

Formulasi Kebijakan Bogor Corporate University (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Bogor)

Rusliandy

Universitas Djuanda Bogor, Indonesia, Peserta PKN Tingkat II Angkatan XXVI BPSDM
Provinsi Jawa Barat
E-Mail: rusliandy1980@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis formulasi kebijakan Bogor Corporate University. Metode penelitian yang dilakukan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui Focus Group Discussion (FGD), Studi referensi ke instansi pusat dan daerah yang telah mengimplementasikan corporate university, studi kepustakaan, wawancara terhadap sejumlah informan serta observasi. Uji validas menggunakan triangulasi data dan sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa permasalahan pengembangan kompetensi ASN di lingkungan pemerintah Kabupaten Bogor diatasi dengan pembangunan dan implementasi Bogor Corporate University. Dalam formulasi kebijakan, Kabupaten Bogor melakukan langkah-langkah mengidentifikasi masalah kebijakan, agenda kebijakan, tujuan dan manfaat kebijakan, perumusan alternatif kebijakan, penyusunan model dan rekomendasi kebijakan, penentuan kriteria serta penetapan kebijakan. Dalam mendukung implementasi kebijakan Bogor Corporate University, perlu dilakukan penetapan regulasi berupa peraturan Bupati Bogor tentang Corporate university, pengembangan aplikasi SI-ABANG TAMPAN menjadi LMS SI-ABANG TAMPAN, penyusunan Dokumen Design Bogor Corporate University, Pelatihan Coaching dan mentoring, penyusunan pedoman Coaching dan Mentoring, mengidentifikasi sumber pengetahuan dari internal pemerintah daerah, kolaborasi dengan Lembaga pengembangan kompetensi atau Peguruan Tinggi serta langkah strategis lainnya

Kata kunci: *Corporate University, Formulasi Kebijakan*

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the formulation of the Bogor Corporate University policy. The research method used is a qualitative approach with data collection techniques through Focus Group Discussion (FGD), reference studies to central and regional agencies that have implemented corporate universities, literature studies, interviews with a number of informants and observations. Validation tests use data and source triangulation. The results of the study indicate that the problem of ASN competency development in the Bogor Regency government environment is overcome by the development and implementation of Bogor Corporate University. In policy formulation, Bogor Regency takes steps to identify policy problems, policy agendas, policy objectives and benefits, formulate alternative policies, prepare policy models and recommendations, determine criteria and determine policies. In supporting the implementation of the Bogor Corporate University policy, it is necessary to establish regulations in the form of Bogor Regent regulations on Corporate universities, develop the SI-ABANG TAMPAN application into the SI-ABANG TAMPAN LMS, prepare Bogor Corporate University Design Documents, Coaching and mentoring training, prepare Coaching and Mentoring guidelines, identify sources of knowledge from within the local government, collaborate with competency development institutions or universities and other strategic steps.

Keywords: *Corporate University; Policy Formulation*

A. PENDAHULUAN

Corporate University bagi instansi sangat strategis dalam pengembangan kompetensi. Corporate university memiliki sejumlah kelebihan dibandingkan pelatihan biasa, diantaranya :
(1) Corpu dapat diakses dengan mudah, darimana saja dan kapan saja. (2) peserta bisa lebih

luas bahkan dapat diikuti seluruh pegawai. (3) dari aspek konten, corpu memiliki ruang lingkup yang luas melalui e-learning. (4) aspek penyampaian, bahwa proses pembelajaran serta test dapat dilakukan secara asinkronus (tidak bersamaan). (5) aspek registrasi dilakukan secara online melalui LMS. (6) frekuensi proses pembelajaran dilakukan secara berkelanjutan dan dapat dilakukan kapan saja. (7). Aspek dampak, corpu dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. (8) ruang lingkup pengembangan kompetensi dapat diselaraskan dengan strategi organisasi atau pemerintah Daerah (Paramita, 2011).

Corporate university tidak hanya untuk mengatasi masalah kompetensi pegawai, namun juga untuk mengatasi permasalahan, isu strategis dan kinerja organisasi atau pemerintah daerah. Corporate university dapat diarahkan dan terhubung erat dengan visi misi pemerintah daerah atau organisasi. Pola pengembangan kompetensi dapat menggunakan skema 70-20-10 yaitu 70% aktivitas *action learning project* (ALP) atau pengalaman dan pembelajaran di tempat tugas dengan pendekatan pemecahan masalah, magang, penugasan atau kelompok kerja, 20% aktivitas *social learning* atau pembelajaran di komunitas melalui *coaching*, *mentoring*, dan *feedback*, serta 10 % pembelajaran terstruktur (setiawati, 2023).

Pada level pemerintah daerah, Pemerintah Kabupaten Bogor saat ini menghadapi permasalahan pengembangan kompetensi yang tidak maksimal. Hal ini dapat dilihat pada beberapa hal sebagai berikut : (1) IP ASN dengan nilai 64 (tahun 2022) dan aspek kompetensi (21,69) masih belum maksimal. (2) Indeks sistem merit sudah mencapai 326 dengan kategori sangat baik. Namun aspek kompetensi masih belum optimal diantaranya gap kualifikasi dan kompetensi, strategi mengatasi gap kompetensi, serta implementasi *coaching* dan *mentoring*. (3) target prosentase ASN yang mengikuti kompetensi 20 JP/orang/tahun hanya ditargetkan 40% dari total pegawai. Sementara amanat UU 20 Tahun 2023 mewajibkan ASN untuk mengikuti pengembangan kompetensi setiap tahunnya (BKPSDM Kabupaten Bogor, 2024).

Berdasarkan permasalahan tersebut, Pemerintah Kabupaten Bogor membangun Bogor Corporate University, dengan melakukan langkah-langkah formulasi kebijakan serta langkah strategis agar dapat diimplementasikan oleh Pemerintah Kabupaten Bogor. Pembangunan corporate university diharapkan mampu mengatasi permasalahan kompetensi pegawai dan akselerasi pencapaian kinerja organisasi dan pemerintah daerah. Penelitian ini mencoba menganalisis formulasi kebijakan Bogor Corporate University, yang difokuskan pada tahapan-tahapan formulasi yaitu masalah kebijakan, agenda kebijakan, tujuan dan manfaat kebijakan, perumusan alternative kebijakan, penyusunan model, rekomendasi kebijakan, penentuan kriteria serta penetapan kebijakan. Lokus analisis difokuskan pada pemerintah kabupaten Bogor yang sedang membangun dan mengimplementasikan corporate university.

B. METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui : (1) *Focus Group Discussion* (FGD) terkait corporate university dengan narasumber dari Lembaga Administrasi Negara (LAN RI) selaku instansi pembina serta Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat sebagai *best practise* yang telah mengimplementasikan corporate university. (2) Studi referensi ke instansi pusat dan daerah yang telah mengimplementasikan corporate university. (3) studi kepustakaan baik dari berbagai literatur maupun dokumen corporate university pada instansi pemerintah, BUMN atau swasta. (4) wawancara terhadap sejumlah informan. Uji validas menggunakan triangulasi data dan sumber.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Formulasi Kebijakan

Formulasi kebijakan adalah proses yang melibatkan pengembangan alternatif kebijakan dan perumusan solusi atas masalah publik yang terjadi, termasuk diantaranya penciptaan dan perencanaan solusi kebijakan baru (Dunn, 1994). Formulasi kebijakan diartikan juga sebagai cara atau metode untuk mengatasi berbagai masalah oleh para aktor kebijakan dalam penyelesaian permasalahan dari berbagai alternatif kebijakan sebagai solusi serta dipilih alternatif kebijakan terbaik (Meutia, 2013). Dalam Formulasi kebijakan diperlukan keterlibatan aktor atau stakeholder (birokrat publik, akademisi, para pakar, kelompok kepentingan, legislatif), data dan informasi, serta analisis yang memastikan kebijakan yang dihasilkan dapat dilaksanakan secara efektif terhadap tujuan yang diinginkan.

Dalam formulasi kebijakan, terdapat model-model formulasi yang dikemukakan para ahli diantaranya (Dye, 1995): (1) model kelembagaan dimaknai bahwa pemerintah memiliki tugas dan fungsi untuk merumuskan dan membuat kebijakan. (2) model proses yaitu formulasi kebijakan dilakukan melalui proses atau tahapan melalui identifikasi permasalahan, agenda formulasi kebijakan, perumusan kebijakan, legitimasi kebijakan, implementasi kebijakan dan evaluasi kebijakan. (3) model kelompok dimaknai bahwa sejumlah kelompok kepentingan mempengaruhi isi dan bentuk kebijakan secara interaktif (Wibawa, 1994). (4) model elit bahwa kebijakan dapat berasal dari kepentingan kelompok elit. (5) model teori rasional bahwa kebijakan yang dipilih adalah yang paling bermanfaat bagi masyarakat. (6) model inkremental yaitu kebijakan dimasa lalu dipertahankan dan dimodifikasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja yang telah tercapai. (7) Model teori permainan yaitu model yang bergantung pada kebijakan, tahan terhadap serangan lawan atau tidak sensitif walaupun bukan yang terbaik. (8) model pilihan publik yaitu proses formulasi kolektif dengan memberi ruang kepada publik untuk berkontribusi pilihannya kepada pemerintah sebelum kebijakan ditetapkan atau uji publik.

Dalam formulasi kebijakan, langkah-langkah yang harus dilakukan adalah Mengidentifikasi alternatif kebijakan, memprediksi dampak kebijakan, evaluasi alternatif, seleksi alternatif (Dunn, 1994). Sementara Islami (1991) menyatakan bahwa langkah formulasi kebijakan adalah perumusan masalah kebijakan, penyusunan agenda pemerintah, perumusan usulan kebijakan, pengesahan kebijakan, pelaksanaan kebijakan dan penilaian kebijakan.

Corporate University pada Instansi Pemerintah

Corporate University didefinisikan sebagai lembaga atau entitas yang dibentuk dan dikelola oleh organisasi untuk menyediakan Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai dalam organisasi, dengan tujuan yaitu meningkatkan keterampilan dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Soufron, 2012), mendukung strategi bisnis atau akselerasi pencapaian kinerja organisasi (Allen, 2002), memenuhi keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi saat ini dan masa depan secara berkelanjutan (Meister, 1998), serta seringkali menggunakan teknologi pembelajaran tertentu (Masie, 2001).

Sing et al (2019) mendefinisikan corporate university dari 5 aspek yaitu : *pertama*, aspek manfaat bahwa corporate university ditujukan dalam meningkatkan keunggulan bersaing (competitive advantage) organisasi yang didukung fungsi manajemen pengetahuan melalui transfer pengetahuan, penciptaan pengetahuan, termasuk pelayanan pengetahuan bagi organisasi (Chen et al, 2019). *Kedua*, aspek koseptualisasi bahwa terdapat 3 jenis corporate

university yaitu orientasi belajar, orientasi manajemen pengetahuan dan orientasi bisnis atau kinerja (sesuai dengan core bisnis organisasi). *Ketiga*, dari aspek model bahwa corporate university meliputi model pengetahuan, model permintaan belajar, model sekolah, model perusahaan, model tetrahedron dan model roda. *Keempat* aspek paradigma desain bahwa terdiri dari corporate university statis dan dinamis. Corporate university statis yaitu memiliki rencana jangka Panjang, formal dan kaku. Sementara corporate university dinamis menekankan perubahan terus menerus untuk beradaptasi terhadap lingkungan yang dihadapi organisasi. *Kelima*, aspek metrik kinerja yaitu corporate university mengarah pada pengembalian investasi, pencapaian visi misi, terbuka pada lingkungan eksternal, nilai yang dihasilkan, peningkatan kompetensi inti, sesuai kebutuhan, memiliki nilai tambah ekonomi dan dampak jangka panjang (sing dalam Setiawati dan fadilah, 2023).

Tujuan dari pembangunan dan pengembangan corporate university adalah : (1) terwujudnya sistem manajemen pengetahuan dan organisasi pembelajar. (2) terwujudnya link pembelajaran dengan tujuan organisasi dan dalam rangka akselesarasi pencapaian target kinerja organisasi (kartikawati, 2023). (3) beradaptasi dengan lingkungan dan memenuhi kebutuhan SDM dalam memberikan pelayanan publik terbaik (Wahyudi, 2022). (4) meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) organisasi (Lissillour et al, 2023).

Pembentukan dan implementasi Corporate University pada instansi pemerintah memiliki sejumlah manfaat diantaranya (Suluh, 2024, Tunsiah et al, 2021, Jamilah, 2022) : (1) responsif terhadap strategi pemerintah dengan adaptif terhadap lingkungan strategis yang dinamis. (2) efisiensi dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi. (3) fleksibilitas waktu dan akses bagi pegawai dalam pembelajaran dan pengembangan kompetensi. (4) mewujudkan harmonisasi dan sejalan antara pembelajaran dengan kinerja visi, misi, nilai dasar, tujuan dan sasaran strategis organisasi publik. (5) meningkatkan kemampuan dan kompetensi ASN berkualitas. (6) pemanfaatan teknologi informasi sehingga pembelajaran lebih modern. (7) mengimplementasikan pola pembelajaran 70-20-10 (*job assignment, coaching and mentoring, dan structure learning*).

Dalam pembangunan dan pengembangan Corporate University, terdapat tahapan-tahapan yang dilakukan diantaranya : (1) diagnosis awal terkait kesiapan pembangunan corporate university. Diagnosis dilakukan dengan pemetaan permasalahan mengenai sinergi, kapasitas dan kapabilitas individu. Kemudian perlu penguatan komitmen pimpinan, mempersiapkan pegawai untuk beradaptasi, serta sarana dan prasarana corporate university (Setiawati et al, 2024). (2) pengembangan program pelatihan dengan melibatkan berbagai elemen organisasi dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi untuk peningkatan kinerja. Hal yang dilakukan di instansi daerah adalah analisis kebutuhan pengembangan kompetensi (AKPK) dan *Human Capital Development Plan* (HCDP). (3) pembentukan proses dan struktur corporate university (4) pengembangan dan implementasi *Learning Management System* (LMS). (5) Pengetahuan dan Rilis (Peris-Ortiz et al, 2018).

Formulasi Kebijakan Bogor Corporate University

I. Masalah Kebijakan

Permasalahan di bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dihadapkan pada aspek Indeks profesionalitas ASN, indeks sistem merit, kualifikasi Pendidikan, pengembangan kompetensi dan sertifikasi jabatan fungsional. Pada aspek rasio jabatan fungsional (diluar lingkup Pendidikan dan kesehatan) yang memiliki sertifikat kompetensi, Pemerintah Kabupaten Bogor baru mencapai 19 %. Pada aspek profesionalitas,

Pemerintah telah menetapkan kebijakan bahwa ASN harus profesional (UU 20 Tahun 2023). Profesional diartikan bahwa ASN harus memiliki kemampuan, pengetahuan, keterampilan yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan (Gilley dan Eggland, 1989), konsisten dalam kinerja dengan kualitas tinggi dan respon cepat terhadap kebutuhan masyarakat (Miller dan Miller, 2002), serta memiliki sikap perilaku atau etika sesuai, taat dan berpedoman pada kode etik serta regulasi organisasi (Carr-saunders dan wilson, 1933). Profesionalisme memiliki sejumlah indikator yaitu kompetensi, etika dan integritas, komitmen terhadap kualitas, bertanggung jawab dan akuntabilitas, keterampilan komunikasi dan disiplin. Dalam tataran organisasi pemerintahan di Indonesia, profesionalitas ASN diukur melalui indeks profesionalitas ASN atau IP ASN (PermenPan RB No 38 Tahun 2018). Terdapat 4 dimensi dalam pengukuran indeks Profesionalitas ASN yaitu kualifikasi, kompetensi, kinerja dan disiplin (Peraturan Kepala BKN No 8 Tahun 2019). Kondisi IP ASN Pemerintah Kabupaten Bogor pada tahun 2022 mencapai 64,83, kemudian meningkat pada tahun 2023 menjadi 86 (Kondisi akhir Agustus 2023). Walaupun mengalami peningkatan, aspek pengembangan kompetensi ASN Kabupaten Bogor belum maksimal.

Dari aspek indeks sistem merit, pemerintah Kabupaten Bogor pada tahun 2023 mencapai nilai 326 atau kategori sangat baik. Namun masih terdapat beberapa aspek yang belum maksimal, diantaranya : (1) ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi ASN. (2) ketersediaan strategi dan program untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja dalam rangka peningkatan kapasitas ASN. (3) penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan untuk mengatasi kesenjangan. (4) pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui *coaching* dan *mentoring*.

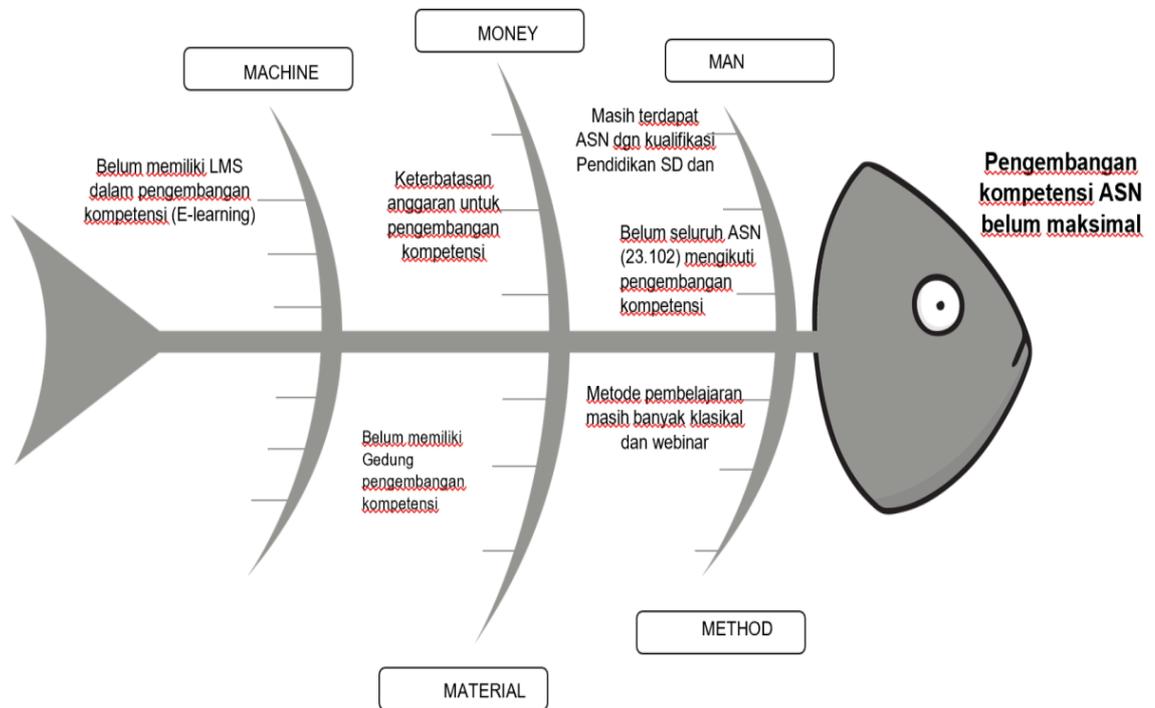
Pada aspek kualifikasi, masih terdapat ASN yang memiliki kualifikasi Pendidikan dibawah Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA). Data Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bogor menunjukkan bahwa terdapat 25 pegawai dengan kualifikasi Pendidikan sekolah dasar (SD), dan 91 pegawai dengan kualifikasi Pendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP).

Dari aspek pengembangan kompetensi 20 jam pelajaran per tahun, pada tahun 2022 Pemerintah Kabupaten Bogor baru mencapai 40% pegawai (dari total pegawai 23.102 ASN meliputi 12.741 PNS dan 10.361 PPPK) yang mengikuti pengembangan kompetensi 20 jam pelajaran per tahun. Padahal Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 mengamanatkan ASN memiliki hak untuk pengembangan kompetensi selama 20 JP per tahun, begitu pun pada ketentuan baru yaitu Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 yang mengamanatkan seluruh ASN memiliki kewajiban untuk pengembangan kompetensi. Kondisi ini dikarenakan besarnya jumlah ASN di Kabupaten Bogor, sehingga berdampak terhadap kebutuhan anggaran yang tinggi.

Permasalahan-permasalahan yang dikemukakan diatas, menunjukkan bahwa Kabupaten Bogor belum maksimal dalam pengembangan kompetensi. Untuk mengidentifikasi penyebab masalah tersebut dapat dianalisa menggunakan metode Fishbone sebagai berikut :

- a. *Man*, yaitu masih terdapat ASN dengan kualifikasi Pendidikan dibawah SLTA serta belum seluruh ASN mengikuti pengembangan kompetensi.
- b. *Method*, yaitu penyelenggaraan pengembangan kompetensi selama ini masih menggunakan pendekatan klasikal. Program pembelajaran e-learning, dan mandiri belum dilakukan.
- c. *Machine*, yaitu Pemerintah Kabupaten Bogor belum memiliki sarana *Learning Management System* (LMS) bagi sistem pembelajaran dalam pengembangan kompetensi.

- d. *Money*, yaitu anggaran yang dibutuhkan untuk program pengembangan kompetensi bagi 23.102 ASN cukup besar.
- e. *Material*, yaitu belum memiliki Gedung pengembangan kompetensi



Gambar 1 : Diagram Fishbone Pengembangan Kompetensi ASN yang belum maksimal

2. Agenda Kebijakan

Langkah selanjutnya setelah masalah kebijakan diidentifikasi adalah agenda setting yaitu memunculkan masalah kebijakan kepada publik bahwa masalah kebijakan pengembangan kompetensi dianggap penting dan dibutuhkan tindakan kebijakan oleh pemerintah. Dalam agenda setting dikenal agenda systemic dan agenda pemerintah. Masalah pengembangan kompetensi dikategorikan sebagai agenda pemerintah yaitu masalah yang memerlukan pertimbangan yang serius dan aktif dari pembuat kebijakan dengan indikator adanya ancaman target kinerja organisasi tidak tercapai, potensi munculnya keluhan dan keresahan masyarakat atas kinerja ASN yang berakibat munculnya potensi gerakan protes dari masyarakat, dan mempengaruhi kepercayaan masyarakat terhadap pejabat politik yang terpilih.

Permasalahan pengembangan kompetensi ASN yang belum maksimal tersebut, kemudian diusulkan sebagai program legislasi daerah tahun 2024 agar menjadi prioritas dalam penetapan dukungan regulasi dalam mengatasi masalah yang terjadi. Dalam merumuskan strategi mengatasi masalah tersebut, dilakukan analisis SWOT yang dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel 1. Analisis SWOT

<p style="text-align: center;">Analisis Lingkungan Internal</p> <p style="text-align: center;">Analisis Lingkungan Eksternal</p>	<p style="text-align: center;">STRENGTHS (KEKUATAN)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Kepala Daerah dalam pengembangan kompetensi ASN 2. Kabupaten Bogor telah merintis pelaksanaan manajemen telanta dan pencapaian indeks sistem merit kategori sangat baik 3. Tata kelola Manajemen kinerja telah berjalan dengan baik sehingga tergambar gap kinerja ASN 	<p style="text-align: center;">WEAKNESSES (KELEMAHAN)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan anggaran dalam pengembangan kompetensi 2. Pengembangan kompetensi saat ini belum berdampak pada Kinerja organisasi dan pemda 3. Belum tersedia regulasi tk kabupaten yang mengatur tentang pengembangan kompetensi ASN 4. Target kinerja pemerintah daerah periode 2018-2023 banyak yang tidak tercapai
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITIES (PELUANG)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan Pemerintah Pusat mengamanatkan kewajiban pengembangan kompetensi (UU 20/2023) 2. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dpt dimanfaatkan dlm pengembangan kompetensi ASN 3. Banyak Lembaga donor (US Aid, Ausaid, Stuned) menawarkan pengembangan kompetensi dan kualifikasi (degree dan non degree) 4. Tri Darma Perguruan Tinggi khususnya pengabdian kepada masyarakat bagi para dosen 	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kompetensi terintegrasi melalui Bogor Corporate University 	<p style="text-align: center;">Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan aplikasi SI ABANG TAMPAN menjadi LMS (Learning Management System) untuk pengembangan kompetensi ASN 2. Kolaborasi dengan Lembaga donor dan PTN/PTS dalam pengembangan kompetensi dan peningkatan kualifikasi Pendidikan 3. Pembentukan regulasi tentang pengembangan kompetensi ASN
<p style="text-align: center;">TREATHS (ANCAMAN)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemerintahan dihadapkan pada Era VUCA, disrupsi, revolusi Industri 4.0, era society 5.0 2. Tuntutan masyarakat atas pelayanan dan kinerja pemda yang akan berdampak pada Survey Kepuasan Masyarakat 3. Indeks Profesionalitas ASN dominan ditentukan oleh pengembangan kompetensi, dan posisi saat ini Kabupaten Bogor masih rendah 	<p style="text-align: center;">Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kompetensi sebagai salah satu unsur penilaian (sumbu x) dalam pemetaan potensi & kinerja dlm manajemen talenta 	<p style="text-align: center;">Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan pola pembelajaran 70% <i>experiential learning</i>, 20% <i>social learning</i> dan 10% <i>formal learning</i>

Sumber : Hasil analisa

Berdasarkan analisis SWOT pada Gambar, kemudian dilakukan analisis IFAS dan EFAS yang bertujuan untuk melakukan penilaian terhadap faktor internal dan eksternal yang dimiliki berdasarkan kondisi saat ini. Berikut analisis IFAS :

Tabel 2. *Internal Factor Analysis Summary (IFAS)*

Strengths (S)				
1	Komitmen Kepala Daerah dalam pengembangan kompetensi ASN	0,23	4	0,92
2	Kabupaten Bogor telah merintis pelaksanaan manajemen telanta dan pencapaian indeks sistem merit katerori sangat baik	0,15	4	0,61
3	Tata kelola Manajemen kinerja telah berjalan dengan baik sehingga tergambar gap kinerja ASN	0,15	3	0,46
	Sub Total	0,54		2,00
Weaknesses (W)				
1	Keterbatasan anggaran dalam pengembangan kompetensi	0,08	2	0,15
2	Pengembangan kompetensi saat ini belum berdampak pada Kinerja organisasi dan pemda	0,23	3	0,69
3	Belum tersedia regulasi tk kabupaten yang mengatur tentang pengembangan kompetensi ASN	0,08	2	0,15
4	Target kinerja pemerintah daerah periode 2018-2023 banyak yang tidak tercapai	0,08	2	0,15
	Sub Total	0,46		1,15
		1,00		3,15

Sumber : Hasil analisa

Setelah dilakukan analisis IFAS, maka kemudian dilakukan analisis EFAS dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. *Eksternal Factor Analysis Summary (IFAS)*

OPPORTUNITIES (O)				
1	Kebijakan Pemerintah Pusat mengamanatkan kewajiban pengembangan kompetensi (UU 20/2023)	0,19	5	0,94
2	Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dpt dimanfaatkan dlm pengembangan kompetensi ASN	0,13	4	0,50
3	Banyak Lembaga donor (US Aid, Ausaid, Stuned) menawarkan pengembangan kompetensi dan kualifikasi (degree dan non degree)	0,13	3	0,38
4	Tri Darma Perguruan Tinggi khususnya pengabdian kepada masyarakat bagi para dosen	0,13	3	0,38
	Sub Total	0,56		2,19

TREATHS (T)

1	Pemerintahan dihadapkan pada Era VUCA, disrupsi, revolusi Industri 4.0, era society 5.0	0,13	3	0,38
2	Tuntutan masyarakat atas pelayanan dan kinerja pemda yang akan berdampak pada Survey Kepuasan Masyarakat	0,13	2	0,25
3	Indeks Profesionalitas ASN dominan ditentukan oleh pengembangan kompetensi, dan posisi saat ini Kabupaten Bogor masih rendah	0,19	3	0,56
	Sub Total	0,44		1,19
		1,00		3,38

Sumber : Hasil analisa

Hasil analisis SWOT tersebut, maka ditetapkan bahwa strategi mengatasi permasalahan pengembangan kompetensi ASN Kabupaten Bogor yang belum maksimal melalui pengembangan kompetensi terintegrasi dengan Bogor Corporate University.

1. Tujuan dan Manfaat Kebijakan

Tujuan yang ingin dicapai dengan Bogor Corporate University adalah meningkatkan kompetensi ASN melalui pembangunan budaya organisasi pembelajaran, sistem pembelajaran terintegrasi, serta mengakselerasi pencapaian kinerja organisasi.

Adapun manfaat Bogor Corporate University adalah sebagai berikut :

a. Manfaat internal

- 1) Meningkatkan kompetensi dan keterampilan ASN secara terstruktur dan berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan pemerintah kabupaten Bogor
- 2) Meningkatkan produktivitas kinerja ASN dan Kinerja organisasi
- 3) Mendorong inovasi dan kreativitas dalam pelaksanaan tugas dan fungsi yang berkontribusi positif bagi organisasi
- 4) Memudahkan ASN untuk mengembangkan kompetensi sesuai dengan kebutuhan individu dan organisasi tanpa batasan waktu dan ruang

b. Manfaat eksternal

- 1) Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dan stakeholder
- 2) Meningkatkan citra organisasi di mata masyarakat dan stakeholder eksternal
- 3) Mewujudkan kemitraan strategis dengan Lembaga Pendidikan, pemerintah/pemerintah daerah dalam hal pengembangan kompetensi
- 4) Meningkatkan kualitas kebijakan publik karena didukung ASN professional dalam perumusan dan implementasi kebijakan

2. Perumusan Alternatif Kebijakan, Penyusunan Model, dan Rekomendasi kebijakan

Pembangunan Bogor Corporate University pada Pemerintah Kabupaten Bogor, dilakukan dengan beberapa langkah strategis sebagai berikut :

- a. Membangun Komitmen Bersama Dewan Pengarah dan para coordinator Bogor Corporate University melalui pelaksanaan Focus Group Discussion (FGD).
- b. Menyusun Dokumen *Grand Design Bogor Corporate University*

- c. Menyusun dan menetapkan Peraturan Bupati tentang Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara melalui Sistem Pembelajaran Terintegrasi (*Bogor Corporate University*)
- d. Menetapkan Regulasi yang mengatur struktur dan tugas, manajemen pengetahuan, forum pembelajaran, system pembelajaran, strategi pembelajaran, teknologi pembelajaran dan integrasi system.
- e. Menyusun dokumen Design Pengembangan aplikasi SI-ABANG TAMPAN menjadi Learning Management System (LMS)
- f. Menyusun Dokumen Analisa Kebutuhan Pengembangan Kompetensi (AKPK) atau Human Capital Development Plan (HCDP) Kabupaten Bogor 2024-2029
- g. Mengembangkan Learning Management System (LMS) SI-ABANG TAMPAN
- h. Kolaborasi dengan berbagai Lembaga/PTN/ PTS dalam pengembangan kompetensi dan kualifikasi pendidikan melalui MoU
- i. Menyusun pendoman coaching dan mentoring, serta menyelenggarakan pelatihan coaching dan mentoring.

Dalam menyusun model, design Bogor Corporate University adalah sebagai berikut :

a. **Corpu Asessment**

Langkah awal dalam membangun Bogor Corporate University adalah melakukan penilaian atau *asesment* dengan *Enterprise Learning System (ELS)*, dalam rangka mengidentifikasi kesiapan organisasi dalam menerapkan sistem pembelajaran terintegrasi melalui Bogor Corporate University. ELS dilakukan terhadap 7 komponen yaitu : (1) *strategic fit* dan *management commitment* dalam implementasi Bogor Corporate University; (2) *learning function* dan *Organization* yang mendukung pembelajaran, termasuk pembelajaran terintegrasi dengan strategi SDM; (3) *facilities* dan *infrastructure* terkait pembelajaran seperti *learning management system (LMS) SI-ABANG TAMPAN*. (4) *learning solution* terkait metode pembelajaran yang digunakan seperti e-learning. (5) *learning technologist* terkait kemampuan staf dalam penguasaan dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran. (6) *learners* yaitu tanggung jawab peserta proses pembelajaran dan penerapan hasil pembelajaran di tempat kerja. (7) *learning culture* dalam hal budaya pembelajaran dalam mendukung serta memfasilitasi pembelajaran

b. **Corpu Feature Asessment** di Kabupaten Bogor yaitu proses penilaian menyeluruh terhadap fitur-fitur dan elemen utama yang mendukung implementasi Corporate University (Corpu) diantaranya terhadap LMS, sistem manajemen pengetahuan, infrastruktur pembelajaran, hingga strategi pembelajaran digital.

1. LMS

Apek yang dinilai terhadap LMS adalah aksesibilitas (kemudahan akses LMS oleh ASN, dan dapat diakses terhadap berbagai perangkat), fungsionalitas (LMS menyediakan fitur-fitur yang lengkap) dan kemudahan penggunaan (*user experience*).

Hasil penilaian yang dilakukan, LMS Kabupaten Bogor dinilai memiliki aksesibilitas yang tinggi, memungkinkan ASN dari berbagai wilayah untuk mengikuti pelatihan atau pengembangan kompetensi secara *daring*. Hal yang perlu diperbaiki dari LMS SI ABANG TAMPAN adalah adanya pengembangan dalam aspek *user experience* untuk membuat antarmuka LSM lebih intuitif, serta mudah digunakan bagi ASN.

2. *Knowledge Management System (KMS)*

KMS adalah sistem yang memiliki fungsi mengelola pengetahuan dalam organisasi, termasuk pengumpulan, penyimpanan dan distribusi informasi yang relevan. Aspek

yang dinilai terhadap KMS meliputi penyimpanan dan aspek pengetahuan (KMS memungkinkan penyimpanan dan pencarian informasi dengan mudah, serta proses pengelolaan materi pembelajaran yang diunggah ke sistem), kolaborasi dan berbagi pengetahuan (KMS menyediakan fitur yang memungkinkan ASN untuk berbagi pengalaman, ide atau hasil inovasi dengan mudah, dan sistem mendorong kolaborasi lintas perangkat daerah/instansi), serta integrasi dengan LMS (KMS terintegrasi dengan LMS).

3. **Infrastuktur Pembelajaran**

Infrastruktur pembelajaran meliputi fasilitas fisik dan digital yang mendukung program pengembangan kompetensi pada Bogor Corporate University. Penilaian yang dilakukan pada infrastruktur pembelajaran meliputi kesiapan ruang kelas digital, akses internet, perangkat keras (*hardware*), perangkat lunak (*software*) yang digunakan dalam proses pembelajaran.

4. ***Blended Learning* dan *Micro Learning***

Blended Learning dan *Micro Learning* adalah salah satu fitur pembelajaran yang diterapkan dengan kombinasi antara metode pembelajaran tatap muka dan daring. ASN dapat mengikuti pengembangan kompetensi melalui klasikal di kelas, serta mengakses materi tambahan secara daring. Adapun *microlearning* yaitu metode pembelajaran yang menggunakan metode-metode pendek yang dapat diakses dengan mudah dan diselesaikan dalam waktu singkat.

5. **Strategi Pembelajaran Digital**

Strategi Pembelajaran Digital mencakup penggunaan teknologi untuk mendukung proses pembelajaran, mulai dari penyampaian materi, evaluasi, hingga pelaporan kinerja ASN. Aspek yang dinilai meliputi aspek penggunaan teknologi dalam pembelajaran (platform daring, simulasi, video conference), evaluasi kinerja ASN sebagai peserta (sistem memungkinkan pelaporan kinerja secara realtime), dan interaktivitas pembelajaran (metode pembelajaran digital cukup interaktif).

4. **Bogor Corpu *Strategy Masterplan Development***

Strategy Masterplan Development mencakup visi, misi, serta langkah-langkah strategis yang harus diambil untuk memastikan Bogor Corporate University dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Berikut adalah rencana aksi Bogor Corporate university 2024-2026 :

Tabel 4. Rencana Aksi Bogor Corporate University 2024-2026

Tahun	Fokus Pengembangan	Kegiatan Utama	Target Program	Waktu Pelaksanaan	Indikator Keberhasilan	SDM yang Terlibat	Sasaran Pelatihan
2024	Peningkatan Keterampilan Digital	- Pelatihan Aplikasi Perkantoran	Pelatihan aplikasi Microsoft Office, Google Workspace	Maret - Mei 2024	90% ASN Menguasai aplikasi perkantoran	Instruktur Internal & eksternal IT	ASN pelaksana, staf administrasi
		- Pelatihan Sistem Pelayanan Publik Elektronik	Pelatihan Satu Data Indonesia, SIMPP	Juni - September 2024	ASN mampu menggunakan sistem elektronik	Instruktur IT, fasilitator pelayanan publik	ASN yang terlibat dalam pelayanan publik
		- Penggunaan Teknologi Kolaborasi Digital	Pelatihan Google Drive, Trello, Asana	Oktober - Desember 2024	Penggunaan aplikasi kolaborasi meningkat	Instruktur teknologi kolaborasi	ASN di setiap unit kerja
2025	Pengembangan Keterampilan Manajerial	- Pelatihan Kepemimpinan	Pelatihan manajemen konflik, pengambilan keputusan	Januari - Maret 2025	Meningkatnya keterampilan kepemimpinan ASN	Instruktur kepemimpinan, coach	Pejabat struktural, pengawas
		- Pelatihan Manajemen Kinerja dan Kolaborasi	Manajemen kinerja berbasis teknologi, penilaian kinerja	April - Juni 2025	Keterlibatan pegawai dalam manajemen kinerja meningkat	Instruktur SDM, fasilitator evaluasi kinerja	ASN pengelola kinerja
		- Coaching dan Mentoring untuk Kepemimpinan	Program mentoring bagi pejabat struktural	Juli - Desember 2025	80% pejabat mengikuti program mentoring	Mentor internal dan eksternal	Pejabat struktural
2026	Inovasi dan Kolaborasi Berbasis Proyek	- Pelatihan Manajemen Proyek Berbasis Teknologi	Pelatihan menggunakan platform manajemen proyek	Januari - Maret 2026	Proyek inovasi di setiap unit kerja dilaksanakan	Instruktur teknologi proyek, manajemen proyek	ASN yang terlibat dalam proyek inovasi
		- Pengembangan Inovasi Layanan Publik	Workshop inovasi layanan publik berbasis digital	April - Agustus 2025	Peningkatan jumlah inovasi pelayanan publik	Instruktur inovasi pelayanan publik	ASN yang terlibat dalam layanan masyarakat
		- Implementasi Proyek Kolaborasi Antar Divisi	Proyek bersama antar divisi di BKPSDM	September - Desember 2026	Terbentuknya kolaborasi lintas unit dalam proyek strategis	Fasilitator kolaborasi lintas divisi	ASN di berbagai divisi dan unit kerja

Sumber: *Grand Design Bogor Corporate University*

4. *Killer Program* Kabupaten Bogor: Pelatihan Digitalisasi Layanan Publik

Sebagai bagian dari *Killer Program*, Kabupaten Bogor mengutamakan Pelatihan Digitalisasi Layanan Publik untuk seluruh ASN yang terlibat dalam pelayanan publik. Pelatihan ini bertujuan untuk memastikan bahwa ASN memiliki keterampilan yang memadai dalam menggunakan sistem pelayanan publik berbasis teknologi, seperti Sistem Informasi Manajemen Pelayanan Publik (SIMPP) dan Satu Data Indonesia. Pelatihan ini diharapkan dapat mempercepat adopsi teknologi digital dalam birokrasi dan memperbaiki proses pelayanan kepada masyarakat. Tujuan Utama Program yaitu Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Publik, Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas, dan Pengurangan Beban Administrasi Manual.

Implementasi killer program dilakukan dengan tahapan : (1) Analisa kebutuhan pelatihan. (2) penyusunan modul pelatihan. (3) pelatihan tatap muka dan daring. (4) evaluasi dan monitoring. (5) umpan balik dan penyempurnaan program.

Penyusunan Rumah (struktur) Bogor Corporate University

Rumah Bogor CorpU adalah struktur kerangka pembelajaran yang dirancang untuk mendukung seluruh aktivitas pembelajaran di dalam *Corporate University* (CorpU).

Komponen rumah Bogor Corpu :

Busines Academy : fokus pada pelatihan yang berkaitan langsung dengan operasional organisasi, yang dirancang untuk memberikan keterampilan teknis dan administratif yang diperlukan dalam tugas sehari-hari ASN. Bentuk program diantaranya pelatihan penggunaan aplikasi perkantoran, sistem pelayanan publik elektronik, serta manajemen data dan dokumen.

Competency School : berfungsi sebagai pusat pelatihan manajerial dan pengembangan *soft skills*. Bentuk Program pelatihan meliputi pelatihan keterampilan manajerial, komunikasi, kepemimpinan, serta pengelolaan tim.

Leadership and Talent Development Institue : berperan dalam pengelolaan pengembangan talenta dan kepemimpinan, untuk menciptakan pemimpin masa depan yang visioner dan inovatif. Bentuk Program yaitu pelatihan kepemimpinan tingkat lanjut, manajemen perubahan, serta kemampuan membuat keputusan strategis.

Infrastruktur Rumah Bogor Corpu

Infrastruktur Fisik : mencakup fasilitas ruang kelas, laboratorium komputer, ruang pelatihan, serta akses ke peralatan teknologi yang mendukung pembelajaran tatap muka. Fasilitas dilengkapi dengan teknologi pembelajaran *modern*, seperti proyektor, komputer, serta jaringan internet yang memadai.

Infrastruktur Digital : *Learning Management System* (LMS) dan *Knowledge Management System* (KMS) adalah dua komponen utama dari infrastruktur digital yang diterapkan di Kabupaten Bogor

Struktur Organisasi Rumah Bogor Corpu

- a. **Chief Learning Officer (CLO)**: pemimpin utama yang mengawasi seluruh operasional Bogor CorpU dengan tugas meliputi perencanaan strategis, pelaksanaan, serta evaluasi program pelatihan.
- b. **Tim Pengelola**: terdiri dari manajer program, fasilitator pelatihan, dan pengelola LMS yang bekerja sama untuk mengelola setiap program pelatihan yang diselenggarakan.
- c. **Instruktur dan Fasilitator**: bertanggung jawab untuk menyampaikan materi pelatihan kepada peserta. Instruktur berasal dari internal organisasi (ASN yang berkompeten) atau tenaga ahli eksternal yang diundang untuk memberikan pelatihan di bidang tertentu. Fasilitator membantu menjaga dinamika kelas dan memastikan bahwa peserta mendapatkan pembelajaran secara interaktif dan efektif.
- d. **Learning Technologist**: bertanggung jawab untuk memastikan bahwa LMS, KMS, serta perangkat teknologi lainnya berfungsi dengan baik selama pelatihan.

5. *Learning Focus* Bogor Corpu

Learning Focus Bogor Corpu sebagai instrumen strategis untuk menjawab kebutuhan kompetensi ASN Kabupaten Bogor. Fokus pembelajaran ini dirancang untuk memperkuat kompetensi digital, manajerial, inovasi, dan kepemimpinan yang diperlukan untuk mengatasi tantangan birokrasi modern.

- a. Pemetaan kompetensi berdasarkan level jabatan yaitu untuk pegawai pelaksana, pejabat fungsional dan pejabat manajerial.

- b. Segmentasi program pelatihan berdasarkan kompetensi yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi kepemimpinan
- c. Inovasi dan pembelajaran berkelanjutan

Penentuan Kriteria

Pembentukan Bogor Corporate University memiliki nilai tambah dan kebaruan sebagai berikut :

- a. Biaya penyelenggaraan kompetensi menjadi lebih efisien. Jika pengembangan kompetensi dilakukan secara klasikal, diasumsikan kebutuhan anggaran adalah biaya sewa Gedung atau hotel, honor narasumber, makan dan minum peserta. Sementara dengan e-learning dan LMS SI-ABANG TAMPAN, pengembangan kompetensi hanya untuk honorarium narasumber/WI
- b. Memudahkan para ASN dalam memenuhi kewajiban pengembangan kompetensi melalui LMS dan e-learning
- c. Mendorong akselerasi pencapaian kinerja pemerintah daerah atau organisasi
- d. Meningkatkan IP ASN Kabupaten Bogor
- e. Meningkatkan Indeks Sistem Merit Pemerintah Kabupaten Bogor

Penetapan Kebijakan

Tahap akhir dalam formulasi kebijakan sebelum implementasi adalah penetapan kebijakan. Kebijakan dituangkan dalam Peraturan Bupati Bogor tentang Bogor Corporate University. Hal-hal yang diatur dalam Peraturan Bupati adalah struktur dan tugas Bogor corporu, manajemen pengetahuan, forum pembelajaran, sistem pembelajaran, strategi pembelajaran, teknologi pembelajaran dan integrasi sistem. Regulasi tersebut didukung dengan penetapan Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi (AKPK), Grand Design Bogor Corporate University, pelatihan coaching dan mentoring, serta pembangunan aplikasi SI-ABANG TAMPAN menjadi Learning Management System (LMS) SI-ABANG TAMPAN. Regulasi dan dukungan tersebut menjadi media dan pedoman dalam implementasi Bogor Corporate University.

D. KESIMPULAN

Formulasi Bogor Corporate University berawal dari lemahnya pengembangan kompetensi bagi ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor. Hal ini dikarenakan jumlah ASN yang cukup besar, dan membutuhkan anggaran besar jika dilakukan hanya melalui klasikal (dalam kelas). Masalah tersebut berkembang menjadi masalah publik dan menjadi agenda kebijakan dikarena beberapa hal : (1) kompetensi ASN akan menentukan kualitas pelayanan publik dan kualitas kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah. (2) aspek pengembangan kompetensi menjadi program prioritas dalam mengukur Indeks Profesionalitas ASN, Indeks Sistem Merit, dan Reformasi Birokrasi. (3) Kapasitas dan kompetensi ASN akan menentukan kinerja organisasi dan kinerja pemerintahan daerah. (4) terwujudnya implementasi organisasi pembelajar dan manajemen pengetahuan. (5) kebutuhan dalam mendukung implementasi manajemen talenta dan sistem merit yang lebih dahulu telah diimplementasikan. Dalam formulasi kebijakan Bogor Corporate University, dilakukan langkah-langkah yaitu mengidentifikasi masalah kebijakan, agenda kebijakan, tujuan dan manfaat kebijakan, perumusan alternatif kebijakan, penyusunan model dan rekomendasi kebijakan, penentuan kriteria serta penetapan kebijakan. Sebagai dukungan implementasi kebijakan Bogor Corporate University, telah ditetapkan juga regulasi berupa peraturan Bupati Bogor, pengembangan aplikasi SI-ABANG TAMPAN menjadi LMS SI-ABANG TAMPAN,

penyusunan Dokumen Design Bogor Corporate University, Pelatihan Coaching dan mentoring, penyusunan pedoman Coaching dan Mentoring, mengidentifikasi sumber pengetahuan dari internal pemerintah daerah, kolaborasi dengan Lembaga pengembangan kompetensi atau Peguruan Tinggi serta langkah strategis lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, M. (2002). "The Corporate University Handbook: Designing, Managing, and Growing a Successful Program." AMACOM.
- Carr-Saunders, A.M., dan Wilson, P.A. (1933). *The Professions*.
- Chen, Y., Xu, Y., dan Zai, Q. (2019). The Knowledge Management functions of Corpu and Their Evolution: Case studies of two Chinese Corporate Universities. *Journal of Knowledge Management*, 23 (1), 2086-2112.
- Dunn, William N. (1994). *Public Policy Analysis : An Introduction Second Edition*. Prentice Hall Inc New Jersey.
- Gilley, J.W., dan Egglund, S.A. (1989). *Principles of Human Resource Development*.
- Jamilah. (2022). Instansi Pemerintah menuju Corporate University. Diunduh dari <https://kumparan.com/jamilah-jamilah/instansi-pemerintah-menuju-corporate-university-lxXNQW0nyWU>
- Kartikawati, H. (2023). Implementasi Corpu di Kementerian Keuangan. Peran Strategis Widyaiswara dalam Implementasi Corpu (Corpu) pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Pusat dan Daerah
- Lissillour, R. Dan Rodriguez-Escobar, J.A. (2023). Organizational Ambidexterity and The Learning Organization: The Strategic role of a Corpu. *The Learning Organization*
- Masie, E. (2001). "The Learning Organization: An Evolving Path in Corporate Education." Learning Consortium.
- Miller, J.A. dan Miller, J.T. (2002). *Professionalism in the workplace*
- Meutia, Intan Fitri. (2013). *Analisis Kebijakan Publik*. Aura, CV Anugrah Utama Raharja Bandar Lampung
- Meister, J. (1998). "Corporate Universities: Lessons in Building a World-Class Work Force." McGraw-Hill.
- Setiawati, rini. Sutisna, Anan. Dan Saefudin, yetty supriyati. (2024). Analisis Systematic Literatur Review : Corporate University sebagai Strategi dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai.
- Soufron, J.-B. (2012). "Corporate Universities: A lever to achieve strategic learning and development." *Global Focus*, 6(2), 44-47.
- Tunsiyah, Siti., Soantahin, Sherwin Mikhael. (2021). Analisa Penerapan Corporate University di Instansi Pemerintah. *Jurnal Administrasi Pendidikan Vol 28 Special Issue*
- Wahyudi, H. (2022). Jatim Corpu Creative Collaboration Model in Competence Development of the State Civil Apparatus in Indonesia. *Proceeding 2nd International Conference on Business and Social Sciences (ICOBUS)*

- Republik Indonesia. (2014). Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Republik Indonesia. (2023). Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2018). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Indeks Profesionalitas ASN
- Badan Kepegawaian Negara. (2019). Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. (2024). Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 306/K.1/HKM.02.2/2024 tentang Pedoman Penyelenggaraan Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (Corporate University) pada tingkat Instansi.
- BKPSDM Kabupaten Bogor. (2024). Profil BKPSDM Kabupaten Bogor