat dengan cara para pemangku kepentingan yang berkompentensi tinggi memberikan / menyebarkan semua pengalaman dan pengetahuan yang dimilikinya dengan memanfaatkan secara maksimal teknologi informasi terkini. Dengan demikian terjadi alih pengetahuan dan sistem pelatihan yang sangat efisien dan efektif dalam meningkatkan pengetahuan dan kompetensi serta profesionalisme pegawai.

Dalam Tabel 3 peneliti mengelompokkan hasil temuan studi yang terkait dengan pertanyaan ke-tiga yaitu "Bagaimana pengelolaan pengetahuan dalam implementasi *CorpU*". Tabel 3 berikut ini disajikan pengelompokkan literatur terkait *Knowledge Management* dalam implementasi *CorpU*.

Tabel 3 *Knowledge Management* dalam Implementasi *Corporate University*

No	Judul	Penulis Tahun	Temuan
21	<i>Identifying the success factors of knowledge management tools in research projects (Case study: A corporate university)</i>	(Ghomi & Barzinpour, 2018)	Faktor-faktor yang efektif dalam siklus KM adalah budaya, teknologi informasi, strategi dan tujuan, infrastruktur organisasi, motivasi karyawan, kepemimpinan dan dukungan manajemen, manajemen sumber daya manusia, pendidikan, sumber keuangan, pengukuran, proses dan kegiatan, struktur dan komunikasi
22	<i>Corporate University: An Implementation Case Analysis, In Argentina</i>	(Viltard & Viltard, 2018)	<i>CorpU</i> menawarkan pembelajaran berkelanjutan; mengembangkan keterampilan dan pengetahuan; menjamin keberlanjutan organisasi di masa depan; dan karena <i>CorpU</i> berfokus pada visi, misi dan strategi – itu berkontribusi pada manajemen perubahan dan pengembangan keunggulan yang kompetitif.
23	<i>The Influence of Competence and Knowledge Management On Performance</i>	(Hanum et al., 2020)	Kinerja dipengaruhi oleh adanya pengelolaan pengetahuan dan kompetensi.
24	<i>Top management knowledge value, knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance</i>	(Singh et al., 2021)	Nilai pengetahuan dari top manajemen dan praktik penciptaan pengetahuan mempengaruhi terbukanya inovasi, sehingga mempengaruhi kinerja organisasi.

No	Judul	Penulis Tahun	Temuan
25	<i>Influencing Factors Of Knowledge Enhancement Of Corporate Universities In China</i>	(Chen & Xu, 2022)	Sebagian besar <i>Corporate University</i> melakukan penguatan proses pengetahuan, dengan memilah proses pengetahuan yang merupakan inti dari <i>CorpU</i> .
26	Optimalisasi Peran Widyaiswara Dalam <i>Corporate University</i> Kementerian Keuangan	(Basalama h, 2022)	Terdapat perbedaan rata-rata antara Widyaiswara Balai Diklat dengan kategori Pusdiklat Faktor internal yang mempengaruhi Widyaiswara dalam menjalankan kegiatan di lingkungan Kemenkeu <i>CorpU</i> yaitu motivasi, kemampuan mengelola peluang dan kreativitas merupakan, Faktor eksternalnya adalah tugas, kewajiban dan peraturan
27	Penguatan Pemahaman Kinerja <i>Corporate University</i> Di Bpsdmd Provinsi Jawa Tengah Melalui <i>On The Job Training</i>	(Prihatin et al., 2022)	Terjadi perpindahan pengetahuan melalui program <i>On The Job Training</i> . Dimana OJT ini salah satu pengembangan kompetensi dalam <i>CorpU</i> .
28	Manajemen Pengetahuan Dan <i>Transformasi Digital</i> Di Era Industri 4.0	(Zuana & Sopiah, 2022)	<i>Digital Transformation</i> sangat berperan dalam pengembangan KM
29	<i>Towards The Best Model Good Corporate Governance And Knowledge Management To Improve Performance Through Job Satisfaction</i>	(Karyatun et al., 2023)	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> tidak dipengaruhi oleh <i>Good Corporate Governance (GCC)</i> . <i>OCB</i> , <i>GCC</i> serta kepuasan kerja dipengaruhi oleh pengelolaan pengetahuan.
30	<i>Understanding the implementations and limitations in knowledge management and knowledge sharing using a systematic literature review</i>	(Santhose & Lawrence, 2023)	Berbagi dan bertukar pengetahuan, penyebaran dan pemanfaatan pengetahuan, serta perolehan pengetahuan adalah beberapa praktik terbaik yang dapat diterapkan dalam organisasi untuk meningkatkan manajemen pengetahuan

Knowledge Management (KM) adalah pengelolaan alur siklus kegiatan dalam mengelola organisasi dengan melakukan identifikasi, membuat, membagikan, menyusun, memanfaatkan, dan pengetahuan sebagai aset ilmu demi tercapainya visi dan organisasi (Tung, 2018). Pada tabel 3 di atas diketahui bahwa KM merupakan unsur penting dalam implementasi *CorpU*. Hasil penelitian menemukan bahwa sistem pembelajaran di *Corporate University* merupakan

pembelajaran berkelanjutan yang terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan serta menjamin keberlanjutan organisasi di masa depan dengan berfokus pada visi, misi dan strategi. Berbagi dan bertukar serta menyebarkan pengetahuan merupakan salah satu praktek terbaik dalam meningkatkan pengelolaan manajemen pengetahuan. Sejalan dengan hal tersebut Andhara menjelaskan *Knowledge management* membuat aset pengetahuan sebuah organisasi tersimpan dan saat

dibutuhkan dapat digunakan kembali (Andhara et al., 2018). Dengan adanya *knowledge management*, organisasi tidak perlu pusing ketika kehilangan para pegawai terbaiknya karena *tacit knowledge* yang dimilikinya telah terkodifikasi dengan baik. Pendeknya, *knowledge management* adalah kunci keberhasilan menghadapi era disrupsi.

Dengan adanya KM memungkinkan terciptanya inovasi sehingga terjadi peningkatan kinerja organisasi. Hal ini seperti yang yang diungkapkan oleh Yuriaan dan Prasodjo bahwa implementasi *knowledge Management System* berpengaruh terhadap hal – hal berikut yaitu : produktivitas jadi meningkat ; terciptanya fleksibilitas dari angkatan kerja ; komitmen pegawai menjadi bertambah ; menyimpan pengetahuan dan keahlian dan mempercepat akselerasi (Yuriaan & Prasodjo, 2019) .

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, S. (2021). Pengembangan Corporate University dalam Manajemen Talenta (Studi Kasus Kementerian Perdagangan). *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 6(2), 177–187. <https://doi.org/10.56971/JWI.V6I2.166>
- Andhara, B. A., Umaro, F. R., & Lubis, C. H. T. (2018). Knowledge Management : Strategi Mengelola Pengetahuan agar Unggul di Era Disrupsi. In *Gramedia Pustaka Utama* (1st ed.). Gramedia Pustaka Utama.
- Basalamah, A. S. (2022). Optimalisasi Peran Widyaiswara dalam Corporate University Kementerian Keuangan. *Jurnal Good Governance*, 18(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.32834/gg.v18i1.459>
- Chen, Y., & Xu, Y. (2022). Influencing factors of knowledge enhancement of corporate university in China. *Kybernetes*, 51(4), 1555–1583. <https://doi.org/10.1108/K-03-2021-0218>
- Chusminah. (2015). Analisis Implementasi Konsep Corporate University Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT. PLN (PERSERO) Jakarta). *Widya Cipta*, VII(1), 86–95. <https://doi.org/https://doi.org/10.31294/widyacipta.v7i1>
- Dandolini, G. A., Freire, P. de S., & De Souza, J. A. (2017). Implementation Process of Corporate University in Network (CUN). *International Journal for Innovation Education and Research*, 5(12), 101–126. <https://doi.org/10.31686/IJIER.VOL5.IS512.873>
- Ewer, G., & Russ-Eft, D. (2017). Corporate University Theory and Practice: the Case of Platt University, USA. *International Journal of Human Resource Development: Practice, Policy & Research*, 2(1), 35–49. <https://doi.org/10.22324/ijhrdppr.2.104>
- Ghomi, H., & Barzinpour, F. (2018). Identifying the success factors of knowledge management tools in research projects (Case study: A corporate university). *Management Science Letters*, 8, 805–818. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.6.006>
- Habibie, D. K., & Putri, A. U. (2019). Corporate University And Development Of HR Street-Level Bureaucracy. *Iapa Proceedings Conference*, 346–456. <https://doi.org/10.30589/PROCEEDING.S.2019.283>
- Hanum, N., Munandar, J. M., & Purwono, J. (2020). The Influence Of Competence And Knowledge Management On Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(2), 252–260. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.02.05>
- INSEAD. (2022). *The Global Talent Competitiveness Index 2022 The Tectonics of Talent: Is the World Drifting Towards Increased Talent Inequalities?* <https://www.insead.edu/sites/insead/files/assets/dept/fr/gtci/GTCI-2022-report.pdf>
- Karyatun, S., Yuliantini, T., Saratian, E., Paijan, P., Soelton, M., & Riadi, E. (2023). Towards The Best Model Good Corporate Governance And Knowledge Management To Improve Performance Through Job Satisfaction. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 16(2), 236–245.

- <https://doi.org/10.23969/JRBM.V16I2.9891>
- Kuznetsova, M. A., & Karachensva, H. A. (2022). The Innovative Corporate University As A Modern Form Of The Integration Of Science, Education And Business. *Economic Innovations*, 24(4(85)), 182–192. [https://doi.org/10.31520/EI.2022.24.4\(85\).182-192](https://doi.org/10.31520/EI.2022.24.4(85).182-192)
- Patrucco, A. S., Pellizzoni, E., & Buganza, T. (2017). The design process of corporate university: a stakeholder approach. *Journal of Workplace Learning*, 29(4), 304–318. <https://doi.org/10.1108/JWL-04-2016-0024>
- Prabowo, R. M. R. (2022). Strategi Implementasi BMKG Corporate University Berdasarkan Tingkat Kesiapan Komponen Corpu. *Media Bina Ilmiah*, 17(4), 691–702. <https://doi.org/https://doi.org/10.33578/mbi.v17i4.181>
- Prihatin, T., Haryono, Widhanarto, G. P., Kusumawardani, S., Anggraini, D., Rifan, N., & Sobirin. (2022). Penguatan Pemahaman Kinerja Corporate University Di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah Melalui On The Job Training. *Jurnal Masyarakat Madani Indonesia*, 1(3). <https://syadani.onlinelibrary.id/index.php/JS/article/view/20>
- Rachman, N. M. (2019). Analisis Strategi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Perdagangan Menuju Corporate University. *Cendekia Niaga*, 3(2), 12–28. <https://doi.org/10.52391/JCN.V3I2.484>
- Rahman, M. A., Subai, Kholidah, L. N., Jam, F. A. J., Kamil, M., & Suherman. (2023). View of Design and Development of MOOCs to Develop Civil Apparatus Competence for the Banten Provincial Government Toward Banten Corporate University. *Jurnal Iqra*, 8(1). <https://doi.org/10.25217>
- Said, L. R., & Hussein, R. C. S. (2016). Pengaruh Partisipasi Karyawan Pada Pelatihan PLN Corporate University Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 4(2), 139–151. <https://doi.org/10.20527/jwm.v4i2.129>
- Saifuddin, M. H., & Claudia, D. M. (2021). Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Corporate University Training Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(10), 1.157-1.170. <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.V1I10.214>
- Santhose, S. S., & Lawrence, L. N. (2023). *Understanding the implementations and limitations in knowledge management and knowledge sharing using a systematic literature review*. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-04115-6>
- Savira, E. M., Savitri, R., Putra, M., & Ahad, Y. (2022). National Corporate University of ASN: Orchestrating Strategic Competency Development at the National Level. *KnE Social Sciences*, 2022, 143–160–143–160. <https://doi.org/10.18502/KSS.V7I9.10934>
- Sidabutar, V. T. P. (2020). Kajian Penerapan Corporate University dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 46(1), 255–270. <https://doi.org/10.33701/jipwp.v46i1.814>
- Singh, S. K., Gupta, S., Busso, D., & Kamboj, S. (2021). Top management knowledge value, knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance. *Journal of Business Research*, 128, 788–798. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2019.04.040>
- Sudewo, P. A., Sdm, P. P., Obat, P., Makanan, D., Obat, P., & Percetakan, J. (2022). The Strategies Analysis of Corporate University in the Government Agencies in Indonesia. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik*, 25(1), 69–94. <https://doi.org/10.31845/JWK.V25I1.719>
- Sultan, M. (2022). Kolaborasi Stakeholder's Dalam Penyelenggaraan Corporate University Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi

- Sulawesi Selatan. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 3(2).
<https://doi.org/https://doi.org/10.56259/jwi.v3i2.135>
- Triandini, E., Jayanatha, S., Indrawan, A., Putra, G. W., Iswara, B., Studi, P., Informasi, S., Bali, S., Raya, J., & No, P. (2019). Metode Systematic Literature Review untuk Identifikasi Platform dan Metode Pengembangan Sistem Informasi di Indonesia. *Indonesian Journal of Information Systems*, 1(2), 63–77.
<https://doi.org/10.24002/IJIS.V1I2.1916>
- Tung, K. Y. T. (2018). *Memahami Knowledge Management* (Vol. 1). Indeks.
- Tunsiyah, S., & Soantahon, S. M. (2023). Analisa Penerapan Corporate University di Instansi Pemerintah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 20(2), 55–67.
<https://doi.org/10.17509/JAP.V28I3.39982>
- Viktorovna, S. L., & Vladimirovna, K. O. (2021). Development of a corporate university institution: strategic initiatives. *Linguistics and Culture Review*, 5(S1), 548–557.
<https://doi.org/10.37028/lingcure.v5nS1.1439>
- Viltard, L. A., & Viltard, L. (2018). Corporate University: An implementation case analysis, in Argentina. *Independent Journal of Management & Production*, 9(4), 1235–1253.
<https://doi.org/10.14807/ijmp.v9i4.823>
- Wuryani, W. (2022). Strategi Pengembangan Corporate University Di Lingkungan Pemerintah Daerah (Studi Kasus: Badan Diklat DIY). *MEDIA BINA ILMIAH*, 16(6), 6977–6988.
<https://doi.org/10.33758/MBI.V16I6.1458>
- Yuniarto, A., Hubeis, A. V., & Sukmawati, A. (2019). Faktor-faktor kunci kesuksesan implementasi corporate university dalam rangka transformasi badan pendidikan dan pelatihan keuangan. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*.
<https://doi.org/10.17358/jabm.5.3.466>
- Yuriaan, M. E., & Prasodjo, A. (2019). Why Corporate University Mattes in Human Capital Management for Industrial Revolution 4.0. In *Diandra Kreatif*.
- Zuana, M. M. M., & Sopiah, S. (2022). Manajemen Pengetahuan Dan Transformasi Digital Di Era Industri 4.0. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(2), 776–782.
<https://doi.org/10.29040/JIE.V6I2.5325>
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (Corporate University).