Mem-Bumi-Kan

ASN Corporate University :

Merancang Pembelajaran yang Terstruktur dan Terukur

Pusat Pembelajaran dan Strategi Kebijakan Talenta Aparatur Sipil Negara

EXECUTIVE SUMMARY

Shifting paradigm dari lembaga pelatihan ke *Corporate University* (Corpu) sesuai Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2023, maka LAN dijadikan sebagai *leading sector* sekaligus contoh implementasi kebijakan Corpu tingkat instansi pemerintah. LAN telah menetapkan struktur dan Tim Corpu melalui Keputusan Kepala LAN Nomor 277 Tahun 2025. Mempertimbangkan karakteristik organisasi LAN, pendekatan *grassroots* berbasis sistem dipilih untuk memperjelas detail bisnis struktur Corpu pada kelompok *Group Skill Owner* (CGO) level unit kerja JPT Pratama dalam mengusulkan kebutuhan pengembangan kompetensi dan kelompok keahlian, dengan menganalisis empat aspek utama : karakteristik organisasi, standar baku beban kerja, manajemen pengetahuan, dan adopsi teknologi informasi.

Penulis:

1. **Dr. Bayu Hikmat Purwana, M.Pd**
   (Analis Kebijakan Ahli Madya, Pusjar SKTASNAS LAN)
2. **Indra Maulana, S.IP, M.Si**
   (Widyaiswara Ahli Muda, Pusjar SKTASNAS LAN)

I. Pendahuluan

Kewajiban pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui pembelajaran yang terintegrasi dan berkelanjutan diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN. Ketentuan ini diperkuat melalui Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2023 yang menetapkan pendekatan *Corporate University* (Corpu) sebagai strategi utama untuk membangun kompetensi ASN sekaligus memastikan kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi dan pembangunan nasional.

Corpu adalah sistem pengembangan kompetensi berbasis analisis kebutuhan spesifik untuk meningkatkan kinerja dan eksistensi organisasi pada lingkungan strategis yang cepat berubah. Corpu menjadi *machine* yang mengintegrasikan proses individual menjadi pembelajaran organisasi selaras dengan strategi dan budaya organisasi secara responsive, efektif, dan efisien.

Sebagai panduan operasional, Keputusan Kepala LAN Nomor 306 Tahun 2024 tentang Pedoman Penyelenggaraan Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (*Corporate University*) di Tingkat Instansi memberikan arahan penting dalam perancangan struktur Corpu ASN, baik di tingkat pusat maupun daerah. Saat ini, berbagai bentuk visualisasi struktur Corpu telah berkembang dengan keunggulan dan tantangannya masing-masing, sebagaimana diulas Bayu (2025) dalam *Policy Brief* : "Struktur *Corporate University: Learning Journey* yang Terlupakan".

Bentuk visualisasi struktur *Learning Journey* tersebut menjadi alternatif model pranata Corpu mendukung strategi pengembangan kompetensi sekaligus sebagai wahana transformasi mempertahankan talenta terbaik. Dalam rangka memastikan pranata Corpu merepresentasikan *learning journey*, maka desain kurikulum dan pembelajaran harus mencerminkan akumulasi kebutuhan dan ketersediaan pengetahuan, serta nilai budaya organisasi.

Sebagai instansi pemerintah, LAN telah menetapkan struktur dan Tim Corpu melalui Keputusan Kepala LAN Nomor 277 Tahun 2025 tentang Tim ASN *Corporate University* LAN. Implementasi pembelajaran Corpu LAN dimulai dari output tugas *Group Skill Owner* (GSO) di unit kerja level JPT Pratama yang disampaikan kepada *Chief Group Skill* (CGS) di tingkat JPT Madya. Ouput tugas yang dimaksud adalah usulan kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai, desain kurikulum dan desain pembelajaran, serta usulan rumpun *Group Skill* dan *Group Skill* sesuai kebutuhan bidang tugas unit kerja level JPT Pratama. Pertanyaannya, bagaimana Group Skill Owner di unit kerja level JPT Pratama melaksanakan tugas tersebut ? di mana hal tersebut belum diatur dalam Keputusan Kepala LAN. Kejelasan mekanisme kerja untuk menghasilkan output tugas GSO sangat penting agar setiap langkah yang ditempuh dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

II. Analisa Masalah

Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi LAN dibangun atas struktur organisasi yang terdiri dari Kepala LAN membawahi 5 (lima) unit kerja pada level JPT Madya dan 16 (enam belas) unit kerja level JPT Pratama yang berlokasi di Jakarta; 4 (empat) unit kerja level JPT Pratama yang tersebar di Jatinangor, Makassar, Samarinda, dan Aceh; ditambah 3 (tiga) Politeknik STIA LAN yang berlokasi di Jakarta, Bandung, dan Makassar. Dalam struktur ASN Corpu LAN, pimpinan dari 20 (dua puluh) unit kerja level JPT Pratama ditambah 3 (tiga) Direktur Politeknik STIA LAN menduduki posisi sebagai *Group Skill Owner* (GSO).

Mengingat besarnya struktur organisasi LAN, fokus analisis untuk mendapatkan gambaran mekanisme kerja GSO dibatasi di lingkup Pusat Pembelajaran dan Strategi Kebijakan Manajemen Talenta ASN Nasional (Pusjar SKTASNAS) yang berlokasi di Jatinangor, Sumedang, Jawa Barat.

Organisasi Pusjar SKTASNAS memiliki struktur organisasi terdiri dari 1). Kelompok Jabatan Manajerial yaitu Kepala Pusat, Kepala Bagian Umum, dan Kepala Balai Pemetaan Kompetensi; dan 2). Kelompok jabatan nonmanajerial, yaitu kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana. Jumlah total pegawai di Pusjar SKTASNAS sebanyak 165 orang, yang terdiri dari PNS 85 orang, PPPK 12 orang, dan nonpegawai ASN sebanyak 68 orang.

Pusjar SKTASNAS mempunyai tugas melaksanakan pembelajaran ASN dan analisis di bidang strategi kebijakan talenta ASN Nasional. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Pusjar SKTASNAS menyelenggarakan fungsi:

A. penyusunan kebijakan teknis di bidang pembelajaran dan penyusunan strategi kebijakan talenta ASN nasional;
B. pelaksanaan analisis di bidang strategi kebijakan talenta ASN nasional;
C. pelaksanaan pembelajaran ASN;
D. pelaksanaan penyusunan strategi kebijakan talenta ASN nasional;
E. pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pembelajaran dan strategi kebijakan talenta ASN nasional; dan
F. pelaksanaan urusan ketatausahaan, perencanaan, anggaran, SDM, dan kerumahtanggaan.

Merujuk Peraturan Kepala LAN Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pedoman Sistem Kerja dalam Bentuk Skuad (Squad Team) di Lingkungan LAN. Pusjar SKTASNAS dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsinya di Tahun 2025 perlu didukung dengan program-program kegiatan strategik berbasis optimalisasi anggaran, menetapkan Keputusan Kuasa Pengguna Anggaran/Barang Satuan Kerja Pusat Pembelajaran dan Strategi Kebijakan Talenta Aparatur Sipil Negara Nasional LAN Nomor: 43/KPAB.3/HKM.02.2 tentang Squad Team Pusat Pembelajaran Dan Strategi Kebijakan Talenta Aparatur Sipil Negara Nasional. Struktur Squad Team terdiri dari Kepala Pusat sebagai pengarah dibantu dua pejabat manajerial sebagai penanggung jawab. Terdapat 9 (Sembilan) ketua Squad Team, 1 (satu) Koordinator Layanan Pelatihan Pengembangan, dan 1 (satu) Koordinator Widyaiswara, serta 25 (dua puluh lima) Ketua Tim Pelaksana Kegiatan yang bertanggung jawab kepada ketua Squad Team.

Squad Team terbagi dalam 3 (tiga) substansi layanan.
1) **Layanan Umum**, meliputi : perencanaan, keuangan, dan pelaporan; sumber daya manusia, kehumasan, dan kesehatan; barang dan jasa dan barang milik negara ; perpustakaan dan arsip; hukum dan kerjasama; dan pengelolaan jurnal wacana kinerja.
2) **Layanan Pemetaan Kompetensi**, meliputi : penyiapan dan pengembangan pemetaan kompetensi; penilaian kompetensi dan potensi; dan administrasi dan urusan umum pemetaan.
3) **Layanan Pelatihan dan Pengembangan (latbang)**, meliputi : pelatihan kepemimpinan nasional Tk. II; pelatihan kepemimpinan administrator; pelatihan kepemimpinan pengawas; kerjasama layanan pelatihan dan pengembangan; pelatihan dasar Calon Pegawai Negeri Sipil; pelatihan teknis; konten pembelajaran; evaluasi pelatihan; evaluasi pasca pelatihan; dan administrasi layanan latbang. Disamping ketiga layanan tersebut, Pusjar SKTASNAS memberikan pula fungsi layanan analisis kebijakan di bidang strategi kebijakan talenta ASN nasional, yaitu : 1) penyusunan rekomendasi kebijakan di bidang pengembangan kompetensi ASN dan 2) penyusunan rekomendasi kebijakan di bidang manajemen ASN.

Kualitas seluruh proses layanan ditentukan dari capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Pusjar SKTASNAS yang diperoleh dari Indikator Sasaran Kegiatan pada Perjanjian Kinerja antara Kepala Pusjar SKTASNAS dengan Kepala LAN. Indikator kinerja tersebut menjadi acuan seluruh entitas organisasi dalam mencapai kualitas kinerja layanan.

Mengingat banyaknya urusan layanan (36 sub layanan kegiatan) yang dilakukan oleh Pusjar SKTASNAS, maka analis untuk mendapatkan gambaran mekanisme kerja *Group Skill Owner* akan dibatasi pada subjek *Squad Team* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (*Squad Team* PKP). Meskipun dalam analisa ini dilakukan pada area *sample*, namun hasil pembahasannya bisa digeneralisasi untuk 5 (lima) *squad team* layanan penyelenggaraan pelatihan karena adanya kesamaan karakteristik pekerjaan.

Squad team PKP menopang pencapaian indikator kinerja Kapus pada sasaran kegiatan terwujudnya pembelajaran manajerial dan kepemimpinan yang sesuai standar mutu dengan indikator sasaran kegiatan persentase kelulusan peserta pembelajaran manajerial kepemimpinan dengan predikat minimal memuaskan.

Analisa Standar Baku Beban Kerja

Terlepas dari dinamika pembentukan dan penentuan anggota squad team di Pusjar SKTASNAS, posisi squad team PKP harus diakui sebagai aktor kunci dalam mencapai indikator kinerja pimpinan. Meskipun di dalam praktik penyelenggaraan PKP tentu akan melibatkan pegawai lainnya, seperti pelaksana di lingkup layanan latbang, Widyaiswara, Penceramah, Mentor, dan pegawai yang tergabung dalam squad team di luar PKP.

Setiap jabatan dan level jabatan pegawai ASN di Pusjar SKTASNAS telah memiliki dokumen hasil Analisis Beban Kerja (ABK) dalam bentuk informasi jabatan. Dokumen tersebut menjadi standar baku untuk melihat dan menghitung capaian beban kerja real pegawai. Pertanyaannya, apakah beban kerja anggota *squad team* sudah diintegrasikan ke dalam sistem perencanaan dan evaluasi kinerja? sebagai beban kerja tambahan di luar hitungan ABK jabatan pegawai. Pertanyaan tersebut berlaku juga untuk pegawai yang melaksanakan tugas tambahan lainnya contoh koordinator latbang dan koordinator Widyaiswara (SK Tim, 2025).

Pada praktiknya, proses kerja dan kualitas kerja yang dihasilkan squad team PKP belum diapresiasi sebagai beban kerja, apalagi beban kerja squad team acapkali menyita waktu dan fokus perhatian pegawai terhadap kewajibannya melaksanakan tugas utama dalam jabatan. Apakah ada instrumen untuk menghitung beban kerja lintas fungsi? Ironinya penyusunan standar baku beban kerja squad team belum ada naungan kebijakannya.

Beban kerja *Squad Team* PKP belum masuk dalam dokumen ABK formal, meskipun mereka telah berkontribusi besar terhadap capaian kinerja organisasi. Idealnya squad team PKP dalam melaksanakan tugasnya disandarkan pada standar baku perhitungan analisis beban kerja. Hasil analisa memuat letak jabatan (*squad team*) dalam struktur organisasi, ikhtisar jabatan, uraian tugas, bahan kerja, alat kerja, syarat kompetensi jabatan, wewenang, koordinasi vertikal, diagonal, horizontal, dasar pengetahuan yang dibutuhkan untuk mendukung penyelesaian tugas, hasil kerja, risiko jabatan, dimana semuanya memerlukan dukungan pengembangan kompetensi.

Persfektif kebijakan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, sesungguhnya dapat digunakan sebagai *framing* untuk menganalisis standar baku beban kerja *squad team*. Aspek yang dihitung terdiri dari beban kerja, standar kemampuan rata-rata, dan waktu kerja. Data dari ketiga aspek tersebut dapat diperoleh melalui kuisioner, wawancara, dan/atau observasi.

Nah, analisa untuk melihat beban kerja squad team PKP dimulai dengan menyusun daftar uraian tugas pokok dan hasil kerja, bahan dan perangkat kerja, tanggung jawab dan wewenang, korelasi pekerjaan antar squad team, mitigasi resiko, syarat kualifikasi tim, indikator prestasi kerja, dan bobot pekerjaan.

Proses bisnis siklus tahapan penyelenggaraan PKP untuk melihat beban kerja squad team PKP mengacu pada Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 2/K.1/PDP.07/2023 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan dan khusus untuk penyelenggaraan PKP Tahun 2025 mengacu pada Surat Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN LAN Nomor 24/D.3/PDP.07 tanggal 20 Januari 2025 tentang Kebijakan Penyesuaian Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan Tahun 2025.

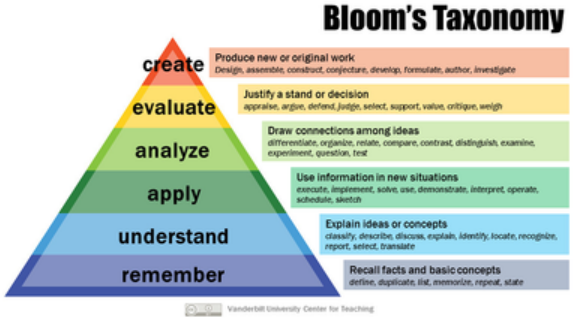
Dari setiap tahapan penyelenggaraan PKP dirumuskan uraian tugas pokok (pekerjaan), dalam merumuskan uraian tugas pokok harus menggambarkan output dan volume kerja. Setiap uraian tugas pokok diberikan bobot beban kerja. Langkah pembobotan pekerjaan ini penting sebagai bentuk pengakuan budaya kerja, sekaligus apresiasi nyata organisasi terhadap setiap partisipasi dan kontribusi pegawai yang telah ditunjukan atas dasar kualifikasi dan kompetensi. Teknik pembobotan dapat dilakukan dengan menggunakan model pengembangan dari analisis *Difficulty, Importance Frequence* (DIF), yaitu dengan menambahkan kriteria tingkat kemandirian menghasilkan output, selain tingkat kesulitan, tingkat urgensi, dan tingkat pengulangan pekerjaan. Rumusan uraian tugas pokok yang telah diberi bobot, didetailkan menjadi uraian rangkaian aktivitas pada tahap perencanaan, pelaksanaan, pengecekan, dan pelaporan.

Rumusan uraian tugas pokok dan uraian aktivitas didistribusi kepada anggota squad team PKP dan squad team lain yang terhubung dalam penyelenggaraan PKP, misal squad team BMN. Hasil distribusi ini akan memperjelas gambaran aktor dan peran aktor dalam setiap tahapan layanan penyelenggaraan PKP sebagai standar baku beban kerja.

Langkah terakhir, hasil analisis beban kerja *squad team* disinkronisasi dengan dokumen ABK formal dari setiap jabatan pegawai yang terlibat dalam penyelenggaraan PKP. Hasil sinkronisasi tersebut dijadikan bahan masukan penyempurnaan dokumen ABK formal dan dasar dalam penyusunan rencana kerja pada dialog kinerja penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).

Manajemen Pengetahuan

Bersumber dari hasil analisis beban kerja squad team yang telah diselaraskan dengan dokumen ABK formal, selanjutnya digunakan sebagai pertimbangan utama dalam menentukan daftar kebutuhan kompetensi (K–S–A: *Knowledge, Skills, Attitude*) yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Proses analisis ini dilakukan dengan mengidentifikasi kata kunci dan tingkat kedalaman materi berdasarkan kerangka Taksonomi Bloom pada setiap uraian kegiatan. Hasilnya adalah dua output, yaitu daftar materi pembelajaran beserta levelnya (K–S–A), dan indikator penyusunan instrumen *Learning Need Assessment* (LeNA).



Kedua output tersebut menjadi referensi utama dalam perancangan paket pengembangan kompetensi, penyusunan kurikulum, desain pembelajaran, pemilihan metode dan media pembelajaran, serta penetapan sasaran peserta, apakah ditujukan bagi pemula atau level mahir. Selain itu, hasil analisis ini menjadi dasar bagi Corpu untuk memetakan rumpun kelompok keahlian dan tim ahli (*Subject Matter Expert*) yang dibutuhkan dalam pengembangan dan pemenuhan kompetensi.

Daftar jenis pengetahuan yang telah tersusun perlu dianalisis dan divalidasi oleh Tim Ahli sebagian bagian dari langkah akuisisi pengetahuan organisasi. Cakupan (*scope*) dan urutan (*sequences*) pengetahuan diatur dengan mempertimbangkan kategori pekerjaan dan jenjang jabatan. Dengan demikian, setiap bentuk pengetahuan dibangun secara bertingkat berdasarkan kerangka K–S–A yang saling menopang.

Kumpulan susunan pengetahuan, kurikulum, metode dan media pembelajaran, serta penetapan sasaran peserta akan menjadi *data base* bank (sumber) pengetahuan organisasi. Selain itu, bank pengetahuan perlu memiliki data base tentang learning agility setiap pegawai yang diperbaharui secara periodik. *Learning agility assessement* dapat dilakukan dengan memanfaatkan berbagai instrumen yang telah dikembangkan, dengan fokus untuk mengukur dan memetakan potensial gaya belajar pegawai, kemampuan fast learner, kesigapan adaptasi terhadap perubahan, dan kesiapan menghadapi tantangan baru secara efektif. Bank pengetahuan disiapkan dan dikelola untuk mentransfer kebutuhan pembelajaran mengantarkan organisasi menuju keunggulan kompetitif (Gloeckler, 2014) dalam Ilyas (2017). Peter Drucker juga menyatakan bahwa "pendidikan tidak terbatas pada sekolah, setiap orang yang ada dalam suatu institusi harus menjadi guru (Drucker, 1987)" dalam Ilyas (2017). Drucker dengan demikian mengisyaratkan kebutuhan dan pentingnya pembelajaran berkelanjutan atau pembelajaran seumur hidup, yang harus diadopsi setiap organisasi agar tetap kompetitif.

Input data LeNA dilakukan melalui dua model yaitu model LeNA oleh Pimpinan dan model LeNA Mandiri/ *Self Assessment* (Baban Sobandi, 2019). Keluaran LeNA adalah data rekomendasi gaps kompetensi yang akan diolah dengan 5 (lima) varibel anteseden : level jabatan, masa kerja dalam jabatan, latar belakang pendidikan, gender, dan usia sebagai bahan pertimbangan yang diprediksi akan mempengaruhi keputusan daftar kebutuhan *learning packaging* yang bersumber dari bank pengetahuan, dan strategi pengembangan (*delivery strategy*) kompetensi yang cocok bersumber dari data *learning agility* pegawai.

Kebutuhan *learning packaging* dan *delivery strategy* disusun ke dalam format *Individual Learning Plan* (ILP) sebagai bahan dialog kinerja atasan dan bawahan. Kesepakatan hasil dialog kinerja dituangkan dalam dokumen *Individual Development Plan* (IDP). Agregat IDP Pegawai menjadi bagian integral dokumen *Human Capital Development Program* (HCDP) Pusjar SKTASNAS. Keterkaitan antara ILP dan IDP adalah untuk menjamin kesesuaian hasil belajar terhadap tuntutan pekerjaan dan mendukung kesinambungan pengembangan karier setiap pegawai sejalan dengan visi, misi, dan tujuan organisasi yang tertuang dalam HCDP.

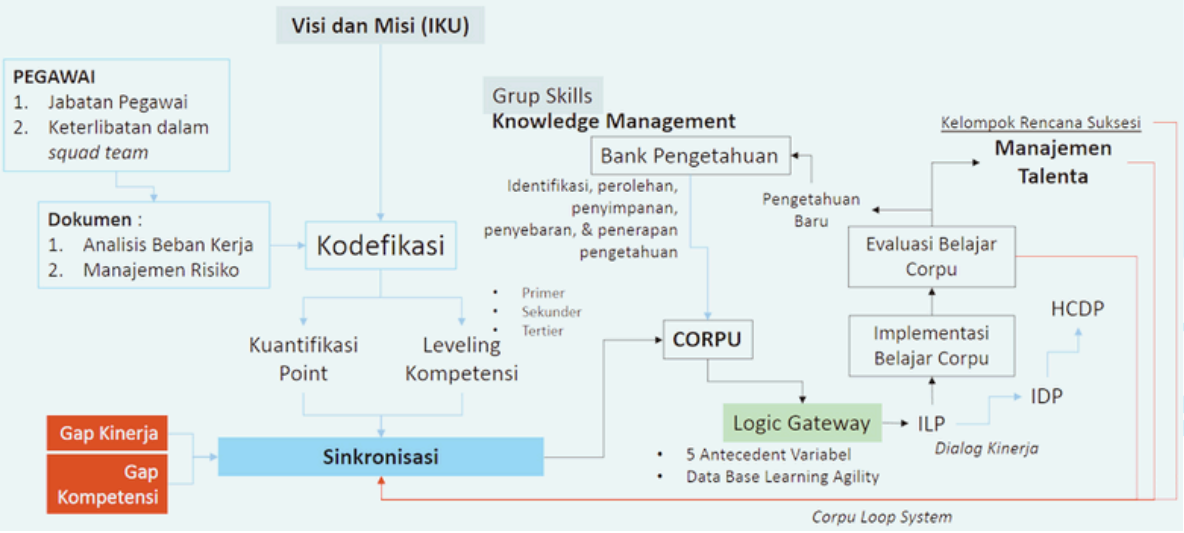
Learning Needs Assessment (LeNA) merupakan elemen krusial yang harus ditempatkan sebagai tahapan awal dalam siklus Corpu. LeNA menjadi penghubung antara data aktual ILP dan IDP dengan strategi pengembangan. Tanpa LeNA, pengembangan kompetensi akan cenderung seragam dan kurang relevan terhadap kebutuhan nyata organisasi.

Adopsi Teknologi Informasi

Secara keseluruhan, proses analisis terhadap strategi penyelarasan kebutuhan pembelajaran, strategi pembelajaran, dan pembangunan bank pengetahuan pada Pusjar SKTASNAS menggunakan pendekatan *grassroots*. Pendekatan ini dipilih karena karakteristik unit kerja memiliki otonomi, standar kinerja spesifik, serta budaya kompetitif antar unit di lingkungan LAN. Desain kebutuhan Corpu lahir dari inisiatif internal yang menyadari bahwa kebutuhan pembelajaran spesifik tidak sepenuhnya dapat diberikan oleh unit SDM LAN. Implementasi pembelajarannya harus bersifat fleksibel dan responsif terhadap kesenjangan kompetensi nyata, serta menjadi instrumen untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kinerja *squad team*.

Mengadopsi hasil penelitian Anitasari (2020), Fadilah (2023) bahwa dalam pembelajaran terintegrasi Teknologi Informasi dan Komputer (TIK) mutlak dibutuhkan seiring dengan perkembangan teknologi dalam mempermudah alur kerja dan proses analisa pengambilan keputusan yang dibutuhkan Corpu. Hal tersebut, diharapkan dapat mengurai tantangan dalam implementasi Corpu seperti yang disimpulkan Riska (2024) yaitu keteresediaan SDM, teknologi dan infra struktur, budaya organisasi, dukungan pimpinan, manajemen pengetahuan, kapabilitas inovasi dan teknologi, serta perubahan kebijakan pemerintah.

Pemrosesan proses analisis perlu diformulasikan melalui alogaritma (*coding*) bahasa pemrograman agar memudahkan proses analisa, dimana formula alogaritma akan membantu Pusjar SKTASNAS bahkan ASN Corpu LAN dalam mengidentifikasi dan mengusulkan kebutuhan pengembangan kompetensi serta rumpun kelompok keahlian yang akan dilakukan secara massif, periodik, dan *real time* untuk satu *squad team*, seluruh *squad team* di Pusjar SKTASNAS, bahkan di lingkup LAN.



Ilustrasi model proses bisnis alur otomasi sistem analisis penyelarasan kebutuhan pembelajaran, strategi belajar, dan pembangunan bank (sumber) pengetahuan.

Penggunaan *machine learning* berbasis pustaka *scikit-learn* dari bahasa pemrograman python memungkinkan membantu Pusjar SKTASNAS melakukan pemetaan dan rekomendasi pengembangan kompetensi ASN secara lebih objektif, cepat, dan personal. Dengan memanfaatkan data variabel seperti kesenjangan kompetensi atau kinerja, usia, jenjang pendidikan, masa kerja, masa jabatan, gender, serta nilai *learning agility, model machine learning* juga mampu mengenali pola dan hubungan antar faktor tersebut untuk merekomendasikan jenis pelatihan yang paling sesuai bagi setiap individu.

Ilustrasi model dibangun dengan pendekatan klasifikasi menggunakan algoritma seperti *Random Forest Classifier*, yang dilatih pada data historis pelatihan dan hasil asesmen pegawai. Sistem ini juga secara otomatis memberikan rekomendasi pelatihan yang dipersonalisasi hanya berdasarkan input karakteristik individu. Pendekatan ini tidak hanya mempercepat proses identifikasi kebutuhan pengembangan, tetapi juga mendukung pengambilan keputusan strategis dalam manajemen talenta. Selain itu, dengan evaluasi berkala dan pengawasan terhadap potensi bias, sistem ini dapat terus dikembangkan sebagai bagian dari transformasi digital pembelajaran dan pengembangan ASN di lingkungan LAN. Pertanyaannya, siapa penanggung jawab utama otomasi proses ini? Bagaimana akuntabilitasnya dijaga? Bagaimana *dashboard* digital Corpu menjadi alat pemantauan *learning journey*? Jawabannya, *next policy brief*.

III. Rekomendasi

Rekomendasi ditujukan kepada Kepala Pusjar SKTASNAS dalam mendukung tugasnya sebagai penanggung jawab kelompok keahlian (GSO) dalam struktur LAN Corpu, dengan strategi implementasi, sebagai berikut :

1. Mendorong penghitungan beban kerja aktual squad team berbasis model DIF + Mandiri (*Difficulty, Importance, Frequency*, dan Kemandirian) sebagai instrumen organisasi dan alat rekognisi sistem insentif kinerja.
2. Memasukkan beban kerja aktual squad team ke dalam SKP sebagai pengakuan kontribusi kinerja lintas fungsi.
3. Mendorong pembangunan *knowledge management* organisasi berbasis analisis K-S-A dengan menyusun daftar materi pembelajaran berbasis analisis beban kerja aktual.
4. Memetakan rumpun keahlian dan membentuk Tim Ahli di tiap unit untuk mengelola konten pengetahuan organisasi.
5. Mendorong penyempurnaan petunjuk teknis dialog atasan-bawahan dalam memanfaatkan hasil LeNA sebagai input dalam perencanaan kebutuhan belajar dan sasaran peserta belajar melalui penyusunan ILP/ IDP secara terukur, relevan, dan terikat waktu.
6. Menginisisasi pembangunan sistem aplikasi alur kerja *machine learning* Corpu dalam rangka efisiensi analisis dan akurasi pengambilan keputusan. di setiap unit kerja di lingkungan LAN.
7. Mendorong pembentukan Corpu *Pioneer* sebagai *Squad Team* penggerak pengembangan standar baku, bank pengetahuan, pengelolaan LeNA, dan kelompok keahlian, serta pengelolaan *machine learning* Corpu di lingkungan Pusjar SKTASNAS.
8. Mendorong CLO LAN Corpu melibatkan Pusjar lainnya yang memiliki kebutuhan serupa dalam rangka efisiensi anggaran dan sumber daya.
9. Mendorong CGS LAN Corpu menyusun *Standar Operating Procedure* (SOP) peran dan tugas GSO sebagai pedoman kerja operasional di setiap unit kerja di lingkungan LAN.

Langkah-langkah strategis implementasi tugas GSO pada LAN Corpu dengan menata peran dan tanggung jawab unit-unit kunci Corpu, pengakuan beban kerja lintas fungsi, pembangunan *knowledge management* berbasis data, dan otomasi pemrosesan menjadikan Pusjar SKTASNAS sebagai pelopor praktik pembelajaran ASN berbasis hasil di lingkungan LAN.

IV. Daftar Pustaka

1. Anitasari, P. H. D. (2020) sebuah Pemikiran : Lembaga Kediklatan Di Pemda Sebagai Corporate University. Jurnal Analis Kebijakan, 4(1), 1-7.
2. Baban Sobandi, (2019). Membangun Budaya Belajar dan Berbagi (Learning And Sharing Culture) Melalui Corporate University Pada Puslatbang PKASN. Policy Brief.
3. Bayu Hikmat Purwana, (2025) Struktur Corporate University : Learning Journey yang Terlupakan. https://bandung.lan.go.id/index.php?r=post/read&id=1344
4. Fadilah, M. I. K. H. (2023). Transformasi Pelatihan Revolusi Mental Sebagai Penerapan Corporate University Pada Lembaga Administrasi Negara. Jurnal Kewidyaiswaraan, 8(1), 1-11
5. Ilyas, Mohammed (2017). Making of a Corporate University Model: Transition from Traditional Training to Learning Management System, Journal of Education and Practice, www.iiste.orgISSN 2222-1735 (Paper) ISSN 2222-288X (Online) Vol.8, No.15, 2017. https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1143877.pdf
6. Kementerian PAN dan RB (2020). Peraturan Menteri Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.
7. LAN (2023). Peraturan Lembaga Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (Corporate University).
8. LAN (2022). Peraturan Kepala Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pedoman Sistem Kerja dalam Bentuk Skuad (Squad Team) di Lingkungan LAN
9. LAN (2024). Keputusan Kepala Nomor 306 Tahun 2024 tentang Pedoman Corporate University Instansi Pemerintah.
10. LAN (2025). Keputusan Kepala Nomor: 277 Tahun 2025 Tentang Tim Aparatur Sipil Negara Corporate University LAN.
11. Pusjar SKTASNAS (2025). Keputusan Kuasa Pengguna Anggaran/Barang Satuan Kerja Pusjar SKTASNAS LAN Nomor: 43/KPAB.3/HKM.02.2 tentang Squad Team.
12. Riskha. N. F. (2024) Pengembangan Komepetensi ASN Melalui Sistem Pembelakaran Terintegrasi: Sebuah Kajian Konseptual, Jurnal Ilmiah Widya Borneo. 7(2), 111.