JKIS: Jurnal Komunikasi dan Ilmu Sosial
E-ISSN: 2963-0517
P-ISSN: 2963-0525
https://dinastires.org/JKIS dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jkis.v3i4
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Evaluasi Implementasi *Corporate University* dalam Pengembangan Kompetensi Widyaiswara: *a Systematic Literature Review*

Desta Janu Kuncoro[1*]
[1]Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga/Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN), DKI Jakarta, Indonesia, dheszta@gmail.com

Corresponding Author: dheszta@gmail.com[1*]

Abstract: *The development of modern organizations requires continuous improvement of human resource competencies, including the strategic role of widyaiswara in supporting civil servant learning. This study aims to evaluate the implementation of corporate university in developing widyaiswara competencies and to identify supporting and inhibiting factors. The research method employs a Systematic Literature Review (SLR) approach following the Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) guidelines. Literature was collected from Scopus, Web of Science, ScienceDirect, Emerald Insight, and Google Scholar within the 2020–2025 period. The findings indicate that the implementation of corporate university consistently enhances widyaiswara and civil servant competencies through technology-based integrated learning. The role of widyaiswara has transformed into facilitators, knowledge curators, and digital content developers. Furthermore, implementation success is influenced by internal and external organizational factors, including motivation, regulation, and technological support. In conclusion, corporate university is an effective strategic approach for developing widyaiswara competencies and improving organizational performance sustainably.*

Keyword: *Corporate University, Competency Development, Organizational Learning, Widyaiswara.*

Abstrak: Perkembangan organisasi modern menuntut peningkatan kompetensi sumber daya manusia secara berkelanjutan, termasuk penguatan peran strategis widyaiswara dalam mendukung proses pembelajaran aparatur sipil negara. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi *corporate university* dalam pengembangan kompetensi widyaiswara serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya. Metode penelitian menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengikuti pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA). Literatur dikumpulkan dari basis data Scopus, Web of Science, ScienceDirect, Emerald Insight, dan Google Scholar dalam rentang publikasi 2020–2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *corporate university* secara konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi widyaiswara dan aparatur sipil negara melalui pembelajaran terintegrasi berbasis teknologi. Peran widyaiswara juga mengalami transformasi menjadi fasilitator pembelajaran, kurator pengetahuan, dan pengembang konten digital. Keberhasilan implementasi tersebut dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal organisasi,

termasuk motivasi, regulasi, serta dukungan teknologi. Dengan demikian, *corporate university* merupakan pendekatan strategis yang efektif dalam mengembangkan kompetensi widyaiswara dan meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *Corporate University*; Pengembangan Kompetensi; Pembelajaran Organisasi; Widyaiswara.

PENDAHULUAN

Perkembangan organisasi modern menuntut peningkatan kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan, termasuk peran strategis widyaiswara sebagai fasilitator pembelajaran aparatur sipil negara (ASN) dalam rangka pengembangan kompetensi yang adaptif terhadap dinamika lingkungan birokrasi. Widyaiswara sebagai jabatan fungsional memiliki tugas utama melaksanakan pelatihan, pengembangan pelatihan, dan penjaminan mutu pelatihan guna mendukung peningkatan kapasitas dan kinerja aparatur, sehingga menjadi pilar penting dalam mewujudkan birokrasi yang profesional dan berorientasi pada pelayanan publik berkualitas (Pariq, 2021). Dalam konteks transformasi digital dan tuntutan corporate university, peran widyaiswara semakin strategis sebagai agen perubahan yang tidak hanya mentransfer pengetahuan, tetapi juga membangun kompetensi digital, literasi teknologi, serta learning agility aparatur untuk menghadapi era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) (Basalamah, 2022). Selain itu, penguatan kapasitas widyaiswara melalui pengembangan kompetensi profesional menjadi krusial agar mereka mampu merancang program pembelajaran yang relevan, inovatif, dan berbasis kebutuhan organisasi modern, sehingga berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur secara berkelanjutan (Widodo et al., 2024).

Konsep corporate university mulai banyak diadopsi sebagai pendekatan sistematis dalam pengembangan kompetensi berbasis kebutuhan organisasi, khususnya di lingkungan pemerintahan Indonesia melalui model ASN Corporate University. Pendekatan ini merepresentasikan transformasi dari model pelatihan konvensional menuju sistem pembelajaran terintegrasi yang menggabungkan on-the-job training, pembelajaran kolaboratif, dan pendidikan formal dengan proporsi 70-20-10, sehingga lebih selaras dengan strategi organisasi dan tuntutan kinerja aparatur sipil negara. Adopsi corporate university di berbagai instansi pemerintah bertujuan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, serta adaptabilitas pengembangan kompetensi di tengah dinamika VUCA (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity), sekaligus mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan pembangunan nasional (Rafi & Muslim, 2024). Model ini tidak hanya berfungsi sebagai pusat pengetahuan organisasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk membangun budaya pembelajaran berkelanjutan dan mengatasi kesenjangan kompetensi yang sering terjadi dalam pendekatan tradisional (Suharsono, 2022). Dengan demikian, penerapan corporate university diharapkan mampu menciptakan aparatur yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan organisasi secara kontekstual di era transformasi birokrasi (Roringkon & Silitonga, 2025).

Implementasi corporate university di sektor publik, khususnya dalam pengembangan widyaiswara, masih menghadapi berbagai tantangan seperti ketidaksesuaian kurikulum, keterbatasan teknologi, serta kurangnya integrasi dengan kebutuhan organisasi. Tantangan ketidaksesuaian kurikulum muncul karena program pembelajaran sering kali belum sepenuhnya selaras dengan strategi organisasi dan kebutuhan bisnis pemerintahan, sehingga hasil pelatihan kurang memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara (A. Setiawati & Fadillah, 2022). Keterbatasan teknologi, termasuk infrastruktur e-learning dan dukungan digital yang belum merata, semakin menghambat transformasi dari pendekatan klasikal menuju sistem pembelajaran terintegrasi dan berkelanjutan di lingkungan

pemerintahan (Pariq, 2021). Selain itu, kurangnya integrasi antara program pengembangan widyaiswara dengan perencanaan sumber daya manusia organisasi menyebabkan rendahnya komitmen pimpinan serta pemanfaatan pengetahuan internal secara optimal, sehingga implementasi corporate university belum dapat berjalan secara efektif dan adaptif terhadap tuntutan reformasi birokrasi (Djajadi, 2024; Widiatmanti, 2023).

Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada implementasi corporate university di sektor swasta, sementara kajian di sektor publik masih terbatas. Studi terkait pengembangan kompetensi widyaiswara cenderung bersifat deskriptif dan belum banyak mengevaluasi secara sistematis melalui pendekatan systematic literature review (A. P. Setiawati & Mahmudah, 2023). Belum terdapat sintesis komprehensif mengenai faktor keberhasilan dan hambatan implementasi corporate university dalam konteks pengembangan widyaiswara. Kurangnya integrasi hasil penelitian terdahulu untuk menghasilkan rekomendasi berbasis bukti (evidence-based) bagi pengembangan kebijakan pelatihan aparatur serta minimnya kajian yang menghubungkan konsep corporate university, efektivitas pembelajaran, dan peningkatan kompetensi widyaiswara secara holistik semakin memperlebar research gap di bidang ini (Aka et al., 2024).

Metode systematic literature review memungkinkan analisis yang komprehensif, terstruktur, dan berbasis bukti dari berbagai penelitian terdahulu (Chukwuere, 2023). Pendekatan ini mampu mengidentifikasi pola, tren, serta kesenjangan penelitian secara lebih objektif dibandingkan metode naratif biasa (Saleh et al., 2023). Metode tersebut memberikan validitas yang lebih tinggi karena menggunakan prosedur seleksi literatur yang ketat dan transparan (R. Setiawati et al., 2024). Dengan demikian, systematic literature review dapat menghasilkan sintesis pengetahuan yang mendalam terkait implementasi corporate university dalam berbagai konteks serta mendukung perumusan rekomendasi kebijakan dan praktik pengembangan kompetensi widyaiswara yang lebih tepat dan berbasis data ilmiah (Utami, 2024).

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis implementasi *corporate university* dalam pengembangan kompetensi widyaiswara berdasarkan literatur ilmiah, serta mengevaluasi efektivitas penerapannya dalam meningkatkan kompetensi tersebut. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji berbagai faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi *corporate university* di sektor publik, sekaligus mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang masih ada sebagai dasar pengembangan studi selanjutnya. Pada akhirnya, penelitian ini juga diarahkan untuk merumuskan rekomendasi strategis berbasis literatur guna mengoptimalkan pengembangan kompetensi widyaiswara melalui pendekatan *corporate university* secara lebih efektif dan berkelanjutan

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menelaah secara kritis dan komprehensif implementasi *corporate university* dalam pengembangan kompetensi widyaiswara. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, serta mensintesis berbagai temuan penelitian terdahulu secara sistematis, transparan, dan dapat direplikasi. Melalui desain ini, penelitian tidak hanya memetakan konsep dan model implementasi *corporate university*, tetapi juga mengevaluasi efektivitasnya dalam meningkatkan kompetensi widyaiswara serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi keberhasilannya. Seluruh tahapan penelitian dilaksanakan dengan mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) guna menjamin validitas metodologis, transparansi proses, dan akuntabilitas hasil penelitian.

Strategi Pencarian Literatur

Pencarian literatur dilakukan secara sistematis dan komprehensif melalui beberapa basis data elektronik bereputasi, yaitu Scopus, Web of Science, ScienceDirect, Emerald Insight, dan Google Scholar. Pemilihan basis data tersebut bertujuan untuk memperoleh publikasi ilmiah yang relevan dan berkualitas tinggi terkait implementasi *corporate university* dan pengembangan kompetensi widyaiswara. Strategi pencarian menggunakan kombinasi kata kunci yang dirancang secara spesifik dengan bantuan operator Boolean (AND, OR), serta dibatasi pada artikel yang diterbitkan dalam rentang waktu tahun 2020 hingga 2025 untuk memastikan relevansi dengan perkembangan terkini.

Adapun kombinasi kata kunci yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. "Corporate university" OR "Organizational Learning"
2. "Widyaiswara" OR "Instructor" OR "Trainer"
3. "Competency Development" OR "Professional Competence"
4. "Training Effectiveness" OR "Learning Evaluation"
5. "Capacity Building" OR "Human Resource Development"

Strategi ini dirancang untuk menjangkau berbagai perspektif penelitian yang berkaitan dengan evaluasi implementasi *corporate university* dalam pengembangan kompetensi widyaiswara.

Seleksi Studi dan Kriteria Kelayakan

Proses seleksi studi dilakukan secara sistematis melalui tahapan identifikasi, penyaringan (*screening*), dan penilaian kelayakan (*eligibility*) terhadap judul, abstrak, dan teks lengkap artikel. Proses ini dilakukan oleh dua peneliti secara independen untuk meminimalkan bias seleksi.

Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi:

1. Studi yang membahas implementasi *corporate university* dalam konteks pengembangan kompetensi sumber daya manusia, khususnya widyaiswara atau instruktur pelatihan.
2. Penelitian yang mengevaluasi efektivitas program pelatihan atau pembelajaran dalam kerangka *corporate university*.
3. Studi empiris maupun konseptual dengan pendekatan kualitatif, kuantitatif, atau metode campuran.
4. Artikel yang dipublikasikan dalam jurnal *peer-reviewed* dan tersedia dalam teks lengkap berbahasa Indonesia atau Inggris.

Adapun kriteria eksklusi meliputi:

1. Artikel berupa opini, editorial, *non-systematic review*, atau abstrak konferensi.
2. Studi yang tidak relevan dengan implementasi *corporate university* atau tidak membahas pengembangan kompetensi.
3. Publikasi yang tidak tersedia dalam teks lengkap.

Perbedaan hasil seleksi antar peneliti diselesaikan melalui diskusi hingga mencapai konsensus, atau melibatkan peneliti ketiga apabila diperlukan.

Ekstraksi Data

Ekstraksi data dilakukan menggunakan formulir standar guna memastikan konsistensi dan reliabilitas dalam pengumpulan informasi dari setiap studi yang terpilih. Data yang diekstrak meliputi:

1. Identitas studi (penulis, tahun publikasi, dan konteks penelitian).
2. Tujuan penelitian dan kerangka konseptual yang digunakan.
3. Metodologi dan desain penelitian.
4. Model dan bentuk implementasi *corporate university*.
5. Aspek pengembangan kompetensi widyaiswara yang dikaji.
6. Temuan utama terkait efektivitas implementasi, faktor pendukung, dan hambatan.

7. Implikasi dan rekomendasi yang dihasilkan dalam penelitian.

Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *qualitative narrative synthesis*, yaitu dengan mengintegrasikan temuan dari berbagai studi ke dalam tema-tema utama yang relevan dengan tujuan penelitian. Kategori tematik dalam analisis meliputi:

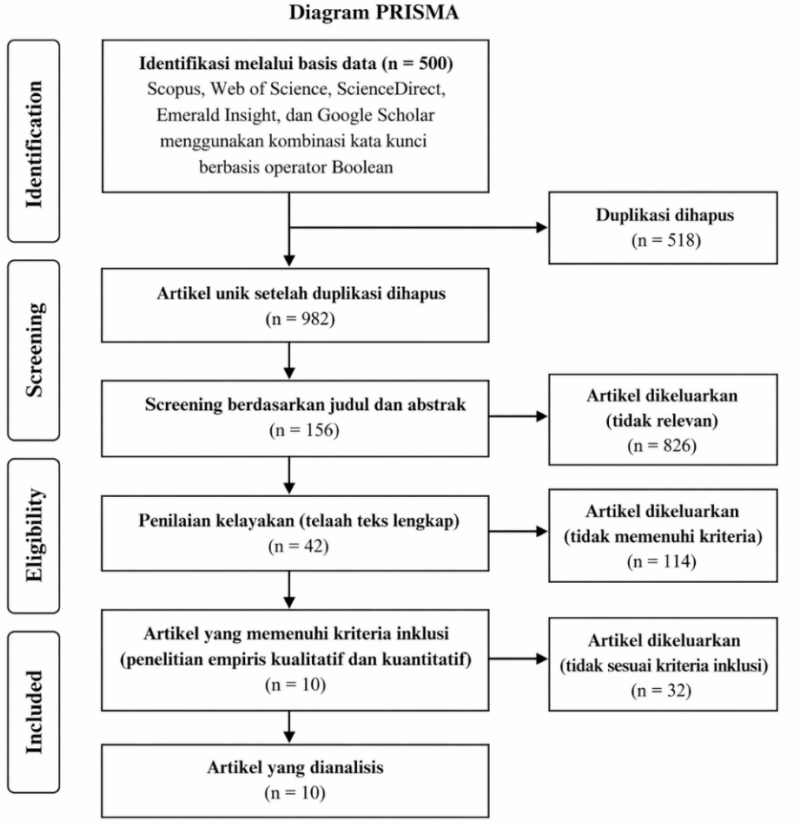
1. Konsep dan model implementasi *corporate university*.
2. Peran *corporate university* dalam pengembangan kompetensi widyaiswara.
3. Evaluasi efektivitas program pembelajaran dan pelatihan.
4. Faktor pendukung dan penghambat implementasi.
5. Kesenjangan antara temuan empiris dan kerangka konseptual.

Hasil analisis disajikan secara naratif dan dilengkapi dengan tabel ringkasan karakteristik studi untuk memudahkan perbandingan antar penelitian, identifikasi pola temuan, serta perumusan rekomendasi strategis bagi pengembangan kompetensi widyaiswara melalui implementasi *corporate university* yang lebih optimal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Pencarian Literatur

Hasil pencarian literatur dilakukan melalui lima basis data utama, yaitu Scopus, Web of Science, ScienceDirect, Emerald Insight, dan Google Scholar, dengan menggunakan kombinasi kata kunci berbasis operator Boolean. Proses identifikasi awal menghasilkan sebanyak 500 artikel yang relevan dengan topik *corporate university* dan pengembangan kompetensi. Selanjutnya dilakukan proses duplikasi data, sehingga diperoleh 982 artikel unik. Tahap *screening* berdasarkan judul dan abstrak menghasilkan 156 artikel yang memenuhi kriteria awal. Setelah dilakukan penilaian kelayakan (*eligibility*) melalui telaah teks lengkap, diperoleh 42 artikel yang sesuai dengan fokus penelitian. Namun, setelah diseleksi kembali berdasarkan kriteria inklusi khusus (hanya penelitian empiris kualitatif dan kuantitatif), jumlah artikel yang memenuhi syarat akhir adalah 10 artikel yang dianalisis lebih lanjut dalam penelitian ini.



Gambar 1. Diagram PRISMA

Sumber: data riset

Quality Assessment and Risk of Bias

Penilaian kualitas studi dilakukan dengan mempertimbangkan aspek validitas metodologis, kejelasan desain penelitian, kesesuaian metode dengan tujuan penelitian, serta transparansi pelaporan hasil. Seluruh artikel yang terpilih menunjukkan kualitas yang baik dengan dominasi pada desain penelitian kuantitatif dan campuran. Risiko bias dalam penelitian relatif rendah, meskipun beberapa studi menunjukkan keterbatasan pada ukuran sampel dan generalisasi hasil. Selain itu, terdapat potensi bias publikasi karena kecenderungan artikel yang diterbitkan lebih banyak melaporkan hasil positif terkait implementasi *corporate university*. Namun demikian, secara keseluruhan studi yang dianalisis dinilai cukup representatif untuk menggambarkan implementasi dan efektivitas *corporate university* dalam pengembangan kompetensi widyaiswara.

Karakteristik Studi yang Dianalisis

Tabel 1. Karakteristik Studi yang Diinklusi dalam Penelitian

No	Author, Year	Country	Study Design	Population	Intervention	Findings
1	(Basalamah, 2022)	Indonesia	Mixed methods (survei + kualitatif)	Widyaiswara Kemenkeu	Implementasi Kemenkeu *Corporate University* dengan model ADDIE, *Knowledge Management*, dan 70:20:10	Implementasi *Corporate University* Kemenkeu telah meningkatkan peran widyaiswara dalam pengembangan kompetensi ASN melalui aktivitas ADDIE dan *Knowledge Capture*. Namun, sebagian besar widyaiswara masih jarang terlibat dalam *coaching*, *mentoring*, dan *benchmarking*. Faktor internal seperti motivasi dan kreativitas berpengaruh signifikan terhadap partisipasi widyaiswara. Rekomendasi regulasi angka kredit diperlukan agar implementasi lebih optimal.
2	(Mallewai, 2024)	Indonesia	Kualitatif (wawancara, observasi, dokumentasi)	Widyaiswara dan pengelola *Corporate University*	Peran widyaiswara dalam *Corporate University* untuk pengembangan *Smart ASN* berbasis moderasi beragama	Widyaiswara berperan strategis sebagai perancang kurikulum dan fasilitator yang mengintegrasikan kompetensi teknis dengan nilai moderasi beragama. Implementasi *Corporate*

						University berhasil membentuk ASN yang adaptif dan inklusif. Tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya dan dukungan regulasi. Hasil menunjukkan peningkatan profesionalisme ASN melalui pelatihan berbasis moderasi.
3	(Widodo et al., 2024)	Indonesia	Kualitatif (studi pustaka & analisis kebijakan)	Widyaiswara di lembaga pelatihan pemerintah	*Corporate University* sebagai media pengembangan kompetensi ASN menuju Indonesia Emas	*Corporate University* mengubah pelatihan klasikal menjadi pembelajaran terintegrasi berbasis kebutuhan organisasi. Widyaiswara berperan strategis dalam empat tahap transformasi tata kelola pemerintahan. Implementasi Corpu meningkatkan sinergi antarunit dan efisiensi pengembangan kompetensi. Rekomendasi evaluasi berkala diperlukan untuk menjamin efektivitas program.
4	(Pariq, 2021)	Indonesia	Kualitatif (analisis konseptual berbasis literatur & kebijakan)	Widyaiswara sebagai pengembang kompetensi ASN	Penguatan peran widyaiswara dalam *Smart ASN 4.0* melalui *Corporate University*	Widyaiswara memerlukan kompetensi digital untuk mendukung *e-learning* dalam *Corporate University*. Peran widyaiswara mencakup perencanaan, pembuatan konten, dan evaluasi pelatihan berbasis teknologi. Implementasi Corpu mendorong perubahan *mindset* growth-oriented pada widyaiswara. Hasil menunjukkan peningkatan kualitas pelayanan publik melalui

						kompetensi digital ASN.
5	(Wahyudi, 2022)	Indonesia	Kualitatif fenomenologis	Widyaiswara BPSDM Jatim	*Jatim Corporate University* sebagai model kolaborasi kreatif pengembangan kompetensi ASN	*Corporate University* Jatim berhasil menciptakan jaringan kolaborasi antarstakeholder untuk pengembangan kompetensi widyaiswara. Implementasi meningkatkan akses dan kualitas pelatihan melalui *workplace learning*. Widyaiswara berperan sebagai fasilitator utama dalam model 70:20:10. Hasil menunjukkan transformasi lembaga pelatihan menjadi pusat pembelajaran strategis.
6	(Savira et al., 2022)	Indonesia	Kualitatif deskriptif	ASN dan pengelola *National Corporate University*	*National Corporate University* ASN sebagai instrumen orkestrasi strategi nasional	*Corporate University* nasional mempercepat pengembangan kompetensi strategis ASN sesuai tujuan pembangunan nasional. Implementasi mengintegrasikan *Knowledge Management* dan *Learning Organization*. Widyaiswara menjadi pilar utama dalam ekosistem pembelajaran terintegrasi. Hasil menunjukkan pengurangan kesenjangan kompetensi antarinstansi pemerintah.
7	(Gaol & Tumanggor, 2023)	Indonesia	Mixed methods	ASN Pemerintah Kota Yogyakarta	*Corporate University* terintegrasi dengan *Knowledge Management System*	Integrasi *Corporate University* dan *Knowledge Management* efektif meningkatkan kualitas SDM aparatur di Kota Yogyakarta. Implementasi

						mendukung pengembangan kompetensi berbasis kebutuhan organisasi. Widyaiswara berperan sebagai fasilitator dan kurator pengetahuan. Hasil menunjukkan peningkatan kinerja ASN dan pelayanan publik.
8	Alawiyah et al (2023)	Indonesia	Kualitatif (desain & pengembangan)	ASN Pemerintah Provinsi Banten	Pengembangan MOOCs untuk *Banten Corporate University*	Pengembangan MOOCs dalam *Corporate University* berhasil meningkatkan aksesibilitas pelatihan kompetensi widyaiswara. Implementasi mendukung pembelajaran fleksibel berbasis teknologi. Widyaiswara terlibat aktif sebagai pengembang konten digital. Hasil menunjukkan peningkatan partisipasi dan retensi ASN dalam program pengembangan.
9	(Fitriasari, 2022)	Indonesia	Kuantitatif (path analysis)	Widyaiswara BPSDM Kalimantan Barat	Kesiapan widyaiswara menuju *Kalimantan Barat Corporate University*	Faktor motivasi dan inovasi berpengaruh signifikan terhadap kesiapan widyaiswara dalam *Corporate University*. Implementasi Corpu meningkatkan semangat fleksibilitas kompetensi melalui teknologi informasi. Hasil path analysis menunjukkan hubungan positif antara pengembangan dan keberhasilan Corpu. Rekomendasi sinergi unit kerja diperlukan untuk optimalisasi.
10	(A. P.	Indonesia	Kualitatif	Pegawai dan	*Corporate*	*Corporate*

	Setiawati & Mahmudah, 2023)			widyaiswara di instansi pemerintah	*University* sebagai strategi peningkatan kompetensi pegawai	*University* terbukti efektif sebagai strategi holistik pengembangan kompetensi widyaiswara. Implementasi melibatkan pendekatan terintegrasi antara pelatihan klasikal dan non-klasikal. Widyaiswara menjadi aktor kunci dalam transfer pengetahuan organisasi. Hasil menunjukkan peningkatan kinerja dan adaptabilitas ASN di berbagai konteks instansi.

Sumber: data riset

Pembahasan

Synthesis and Integration of Research Findings

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diuraikan bahwa implementasi *corporate university* secara konsisten menunjukkan peran strategis dalam pengembangan kompetensi widyaiswara di berbagai instansi pemerintah (Basalamah, 2022; Fitriasari, 2022; Gaol & Tumanggor, 2023; Mallewai, 2024; Pariq, 2021; Savira et al., 2022; A. P. Setiawati & Mahmudah, 2023; Wahyudi, 2022; Widodo et al., 2024). Integrasi antara pendekatan *learning organization*, *knowledge management*, dan model pembelajaran 70:20:10 menjadi fondasi utama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran ASN. Widyaiswara tidak lagi berfungsi hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai fasilitator, kurator pengetahuan, dan pengembang konten digital. Selain itu, pemanfaatan teknologi seperti *e-learning* dan *massive open online courses (MOOCs)* memperluas akses pelatihan secara fleksibel dan adaptif. Temuan penelitian juga menunjukkan adanya peningkatan kinerja ASN yang ditandai dengan meningkatnya kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural. Dengan demikian, implementasi *corporate university* telah mendorong transformasi sistem pembelajaran ASN yang lebih terintegrasi dan berbasis kebutuhan organisasi.

Integrasi temuan penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi *corporate university* sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal organisasi. Faktor internal meliputi motivasi, kreativitas, dan kesiapan digital widyaiswara (Basalamah, 2022; Fitriasari, 2022), sedangkan faktor eksternal mencakup dukungan regulasi, sumber daya, dan kebijakan organisasi (Mallewai, 2024; Widodo et al., 2024). Selain itu, kolaborasi antarunit dan antarinstansi menjadi elemen penting dalam memperkuat ekosistem pembelajaran (Savira et al., 2022; Wahyudi, 2022). Integrasi antara strategi nasional dan implementasi lokal juga menunjukkan adanya sinergi dalam pengembangan kompetensi ASN secara berkelanjutan. Meskipun demikian, beberapa penelitian mengindikasikan adanya keterbatasan dalam partisipasi widyaiswara pada aktivitas *coaching* dan *mentoring*. Oleh karena itu, integrasi hasil penelitian menegaskan bahwa keberhasilan *corporate university* memerlukan pendekatan sistemik dan berkelanjutan.

Critical Analysis of the Reviewed Studies

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diuraikan bahwa sebagian besar studi yang direview memiliki kualitas metodologis yang baik dengan dominasi pendekatan kualitatif dan *mixed methods* (Basalamah, 2022; Fitriasari, 2022; Gaol & Tumanggor, 2023). Studi-studi tersebut mampu memberikan gambaran mendalam terkait implementasi *corporate university* dalam konteks organisasi pemerintah. Namun demikian, terdapat keterbatasan dalam hal ukuran sampel dan generalisasi hasil, terutama pada penelitian kualitatif yang menggunakan teknik *purposive sampling*. Selain itu, beberapa penelitian belum mengintegrasikan pendekatan longitudinal untuk mengukur dampak jangka panjang implementasi *corporate university*. Analisis kritis juga menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian masih berfokus pada konteks Indonesia, sehingga membatasi perspektif global. Dengan demikian, diperlukan pengembangan penelitian yang lebih komprehensif dan beragam secara metodologis.

Analisis lebih lanjut menunjukkan adanya potensi *publication bias*, di mana sebagian besar studi melaporkan hasil positif terkait implementasi *corporate university* (Savira et al., 2022; A. P. Setiawati & Mahmudah, 2023). Hal ini berpotensi mengabaikan temuan negatif atau tantangan implementasi yang signifikan. Selain itu, beberapa penelitian masih bersifat konseptual dan belum didukung oleh data empiris yang kuat (Pariq, 2021; Widodo et al., 2024). Keterbatasan lain adalah kurangnya pengukuran indikator kinerja yang terstandarisasi dalam mengevaluasi efektivitas program. Meskipun demikian, penelitian yang ada tetap memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika implementasi *corporate university*. Oleh karena itu, analisis kritis menekankan pentingnya pendekatan evaluatif yang lebih objektif dan berbasis data.

Comparison and Consistency of Findings Across Studies

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diuraikan bahwa terdapat konsistensi temuan terkait efektivitas *corporate university* dalam meningkatkan kompetensi widyaiswara dan ASN (Gaol & Tumanggor, 2023; Savira et al., 2022; A. P. Setiawati & Mahmudah, 2023). Hampir seluruh studi menunjukkan bahwa implementasi *corporate university* berdampak positif terhadap kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik. Selain itu, peran widyaiswara sebagai fasilitator pembelajaran menjadi tema yang dominan dalam berbagai penelitian. Konsistensi juga terlihat pada pentingnya integrasi teknologi dalam pembelajaran berbasis kompetensi (Pariq, 2021). Namun demikian, terdapat variasi dalam pendekatan implementasi, seperti penggunaan model ADDIE, *knowledge management system*, dan *workplace learning*. Hal ini menunjukkan fleksibilitas konsep *corporate university* dalam berbagai konteks organisasi.

Perbandingan antar studi juga menunjukkan adanya perbedaan dalam tingkat kesiapan organisasi dan sumber daya yang tersedia (Fitriasari, 2022; Mallewai, 2024). Beberapa instansi telah berhasil mengimplementasikan *corporate university* secara optimal, sementara yang lain masih menghadapi tantangan struktural dan regulatif. Selain itu, tingkat partisipasi widyaiswara dalam kegiatan non-klasikal seperti *coaching* dan *mentoring* masih bervariasi (Basalamah, 2022). Perbedaan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi. Meskipun demikian, secara umum temuan penelitian menunjukkan arah yang konsisten terhadap peningkatan kompetensi ASN. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *corporate university* merupakan pendekatan yang relevan dan adaptif dalam pengembangan SDM sektor publik.

Theoretical and Practical Implications

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diuraikan bahwa secara teoritis, konsep *corporate university* memperkuat paradigma *learning organization* dalam pengembangan kompetensi ASN (Savira et al., 2022; Widodo et al., 2024). Integrasi antara pembelajaran formal, informal, dan nonformal menunjukkan adanya pendekatan holistik dalam teori pembelajaran organisasi. Selain itu, peran widyaiswara sebagai *knowledge facilitator*

memperkaya literatur terkait transformasi peran tenaga pendidik dalam organisasi publik. Temuan ini juga mendukung teori *human capital development* yang menekankan pentingnya investasi dalam pengembangan kompetensi. Secara konseptual, *corporate university* menjadi model inovatif dalam manajemen pembelajaran berbasis kebutuhan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan teori pembelajaran organisasi di sektor publik.

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa instansi pemerintah perlu mengembangkan kebijakan yang mendukung implementasi *corporate university* secara berkelanjutan (Basalamah, 2022; Mallewai, 2024). Penguatan regulasi, peningkatan kapasitas widyaiswara, serta integrasi teknologi menjadi langkah strategis yang perlu dilakukan. Selain itu, pengembangan sistem evaluasi berbasis kinerja sangat penting untuk mengukur efektivitas program. Kolaborasi antarinstansi juga perlu ditingkatkan untuk menciptakan ekosistem pembelajaran yang sinergis. Implementasi *corporate university* juga harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan perkembangan teknologi. Dengan demikian, implikasi praktis ini memberikan panduan bagi pengambil kebijakan dalam mengoptimalkan pengembangan kompetensi ASN.

Limitations and Recommendations for Future Research

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diuraikan bahwa penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, terutama pada jumlah artikel yang dianalisis yang hanya sebanyak 10 studi terpilih. Keterbatasan ini dapat mempengaruhi tingkat generalisasi hasil penelitian. Selain itu, dominasi studi dalam konteks Indonesia menyebabkan kurangnya perspektif internasional dalam analisis. Beberapa penelitian juga memiliki keterbatasan metodologis seperti ukuran sampel yang kecil dan pendekatan penelitian yang belum longitudinal (Basalamah, 2022; Fitriasari, 2022). Selain itu, adanya potensi *publication bias* juga menjadi keterbatasan yang perlu diperhatikan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini perlu diinterpretasikan secara hati-hati.

Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya adalah memperluas cakupan studi dengan melibatkan lebih banyak artikel dari berbagai negara. Penelitian masa depan juga perlu menggunakan pendekatan *mixed methods* yang lebih komprehensif dan longitudinal untuk mengukur dampak jangka panjang. Selain itu, diperlukan pengembangan indikator evaluasi yang terstandarisasi dalam mengukur efektivitas *corporate university*. Penelitian juga perlu mengeksplorasi peran teknologi terbaru seperti *artificial intelligence* dalam pembelajaran ASN. Kolaborasi antara akademisi dan praktisi juga dapat meningkatkan kualitas penelitian. Dengan demikian, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih luas dan mendalam.

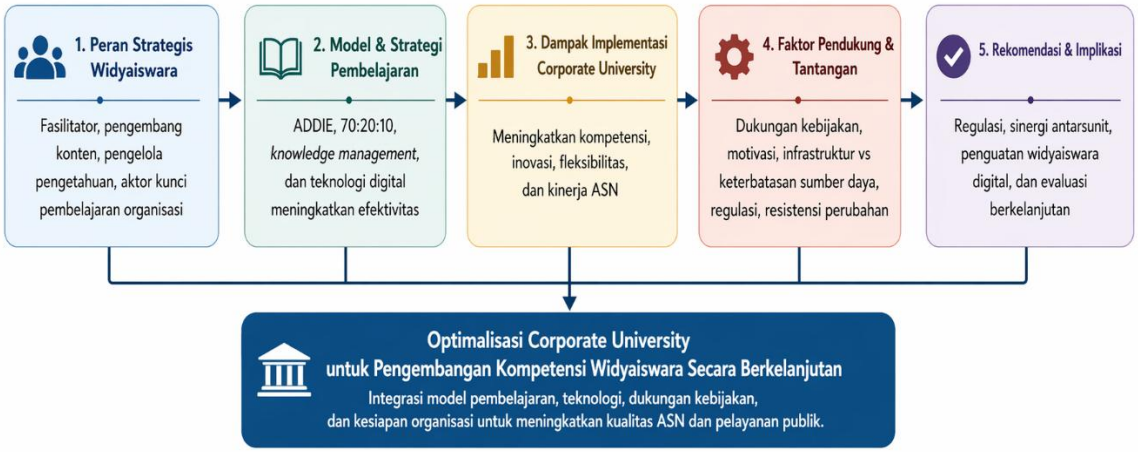
Summary of Key Research Findings

Tabel 2. Ringkasan Temuan Penelitian

No	Category of Findings	Key Research Outcomes	References
1	Implementasi Corporate University	Meningkatkan kompetensi dan kinerja ASN melalui pembelajaran terintegrasi	Basalamah (2022); Setiawati et al. (2023)
2	Peran Widyaiswara	Bertransformasi menjadi fasilitator, kurator pengetahuan, dan pengembang konten	Mallewai (2024); Gaol & Tumanggor (2023)
3	Integrasi Teknologi	Pemanfaatan *e-learning* dan MOOCs meningkatkan akses dan fleksibilitas pelatihan	Alawiyah et al. (2023); Pariq (2021)
4	Faktor Penentu Keberhasilan	Dipengaruhi oleh motivasi, regulasi, dan dukungan organisasi	Fitriasari (2022); Basalamah (2022)
5	Dampak Organisasi	Meningkatkan kinerja, sinergi, dan kualitas pelayanan publik	Savira et al. (2022); Wahyudi (2022)

Sumber: data riset

Interpretasi tabel menunjukkan bahwa implementasi *corporate university* secara konsisten memberikan dampak positif terhadap pengembangan kompetensi ASN dan widyaiswara. Kategori temuan mengindikasikan bahwa keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh desain pembelajaran, tetapi juga oleh peran aktor utama dan dukungan sistem organisasi. Transformasi peran widyaiswara menjadi elemen kunci dalam keberhasilan implementasi, terutama dalam konteks pembelajaran berbasis teknologi. Selain itu, integrasi teknologi menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelatihan. Dengan demikian, tabel tersebut mencerminkan keterkaitan yang kuat antara berbagai komponen dalam ekosistem *corporate university*. Lebih lanjut, tabel juga menunjukkan bahwa faktor internal dan eksternal memiliki kontribusi signifikan terhadap keberhasilan implementasi. Faktor internal seperti motivasi dan inovasi widyaiswara perlu didukung oleh kebijakan dan regulasi yang memadai. Dampak organisasi yang dihasilkan menunjukkan adanya peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan publik yang berkelanjutan. Hal ini menegaskan bahwa *corporate university* merupakan pendekatan strategis dalam pengembangan SDM sektor publik. Oleh karena itu, implementasi yang optimal memerlukan sinergi antara individu, organisasi, dan teknologi. Secara keseluruhan menunjukkan bahwa *corporate university* merupakan model pembelajaran strategis yang mampu mengintegrasikan berbagai pendekatan dalam pengembangan kompetensi ASN. Implementasi yang efektif bergantung pada kesiapan sumber daya manusia, dukungan organisasi, dan pemanfaatan teknologi. Peran widyaiswara mengalami transformasi signifikan menjadi aktor kunci dalam ekosistem pembelajaran. Temuan penelitian juga menunjukkan adanya konsistensi dalam peningkatan kinerja dan kompetensi ASN di berbagai konteks. Meskipun terdapat beberapa keterbatasan, secara umum *corporate university* terbukti relevan dan adaptif. Dengan demikian, model ini memiliki potensi besar untuk dikembangkan secara lebih luas di masa depan.



Gambar 1. Diagram Hasil Penelitian
Sumber: data riset

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa implementasi *corporate university* memiliki peran yang sangat strategis dalam pengembangan kompetensi widyaiswara di lingkungan organisasi publik. Pendekatan ini mampu mentransformasikan sistem pembelajaran dari model konvensional menjadi pembelajaran terintegrasi berbasis kebutuhan organisasi melalui penerapan *learning organization*, *knowledge management*, serta model pembelajaran 70:20:10. Widyaiswara mengalami transformasi peran menjadi fasilitator, kurator pengetahuan, dan pengembang konten digital yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kompetensi ASN. Selain itu, pemanfaatan teknologi seperti *e-*

learning dan *massive open online courses* (MOOCs) terbukti meningkatkan aksesibilitas, fleksibilitas, dan efektivitas pembelajaran. Hasil penelitian juga menunjukkan adanya peningkatan kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural ASN secara signifikan. Dengan demikian, implementasi *corporate university* mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Selain itu, keberhasilan implementasi *corporate university* tidak hanya ditentukan oleh kapasitas individu widyaiswara, tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan sistem organisasi, kebijakan institusional, serta kesiapan infrastruktur teknologi. Faktor internal seperti motivasi, kreativitas, dan literasi digital widyaiswara menjadi determinan penting dalam keberhasilan program. Di sisi lain, faktor eksternal seperti regulasi, kolaborasi antarunit, dan dukungan manajemen berperan dalam memperkuat ekosistem pembelajaran organisasi. Meskipun demikian, masih terdapat berbagai tantangan seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, serta belum optimalnya keterlibatan widyaiswara dalam kegiatan non-klasikal. Selain itu, terdapat kesenjangan antara konsep ideal dan praktik implementasi di beberapa instansi. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan sistemik dan berkelanjutan untuk mengoptimalkan implementasi *corporate university* dalam pengembangan kompetensi widyaiswara.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Pertama, jumlah artikel yang dianalisis dalam *Systematic Literature Review* ini relatif terbatas, yaitu hanya 10 studi yang memenuhi seluruh kriteria inklusi, sehingga cakupan temuan dan tingkat generalisasinya masih perlu dipertimbangkan secara hati-hati. Kedua, sebagian besar penelitian yang direview berfokus pada konteks organisasi publik di Indonesia, sehingga perspektif mengenai implementasi *corporate university* pada sektor publik di negara lain masih belum terakomodasi secara memadai. Ketiga, beberapa studi yang dianalisis masih memiliki keterbatasan metodologis, terutama berkaitan dengan ukuran sampel, penggunaan pendekatan non-longitudinal, serta belum tersedianya indikator evaluasi yang terstandarisasi untuk mengukur efektivitas implementasi *corporate university*. Selain itu, terdapat potensi *publication bias* karena sebagian besar studi yang teridentifikasi cenderung melaporkan temuan positif mengenai implementasi *corporate university*, sementara bukti mengenai kegagalan, hambatan, atau dampak negatif mungkin belum terdokumentasikan secara proporsional.

Saran

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan *Systematic Literature Review* dengan melibatkan jumlah artikel yang lebih besar dan publikasi dari berbagai negara sehingga diperoleh perspektif komparatif mengenai implementasi *corporate university* dalam pengembangan kompetensi aparatur. Penelitian mendatang juga perlu mempertimbangkan penggunaan pendekatan *mixed methods* dan desain longitudinal untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dampak jangka panjang *corporate university* terhadap kompetensi widyaiswara, kinerja ASN, dan kinerja organisasi. Selain itu, pengembangan indikator evaluasi yang terstandarisasi diperlukan untuk meningkatkan objektivitas dan konsistensi pengukuran efektivitas program. Kajian berikutnya juga dapat mengeksplorasi pemanfaatan teknologi mutakhir, termasuk *artificial intelligence* (AI), dalam pembelajaran dan pengembangan kompetensi ASN, serta memperkuat kolaborasi antara akademisi dan praktisi agar rekomendasi yang dihasilkan lebih relevan dengan kebutuhan implementasi *corporate university* di sektor publik.

Kontribusi Author

Penulis bertanggung jawab secara menyeluruh terhadap pelaksanaan penelitian, mulai dari perumusan konsep dan tujuan penelitian, perancangan metodologi *Systematic Literature Review*, pencarian dan seleksi literatur, ekstraksi serta analisis data, interpretasi temuan, hingga penyusunan dan penyempurnaan naskah penelitian. Penulis juga bertanggung jawab dalam memastikan kesesuaian antara hasil analisis, pembahasan, kesimpulan, serta implikasi penelitian dengan tujuan yang telah ditetapkan. Seluruh proses penelitian dan penyusunan artikel dilakukan secara bertanggung jawab, dan penulis telah membaca, memeriksa, serta menyetujui versi akhir naskah untuk dipublikasikan.

Pernyataan Pengungkapan AI

Selama proses penyusunan naskah, penulis dapat menggunakan teknologi kecerdasan buatan (*artificial intelligence*/AI) secara terbatas untuk mendukung aspek teknis penulisan, seperti penyuntingan tata bahasa, perbaikan struktur kalimat, dan penerjemahan. Penggunaan AI tidak digunakan untuk menggantikan proses analisis ilmiah, interpretasi temuan, pengambilan keputusan metodologis, maupun perumusan kesimpulan penelitian. Seluruh keluaran yang dihasilkan dengan bantuan teknologi tersebut telah diperiksa, diverifikasi, dan disunting kembali oleh penulis untuk memastikan kesesuaian dengan data, literatur yang digunakan, serta tujuan penelitian. Penulis bertanggung jawab penuh atas keakuratan, integritas akademik, dan seluruh substansi yang disajikan dalam artikel ini.

Acknowlegment (Opsional)

Penulis menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah mendukung pelaksanaan penelitian ini, khususnya para peneliti dan akademisi yang karya ilmiahnya menjadi sumber literatur dalam proses *Systematic Literature Review*. Penulis juga menghargai kontribusi berbagai institusi dan pengelola basis data ilmiah yang menyediakan akses terhadap publikasi yang relevan dengan kajian mengenai *corporate university*, pengembangan kompetensi widyaiswara, pembelajaran organisasi, dan pengembangan kompetensi aparatur sipil negara. Dukungan tersebut menjadi bagian penting dalam memungkinkan tersusunnya sintesis literatur yang sistematis dan memberikan dasar ilmiah bagi pengembangan penelitian mengenai implementasi *corporate university* di sektor publik.

REFERENSI

Aka, B. A., Darto, M., & Triono, A. (2024). Penerapan corporate university di BPSDM Provinsi Jawa Timur dalam mendorong peningkatan kinerja organisasi perangkat daerah Jawa Timur. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, *4*(1).

Basalamah, A. S. (2022). Optimalisasi peran widyaiswara dalam corporate university Kementerian Keuangan. *Jurnal Good Governance*, *18*(1), 51–91.

Chukwuere, J. E. (2023). Exploring literature review methodologies in information systems research: A comparative study. *Education & Learning in Developing Nations (ELDN)*, *1*(2), 74–82. https://doi.org/10.26480/eldn.02.2023.74.82

Djajadi, M. (2024). Efektivitas In-House Training Berbasis AI dalam Meningkatkan Kompetensi Widyaiswara di BPSDM Sulawesi Selatan. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, *5*(3), 13–26. https://jurnalwi.lan.go.id/index.php/jurnalkewidyaiswaraan/article/view/49/15

Fitriasari, E. T. (2022). Reaksional widyaiswara menuju Kalimantan Barat corporate university. *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, *5*(12), 5509–5515.

Gaol, P. L., & Tumanggor, B. F. (2023). The effectiveness of the implementation of the ASN corporate university concept integrated with the knowledge management system in the development of apparatus human resources: Study on Yogyakarta City Government. *KnE Social Sciences*, *2023*, 657–669. https://doi.org/10.18502/kss.v8i11.13580

Mallewai, I. H. (2024). Peran strategis widyaiswara dalam corporate university untuk pengembangan smart ASN berbasis moderasi beragama. *Jurnal Pelatihan Dan Pengembangan*, *2*(1), 1–10.

Pariq, S. (2021). Penguatan peran widyaiswara dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia menuju konsep smart ASN 4.0. *Jurnal Prajaiswara*, *2*(2), 137–151. https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v2i2.25

Rafi, A. M., & Muslim, M. A. (2024). Kebijakan peningkatan kompetensi melalui corporate university. *Jurnal Kebijakan Publik*, *15*(1), 1–13. https://doi.org/10.31258/jkp.v15i1.8456

Roringkon, C. J. A., & Silitonga, M. S. (2025). Mapping the landscape of corporate university research: A systematic literature review with implications for public sector learning and development. *MORFAI Journal*, *5*(2), 53–68. https://doi.org/10.54443/morfai.v5i2.3790

Saleh, S. M., Yenti, E., & Amor, A. (2023). Green Accounting Analysis in Public and Private Hospitals. *Akuntansi Dan Manajemen*, *18*(2), 17–28. https://doi.org/10.30630/jam.v18i2.216

Savira, E. M., Savitri, R., & Ahad, M. P. Y. (2022). National corporate university of ASN: Orchestrating strategic competency development at the national level. *KnE Social Sciences*, *2022*, 21–32. https://doi.org/10.18502/kss.v7i9.10934

Setiawati, A., & Fadillah, M. I. (2022). Model pengembangan corporate university pada lembaga pelatihan pemerintah. *Good Governance*, *18*(2), 137–152.

Setiawati, A. P., & Mahmudah, D. S. (2023). Analisis Pengaruh Faktor Perceived Usefulness, Ease of Use dan Sikap Terhadap Niat Penggunaan Software Zahir Accounting. *Yogyakarta Social Economy Journal*, *5*. https://ejurnal.uniyos.ac.id/index.php/ysej-server

Setiawati, R., Sutisna, A., & Saefudin, Y. S. (2024). Analisis systematic literature review: Corporate university sebagai strategi dalam meningkatkan kompetensi pegawai. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, *15*(2), 973–981.

Suharsono, A. (2022). Pengembangan kompetensi pegawai Provinsi Jawa Tengah melalui implementasi Jateng corporate university. *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, *20*(2), 179–193. https://doi.org/10.36762/jurnaljateng.v20i2.934

Utami, T. P. (2024). Knowledge management sebagai pilar dalam implementasi corporate university (CorpU): Systematic literature review. *Cendekia Niaga: Journal of Trade Development and Studies*, *8*(2), 146–158.

Wahyudi, H. (2022). Corporate university new practices of apparatus competency development in Indonesia. *Multidisciplinary International Journal of Research and Development (MIJRD)*, *1*(3), 1–6.

Widiatmanti, H. (2023). Peran widyaiswara dalam implementasi pembelajaran terintegrasi coaching, mentoring, dan counseling di Kementerian Keuangan Republik Indonesia. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, *4*(4), 115–130.

Widodo, A., Musfiqon, & Khairi, M. Y. (2024). Peran strategis widyaiswara dalam pengembangan kompetensi ASN & corporate university pada transformasi tata kelola kepemerintahan menuju Indonesia Emas. *Prosiding PITNAS (Pekan Ilmiah Tahunan Nasional)*.