



DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i6>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengembangan Kompetensi Berbasis Kearifan Lokal: Model Kerthi Bali Sejahtera *Corporate University*

I Made Sedana Yoga¹

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Bali, Indonesia,
sedanayoga@icloud.com

Corresponding Author: sedanayoga@icloud.com¹

Abstract: *This study aims to analyze the governance and readiness of the Kerthi Bali Sejahtera Corporate University (KBS-Corpu) along with formulating a Local Wisdom-Based KBS-Corpu Model as a competency development system for civil servants within the Bali Provincial Government. The study employed a mixed-methods approach through a survey of 6,343 civil servants, interviews, document analysis, and a literature review. Quantitative data were analyzed descriptively using Microsoft Excel and IBM SPSS, while qualitative data were analyzed through data reduction, presentation, interpretation, and drawing conclusions. The findings indicate that civil servants' perceptions provide strong support for the implementation of KBS-Corpu, particularly in terms of task understanding, leadership commitment, motivation for competency development, and access to information. However, institutional readiness remains in a transitional stage and requires improvements in curriculum, managerial capacity, system integration, and continuous evaluation. The study also produced a model integrating Nangun Sat Kerthi Loka Bali, Tri Hita Karana, Sad Kerthi, the Corporate University system, and mechanisms for internalizing local values. The Local Wisdom-Based KBS-Corpu Model expands the application of Corporate University in the public sector as a competency development system that not only produces professional civil servants but also strengthens character, integrity, and alignment with Bali's direction of development.*

Keywords: *corporate university, civil servant competency, Balinese local wisdom, KBS-Corpu, Nangun Sat Kerthi Loka Bali*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis kesiapan implementasi Kerthi Bali Sejahtera Corporate University (KBS-Corpu) serta merumuskan Model KBS-Corpu Berbasis Kearifan Lokal sebagai sistem pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Penelitian menggunakan metode campuran melalui survei terhadap 6.343 ASN, wawancara, studi dokumentasi, dan kajian literatur. Data kuantitatif dianalisis secara deskriptif menggunakan Microsoft Excel dan IBM SPSS, sedangkan data kualitatif dianalisis melalui reduksi, penyajian, interpretasi, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi ASN memberikan dukungan kuat terhadap implementasi KBS-Corpu, terutama pada aspek pemahaman tugas, komitmen pimpinan, motivasi pengembangan kompetensi, dan akses informasi. Namun kesiapan kelembagaan masih berada pada tahap transisi karena memerlukan penguatan kurikulum, kapasitas SDM pengelola, integrasi sistem,

serta evaluasi berkelanjutan. Penelitian ini menghasilkan model yang mengintegrasikan Nangun Sat Kerthi Loka Bali, Tri Hita Karana, Sad Kerthi, sistem Corporate University, dan mekanisme internalisasi nilai lokal. Model KBS-Corpu Berbasis Kearifan Lokal memperluas penerapan Corporate University sektor publik sebagai sistem pengembangan kompetensi yang tidak hanya membentuk ASN profesional, tetapi juga berkarakter, berintegritas, dan selaras dengan arah pembangunan Bali.

Kata Kunci: corporate university, kompetensi ASN, kearifan lokal Bali, KBS-Corpu, Nangun Sat Kerthi Loka Bali

PENDAHULUAN

Pembangunan sumber daya manusia aparatur merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dalam menghadapi perubahan lingkungan strategis yang semakin dinamis. Transformasi birokrasi pada era digital menuntut Aparatur Sipil Negara (ASN) tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga kemampuan beradaptasi, berkolaborasi, dan berinovasi untuk menjawab kebutuhan masyarakat serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pengembangan kompetensi ASN tidak lagi dipandang sebagai pemenuhan kewajiban administratif melalui pelatihan rutin, melainkan sebagai investasi strategis yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik (Apriansyah et al., 2025; Khuay Guan Lionel et al., 2023; Sitanggang et al., 2025; Turner et al., 2022).

Perkembangan paradigma pengembangan sumber daya manusia telah menggeser pendekatan pembelajaran dari *training center* menuju *Corporate University (Corpu)* sebagai sistem pembelajaran organisasi yang terintegrasi. Berbeda dengan pendidikan dan pelatihan konvensional yang berorientasi pada pemenuhan kesenjangan kompetensi individu, *Corpu* menghubungkan proses pembelajaran dengan visi organisasi, sasaran strategis, proses bisnis, manajemen pengetahuan, dan pengembangan talenta sehingga pembelajaran menjadi bagian dari transformasi organisasi (Allen, 2014; Prastika et al., 2025; Rademakers, 2014; Said et al., 2022; Sumanti, 2025).

Penerapan *Corpu* pada sektor publik di Indonesia terus berkembang sebagai strategi penguatan kapasitas birokrasi menuju organisasi pembelajar (*learning organization*). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan *Corpu* dipengaruhi oleh komitmen organisasi, kepemimpinan, budaya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), integrasi manajemen talenta, serta keselarasan antara sistem pembelajaran dengan tujuan strategis organisasi (Prastika et al., 2025; Savira et al., 2022; Sudewo, 2022; Wijaya et al., 2024). Akan tetapi sebagian besar kajian masih menitikberatkan pada aspek tata kelola pembelajaran, kepemimpinan, dan efektivitas organisasi, sementara dimensi budaya lokal sebagai pondasi pengembangan kompetensi aparatur masih memperoleh perhatian yang terbatas.

Provinsi Bali memiliki karakteristik pembangunan yang berbeda dengan daerah lain di Indonesia karena pembangunan daerah dilaksanakan berdasarkan nilai-nilai budaya, adat istiadat, tradisi, dan kearifan lokal yang hidup dalam masyarakat Bali. Penguatan karakteristik tersebut memperoleh landasan normatif melalui *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2023 tentang Provinsi Bali* yang menegaskan bahwa pengembangan Bali berdasarkan kekhasan budaya, kearifan lokal, dan keberlanjutan. Arah tersebut selanjutnya dipertegas dalam Haluan Pembangunan Bali 100 Tahun yang menempatkan pembangunan sumber daya manusia sebagai bagian integral dari pelestarian kebudayaan, peningkatan daya saing daerah, dan pembangunan berkelanjutan (Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2023 tentang Haluan Pembangunan Bali Masa Depan, 100 Tahun Bali Era Baru 2025-2125, n.d.). Pengembangan kompetensi ASN di Bali tidak cukup hanya mengadopsi model *Corpu* secara

umum, tetapi memerlukan pendekatan yang mampu menginternalisasikan nilai-nilai kearifan lokal ke dalam sistem pembelajaran organisasi.

Visi pembangunan Nangun Sat Kerthi Loka Bali menjadi pondasi konseptual dalam penyelenggaraan pemerintahan di Provinsi Bali. Visi tersebut tidak hanya menjadi arah pembangunan daerah, tetapi juga menjadi acuan dalam membangun budaya kerja birokrasi yang berorientasi pada keseimbangan hubungan manusia dengan Tuhan, sesama manusia, dan alam (Saputra & Heppyana, 2023; Suarminiati & Subanda, 2025). Visi ini mencakup pengembangan karakter masyarakat Bali yang mencintai budaya dan lingkungan, serta menciptakan kehidupan yang harmonis dan sejahtera sesuai dengan nilai-nilai lokal yang dijunjung tinggi (Mahendra, 2021). Oleh karena itu pengembangan kompetensi ASN perlu diarahkan agar tidak hanya menghasilkan aparatur yang profesional, tetapi juga aparatur yang memahami, menghayati, dan mengimplementasikan nilai-nilai kearifan lokal Bali dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Sebagai implementasi strategi tersebut, Pemerintah Provinsi Bali mengembangkan *Kerthi Bali Sejahtera Corporate University (KBS-Corpu)* sebagai sistem pembelajaran terintegrasi untuk mendukung pencapaian visi pembangunan daerah. Dan hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *KBS-Corpu* didukung oleh komitmen organisasi yang kuat, kesiapan sumber daya manusia, kelembagaan, serta infrastruktur teknologi informasi. Tata kelola *KBS-Corpu* juga dirancang untuk mengintegrasikan pengembangan kompetensi, manajemen talenta, dan manajemen kinerja melalui pendekatan pembelajaran klasikal, *blended learning*, dan *e-learning* sesuai kebutuhan organisasi.

Tantangan pengembangan *Corpu* di lingkungan pemerintah daerah tidak hanya berkaitan dengan kesiapan kelembagaan atau infrastruktur pembelajaran, tetapi juga bagaimana sistem pembelajaran mampu merefleksikan karakteristik daerah yang menjadi dasar penyelenggaraan pemerintahan. Dalam konteks pengembangan kompetensi di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali, pengembangan kompetensi ASN perlu dirancang sebagai proses internalisasi nilai-nilai kearifan lokal sehingga pembelajaran tidak berhenti pada peningkatan kompetensi individu, tetapi juga membentuk budaya kerja organisasi yang mendukung implementasi visi *Nangun Sat Kerthi Loka Bali*. Pendekatan tersebut sekaligus memperluas fungsi *Corpu* sebagai instrumen transformasi budaya organisasi berbasis nilai-nilai lokal.

Berdasarkan telaah pustaka dan hasil penelitian yang telah dilakukan, masih terdapat ruang pengembangan konseptual mengenai bagaimana nilai-nilai kearifan lokal dapat diintegrasikan secara sistematis ke dalam desain *Corpu* pada sektor publik. Sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada penguatan *learning organization*, *knowledge management*, pengembangan *human capital*, dan efektivitas pembelajaran organisasi, sedangkan kajian mengenai internalisasi kearifan lokal sebagai pondasi sistem pembelajaran organisasi masih relatif terbatas.

Berangkat dari kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan pendekatan *Corpu* model *Kerthi Bali Sejahtera Corporate University (KBS-Corpu)* Berbasis Kearifan Lokal sebagai model konseptual pengembangan kompetensi ASN yang mengintegrasikan nilai-nilai kearifan lokal Bali ke dalam sistem pembelajaran organisasi melalui kurikulum, strategi pembelajaran, manajemen pengetahuan, manajemen talenta, dan penguatan budaya kerja organisasi. Model ini dikembangkan berdasarkan hasil penelitian implementasi *KBS-Corpu* di Pemerintah Provinsi Bali dengan mengaitkannya pada kerangka kebijakan pembangunan daerah dan filosofi *Nangun Sat Kerthi Loka Bali*. Model *KBS-Corpu* tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengembangan kompetensi ASN, tetapi juga sebagai media internalisasi nilai-nilai budaya Bali dalam penyelenggaraan pemerintahan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *Kerthi Bali Sejahtera Corporate University* dan merumuskan model *Kerthi Bali Sejahtera Corporate University (KBS-Corpu)* Berbasis Kearifan Lokal sebagai model pendekatan pengembangan kompetensi ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed methods research*) dengan mengkombinasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai implementasi *KBS-Corpu* di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengintegrasikan hasil pengukuran kuantitatif mengenai kesiapan implementasi *Corpu* dengan analisis kualitatif terhadap tata kelola, kebijakan, dan pengembangan sistem pembelajaran organisasi. Pendekatan *mixed methods* memungkinkan diperolehnya data yang lebih valid, reliabel, objektif, dan komprehensif dibandingkan penggunaan satu pendekatan saja (Creswell & Creswell, 2017). Tahapan penelitian meliputi identifikasi permasalahan, penyusunan instrumen penelitian, pengumpulan data primer dan sekunder, pengolahan data, analisis hasil penelitian, serta penyusunan laporan penelitian.

Fokus penelitian adalah menganalisis implementasi Kerthi Bali Sejahtera Corporate University (KBS-Corpu) sebagai sistem pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Analisis diarahkan pada tingkat kesiapan organisasi, tata kelola pengembangan kompetensi, strategi pembelajaran, dukungan kelembagaan, serta integrasi sistem pembelajaran dengan kebutuhan organisasi. Dalam artikel ini, hasil penelitian tersebut selanjutnya disintesis untuk merumuskan model Kerthi Bali Sejahtera Corporate University (KBS-Corpu) Berbasis Kearifan Lokal sebagai model konseptual pengembangan kompetensi ASN.

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan wawancara mendalam kepada pimpinan perangkat daerah, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi dokumen yang meliputi regulasi, buku, artikel ilmiah, laporan kelembagaan, serta berbagai literatur yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi ASN dan *Corpu*. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, wawancara, penyebaran kuesioner, dan kajian literatur untuk memperoleh gambaran yang utuh mengenai implementasi *KBS-Corpu*.

Responden penelitian adalah ASN yang berasal dari seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Pengumpulan data primer dilaksanakan pada periode bulan Mei hingga November 2023 melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan *Google Form*, yang disebarakan kepada seluruh OPD sebagai bagian dari pemetaan kondisi awal (*baseline*) implementasi *KBS-Corpu*. Instrumen penelitian memuat pertanyaan mengenai komitmen organisasi, pengembangan kompetensi, aksesibilitas informasi, sarana dan prasarana pembelajaran, teknologi pembelajaran, pendekatan strategi pembelajaran, kesiapan implementasi *Corpu*, serta sikap ASN terhadap penerapan *KBS-Corpu*.

Populasi penelitian adalah seluruh ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali yang berjumlah 10.850 pegawai. Penentuan ukuran sampel minimal menggunakan rumus *Slovin* dengan tingkat kesalahan (*margin of error*) sebesar 5%, sehingga diperoleh kebutuhan sampel minimum sebanyak 386 responden. Akan tetapi penelitian tidak membatasi jumlah responden pada batas minimal tersebut. Kuesioner disebarakan secara luas kepada seluruh OPD sehingga diperoleh 6.343 responden (58,46% dari total populasi ASN), sehingga tingkat keterwakilan responden jauh melampaui ukuran sampel minimum dan memberikan tingkat generalisasi yang lebih kuat terhadap kondisi implementasi *KBS-Corpu* di Pemerintah Provinsi Bali. Pendekatan ini didukung oleh argumentasi Krejcie & Morgan (1970) serta Hair (2019), yang menyatakan bahwa semakin besar ukuran sampel dan semakin mendekati populasi, semakin kecil *sampling error* dan semakin tinggi kemampuan generalisasi hasil penelitian.

Analisis data kuantitatif dilakukan secara deskriptif dengan *tools* menggunakan Microsoft Excel dan IBM SPSS untuk menggambarkan tingkat kesiapan implementasi *KBS-Corpu* berdasarkan indikator penelitian. Analisis kualitatif dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, interpretasi, dan penarikan kesimpulan dengan mengintegrasikan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan kajian literatur. Hasil kedua

pendekatan tersebut kemudian diinterpretasikan secara terpadu untuk menjelaskan implementasi *KBS-Corpu* di Pemerintah Provinsi Bali.

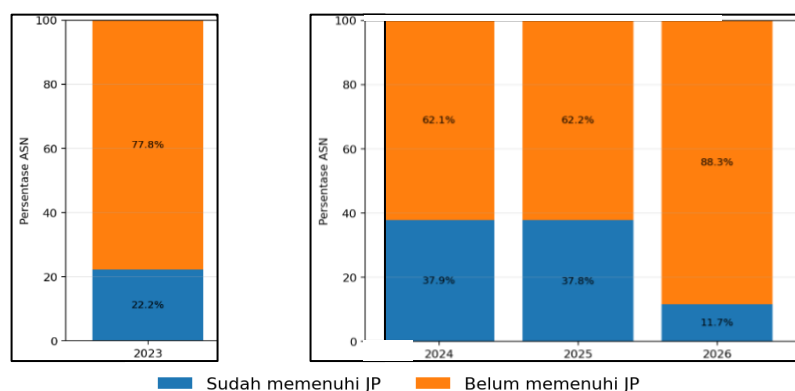
HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Eksisting Pengembangan Kompetensi ASN di Pemerintah Provinsi Bali

Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu instrumen strategis dalam mewujudkan birokrasi yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi. Pergeseran paradigma dari penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (*training center*) menuju *Corporate University (Corpu)* menempatkan pembelajaran sebagai bagian integral dari strategi organisasi, yang menghubungkan proses pengembangan kompetensi dengan pencapaian tujuan organisasi, pengelolaan pengetahuan, dan pengembangan talenta (Allen, 2014; Rademakers, 2014; Said et al., 2022; Setiawati & Iqbal Fadillah, 2023). Pendekatan ini pada sektor publik menjadi semakin penting seiring meningkatnya tuntutan reformasi birokrasi, transformasi digital, dan kebutuhan organisasi pembelajar (*learning organization*) yang mampu merespons perubahan lingkungan secara cepat (Daulay, 2025; Krukowski & Oliński, 2025; Savira et al., 2022; Turner et al., 2022).

Sebagai salah satu pemerintah daerah dengan karakteristik pembangunan berbasis budaya, Pemerintah Provinsi Bali menghadapi tantangan yang semakin kompleks dalam pengembangan kompetensi ASN. Selain dituntut memiliki kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural, ASN juga diharapkan mampu mengimplementasikan nilai-nilai kearifan lokal Bali sebagai bagian dari pelaksanaan visi pembangunan daerah *Nangun Sat Kerthi Loka Bali*. Oleh karena itu sistem pengembangan kompetensi perlu diselenggarakan secara terintegrasi agar mampu mendukung peningkatan kapasitas individu sekaligus memperkuat kapasitas organisasi dalam mencapai tujuan pembangunan daerah. Sistem pengembangan kompetensi perlu diorganisir secara terintegrasi untuk mendukung pembangunan kapasitas individu sekaligus memperkuat kapasitas organisasi dalam mencapai tujuan pembangunan regional (Alhaq et al., 2025; Krishnawan et al., 2024).

Berdasarkan data Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Provinsi Bali, pada tahun 2023 Pemerintah Provinsi Bali memiliki 38 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang didukung oleh 10.850 ASN, terdiri atas 4.799 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 5.567 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) (BKPSDM Provinsi Bali, 2023). Jumlah tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi ASN merupakan tantangan strategis karena harus menjangkau sumber daya manusia yang besar dengan karakteristik jabatan, kebutuhan kompetensi, dan lokasi kerja yang beragam. Data ini menjadi dasar dalam memetakan kondisi awal (*baseline*) implementasi *KBS-Corpu* di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.



Sumber: SIMPEG BKPSDM Provinsi Bali

Gambar 1. Komposisi Pemenuhan JP ASN Tahun 2023 (saat Penelitian) dan Kondisi Tahun 2024 hingga Juni 2026 (dalam Persen)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi eksisting pengembangan kompetensi ASN masih menghadapi berbagai kendala. Berdasarkan data Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG), pada saat penelitian dilaksanakan (2023), sebagian besar ASN belum memenuhi kewajiban pengembangan kompetensi melalui pemenuhan Jam Pelajaran (JP) sebagaimana diamanatkan dalam kebijakan pengembangan kompetensi ASN (*Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara*, n.d.). Meskipun proyeksi BKPSDM menunjukkan peningkatan tingkat pemenuhan JP pada tahun-tahun berikutnya, kondisi tersebut mengindikasikan bahwa mekanisme pengembangan kompetensi yang selama ini diterapkan belum mampu menjangkau seluruh ASN secara optimal. Hal ini memperlihatkan perlunya transformasi sistem pembelajaran yang lebih fleksibel, berkelanjutan, dan mampu mengakomodasi kebutuhan organisasi secara menyeluruh.

Selain rendahnya tingkat pemenuhan JP, penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai kendala dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN. Kendala tersebut meliputi keterbatasan jumlah Widyaiswara, narasumber, dan fasilitator pembelajaran; kurikulum yang belum sepenuhnya berbasis kebutuhan strategis organisasi; serta alokasi anggaran yang belum mampu memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi seluruh ASN. Pendekatan pembelajaran yang masih didominasi metode klasikal memiliki keterbatasan dalam menjangkau jumlah ASN yang besar, baik dari aspek kapasitas peserta, efisiensi biaya, maupun fleksibilitas waktu pelaksanaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sistem pengembangan kompetensi konvensional semakin sulit menjawab tuntutan birokrasi yang dinamis dan kebutuhan pembelajaran sepanjang hayat (*lifelong learning*).

Perkembangan teknologi informasi dan kebijakan transformasi birokrasi membuka peluang untuk mengembangkan sistem pembelajaran yang lebih adaptif melalui pendekatan *Corpu* (Syamsuddin & Rizki, 2022). Berbagai penelitian menjelaskan bahwa *Corpu* tidak hanya berfungsi sebagai penyelenggara pelatihan, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang mengintegrasikan pembelajaran organisasi, manajemen pengetahuan (*knowledge management*), pengembangan talenta (*talent management*), dan pencapaian sasaran strategis organisasi (Allen, 2014; Bedi, 2025; Prastika et al., 2025; Tunkevichus et al., 2025). Dalam perspektif tersebut, pengembangan kompetensi ASN diarahkan untuk mendukung peningkatan kapasitas organisasi secara berkelanjutan melalui pembelajaran yang terstruktur, kolaboratif, dan berbasis kebutuhan organisasi.

Transformasi sistem pengembangan kompetensi pada Pemerintah Provinsi Bali memiliki dimensi yang lebih luas dibandingkan penerapan *Corpu* pada umumnya. Pengembangan kompetensi tidak hanya ditujukan untuk meningkatkan profesionalisme ASN, tetapi juga menjadi instrumen internalisasi nilai-nilai budaya dan kearifan lokal sebagai bagian dari implementasi visi *Nangun Sat Kerthi Loka Bali*. Nilai-nilai seperti menyama braya, tatwam asi, dan Tri Hita Karana berperan penting dalam reformasi birokrasi, memperkuat sistem, struktur, dan budaya kerja (Suarminiati & Subanda, 2025).

Pengembangan *KBS-Corpu* dipandang sebagai strategi yang mampu mengintegrasikan pembelajaran organisasi dengan karakteristik pembangunan daerah berbasis budaya, sehingga menghasilkan ASN yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki karakter, integritas, dan orientasi pelayanan yang selaras dengan nilai-nilai kearifan lokal Bali. Berdasarkan kondisi eksisting tersebut, dapat dipahami bahwa tantangan pengembangan kompetensi ASN di Pemerintah Provinsi Bali tidak hanya berkaitan dengan peningkatan akses terhadap pembelajaran, tetapi juga menyangkut kebutuhan membangun sistem pembelajaran yang terintegrasi, adaptif, berbasis teknologi, dan berakar pada karakteristik pembangunan daerah.

Implementasi *Kerthi Bali Sejahtera Corporate University (KBS-Corpu)*

Transformasi pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali diwujudkan melalui implementasi *KBS-Corpu* sebagai sistem pembelajaran organisasi yang terintegrasi. Berbeda dengan pendekatan pendidikan dan

pelatihan konvensional yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pembelajaran individu, *KBS-Corpu* dikembangkan untuk menghubungkan proses pembelajaran dengan sasaran strategis organisasi melalui pengelolaan pembelajaran (*learning management*), manajemen pengetahuan (*knowledge management*), pengembangan talenta (*talent management*), serta pemanfaatan teknologi informasi. Pendekatan tersebut sejalan dengan konsep *Corpu* yang menempatkan pembelajaran sebagai bagian dari strategi organisasi dalam meningkatkan kapasitas individu dan organisasi secara berkelanjutan (Allen, 2014; Harjati et al., 2024; Rademakers, 2014; Said et al., 2022).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Provinsi Bali telah memiliki sejumlah modal awal yang mendukung implementasi *KBS-Corpu*. Kesiapan tersebut tercermin dalam pemahaman ASN terhadap arah organisasi dan tugas jabatan, komitmen pimpinan terhadap pengembangan kompetensi, keinginan pegawai untuk belajar, ketersediaan akses informasi, pemahaman terhadap jenis kompetensi, serta preferensi terhadap strategi pembelajaran. Namun penelitian ini tidak membentuk satu indeks komposit kesiapan dalam bentuk persentase tunggal. Tingkat kesiapan *KBS-Corpu* perlu dibaca melalui pola jawaban pada setiap aspek penelitian serta dibandingkan dengan kondisi ideal tata kelola *Corpu*.

Pada aspek keselarasan organisasi, sebanyak 77,08 persen responden menyatakan sangat mengetahui atau mengetahui Renstra instansi, sedangkan 97,68 persen menyatakan sangat mengetahui atau mengetahui tugas pokoknya. Sebanyak 80,50 persen juga menyatakan sangat mengetahui atau mengetahui tujuan pengembangan kompetensi organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas ASN telah memahami hubungan antara tugas individu, arah organisasi, dan pengembangan kompetensi, meskipun masih terdapat ruang untuk memperkuat pemahaman terhadap Renstra dan tujuan pembelajaran organisasi.

Dukungan pimpinan dan organisasi juga menunjukkan kecenderungan positif. Sebanyak 91,22 persen responden menilai komitmen pimpinan dalam pengembangan kompetensi berada pada kategori baik atau sangat baik, sedangkan 91,77 persen menilai pimpinan mendukung atau sangat mendukung keterlibatan ASN dalam kegiatan peningkatan kapasitas. Selain hal tersebut 92,15 persen responden menyatakan telah memperoleh kesempatan mengembangkan kompetensi untuk peningkatan kinerja. Namun dukungan anggaran masih perlu diperkuat karena 55,57 persen responden yang menyatakan anggaran pengembangan kompetensi telah tersedia, sementara 23,66 persen menyatakan belum tersedia.

Pada aspek pengembangan kompetensi, 97,93 persen responden menyatakan berkeinginan atau sangat berkeinginan meningkatkan kapasitas dan kompetensi. Sebanyak 84,33 persen menilai kegiatan pengembangan kompetensi telah berkontribusi atau sangat berkontribusi terhadap sasaran organisasi. Aktivitas berbagi pengetahuan juga telah berlangsung, meskipun belum sepenuhnya rutin: dimana sebanyak 32,46 persen responden menyatakan sering dan berkala mengikuti kegiatan *knowledge sharing*, sedangkan 55,95 persen mengikutinya sekali-sekali. Temuan ini menunjukkan adanya motivasi belajar yang kuat, tetapi budaya berbagi pengetahuan masih perlu dilembagakan secara lebih sistematis dalam *KBS-Corpu*.

Dukungan infrastruktur informasi relatif memadai. Sebanyak 83,39 persen responden menilai akses internet di instansinya baik atau sangat baik, sedangkan 89,61 persen menyatakan bahwa situs *web* instansi diperbarui dan bermanfaat bagi pelaksanaan tugas maupun pembelajaran. Dan masih terdapat responden yang mengalami keterbatasan kualitas jaringan atau menilai informasi digital belum diperbarui secara konsisten, sehingga peningkatan kualitas infrastruktur dan pengelolaan konten tetap diperlukan.

Pemahaman terhadap jenis kompetensi masih bervariasi. Responden yang menyatakan sangat mengetahui atau mengetahui kompetensi manajerial mencapai 61,48 persen, kompetensi teknis 63,10 persen, kompetensi sosial kultural 59,89 persen, dan kompetensi pemerintahan 52,36 persen. Data ini menunjukkan bahwa pemahaman terhadap kompetensi pemerintahan

merupakan yang paling rendah dibandingkan jenis kompetensi lainnya, sehingga perlu menjadi prioritas dalam kurikulum *KBS-Corpu*.

Dari sisi strategi pembelajaran, 64,81 persen responden masih memilih pelatihan klasikal dan 35,19 persen memilih nonklasikal. Ketika diminta menentukan proporsi pembelajaran, pilihan terbesar adalah kombinasi 50 persen klasikal dan 50 persen nonklasikal, yaitu sebesar 56,03 persen. Temuan ini menunjukkan bahwa transformasi pembelajaran tidak dapat dilakukan dengan menghilangkan metode klasikal, tetapi perlu menggunakan pendekatan campuran yang mengintegrasikan pembelajaran tatap muka, digital, kolaboratif, dan berbasis pengalaman.

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa kesiapan dari sisi persepsi ASN relatif kuat, terutama pada komitmen pimpinan, motivasi pengembangan kompetensi, pemahaman tugas pokok, dan dukungan akses informasi. Akan tetapi kesiapan tersebut belum dapat langsung dimaknai sebagai kesiapan penuh kelembagaan. Evaluasi penatalaksanaan menunjukkan bahwa *KBS-Corpu* masih berada pada fase transisi dengan tingkat kesiapan moderat, karena masih terdapat kesenjangan pada desain kurikulum inovatif, metode pembelajaran yang variatif, kualitas SDM pengelola *Corpu*, alokasi anggaran, integrasi sistem informasi, serta mekanisme monitoring dan evaluasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi *KBS-Corpu* tidak dapat hanya bertumpu pada dukungan dan persepsi positif ASN. Modal awal tersebut perlu diterjemahkan ke dalam tata kelola yang lebih terstruktur melalui penyelarasan visi dan tujuan organisasi, kejelasan peran kelembagaan, pengembangan kurikulum yang relevan, penguatan kapasitas SDM pengelola, dukungan anggaran dan teknologi, serta mekanisme evaluasi yang berkelanjutan.

Tabel 1: Ringkasan Indikator Empiris Kesiapan Implementasi KBS-Corpu

Aspek yang diukur	Indikator utama	Hasil
Keselarasan organisasi	Mengetahui/sangat mengetahui Renstra	77,08%
	Mengetahui/sangat mengetahui tugas pokok	97,68%
	Mengetahui/sangat mengetahui tujuan pengembangan kompetensi	80,50%
Komitmen pimpinan dan organisasi	Komitmen pimpinan baik/sangat baik	91,22%
	Dukungan pimpinan mendukung/sangat mendukung	91,77%
	Organisasi memberi kesempatan pengembangan kompetensi	92,15%
Pengembangan kompetensi	Anggaran pengembangan kompetensi telah tersedia	55,57%
	Berkeinginan/sangat berkeinginan mengembangkan kompetensi	97,93%
	Pengembangan kompetensi berkontribusi/sangat berkontribusi	84,33%
Aksesibilitas informasi	Mengikuti <i>knowledge sharing</i> sering atau sekali-sekali	88,41%
	Akses internet baik/sangat baik	83,39%
	Website diperbarui dan bermanfaat	89,61%
Pengetahuan jenis kompetensi	Mengetahui/sangat mengetahui kompetensi manajerial	61,48%
	Mengetahui/sangat mengetahui kompetensi teknis	63,10%
	Mengetahui/sangat mengetahui kompetensi sosial kultural	59,89%
Strategi pembelajaran	Mengetahui/sangat mengetahui kompetensi pemerintahan	52,36%
	Memilih pelatihan klasikal	64,81%
	Memilih proporsi 50% klasikal–50% nonklasikal	56,03%

Sumber: Hasil Penelitian, 2023

Untuk menjembatani kondisi eksisting tersebut menuju tata kelola *Corpu* yang lebih matang, penelitian ini merumuskan arsitektur penerapan *KBS-Corpu* seperti tampak pada Gambar 2. Arsitektur ini disusun sebagai kerangka integratif yang menghubungkan arah strategis pembangunan daerah, kebutuhan kompetensi ASN, pembelajaran lintas sektor, pengelolaan pengetahuan, teknologi pembelajaran, serta keluaran yang berorientasi pada peningkatan kualitas kebijakan dan kinerja organisasi. Arsitektur tersebut tidak hanya menggambarkan mekanisme penyelenggaraan pelatihan, tetapi juga memperlihatkan

bagaimana pembelajaran organisasi diarahkan untuk mendukung penyelesaian isu strategis pembangunan Bali.



Sumber: Hasil Olah Peneliti

Gambar 2. Arsitektur Penerapan Kerthi Bali Sejahtera Corporate University

Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2, arsitektur penerapan *KBS-Corpu* dirancang sebagai jawaban atas kebutuhan pengembangan kompetensi ASN yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan kapasitas individu, tetapi juga diarahkan untuk mendukung pencapaian agenda strategis pembangunan daerah. Berbeda dengan pendekatan *Corpu* yang umumnya berfokus pada pengembangan kompetensi generik dan teknis organisasi, arsitektur *KBS-Corpu* menempatkan isu-isu strategis pembangunan Bali sebagai pusat (*core*) pembelajaran melalui pendekatan tematik lintas sektor. Landasan konseptual tersebut dibangun berdasarkan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2023 tentang Provinsi Bali dan Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2023 tentang Haluan Pembangunan Bali Masa Depan, 100 Tahun Bali Era Baru, sehingga arah pengembangan kompetensi ASN selaras dengan visi pembangunan Bali jangka panjang.

Sebagai landasan nilai, arsitektur *KBS-Corpu* menempatkan Sat Kerthi yang terdiri atas *Atma Kerthi*, *Segara Kerthi*, *Danu Kerthi*, *Wana Kerthi*, *Jana Kerthi*, dan *Jagat Kerthi* sebagai pondasi yang menjiwai keseluruhan proses pembelajaran. Nilai-nilai tersebut tidak diposisikan sebagai materi pembelajaran yang berdiri sendiri, melainkan sebagai perspektif yang melekat dalam penyusunan kebijakan, program, kurikulum, dan proses pengembangan kompetensi ASN. Selanjutnya nilai-nilai Sat Kerthi diterjemahkan ke dalam enam bidang prioritas pembangunan Bali yang menjadi tema pembelajaran, yaitu bidang adat, agama, tradisi, seni dan budaya; kesehatan, pendidikan, pemuda dan olahraga; ekonomi Kerthi Bali; infrastruktur dan transportasi; lingkungan, kehutanan dan energi; serta Bali Pulau Digital dan keamanan Bali. Pendekatan ini menunjukkan bahwa orientasi pembelajaran *KBS-Corpu* telah diselaraskan dengan karakteristik pembangunan daerah, sehingga membedakannya dari model *Corpu* yang hanya berorientasi pada kebutuhan internal organisasi.

Karakteristik lain yang menonjol dari arsitektur tersebut adalah perubahan paradigma dalam penentuan kebutuhan kompetensi ASN. Apabila *Corpu* pada umumnya menyusun kurikulum berdasarkan kebutuhan masing-masing perangkat daerah, *KBS-Corpu* memulai proses tersebut dari tema-tema makro pembangunan Bali. Kebutuhan kompetensi ASN tidak lagi ditentukan semata-mata oleh fungsi administratif setiap perangkat daerah, tetapi oleh kontribusi yang harus diberikan terhadap penyelesaian isu strategis pembangunan daerah.

Implementasi tema-tema strategis tersebut dilaksanakan melalui Unit Kerja Kolaboratif (*Cross-OPD Task Force*) yang melibatkan perangkat daerah sesuai kewenangan, sumber daya, dan kompetensi masing-masing. Pendekatan ini mendorong terbentuknya pembelajaran lintas sektor (*cross-sector learning*), memperkuat kolaborasi antarlembaga, sekaligus mengurangi praktik kerja sektoral (*silo mentality*) dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Untuk mendukung efektivitas pembelajaran, arsitektur *KBS-Corpu* mengintegrasikan *Learning Management System* (LMS) sebagai media pengelolaan pembelajaran digital dengan *Knowledge Management System* (KMS) sebagai sarana dokumentasi, kodifikasi, dan diseminasi pengetahuan organisasi. Integrasi kedua sistem tersebut memastikan bahwa inovasi, praktik baik (*best practices*), serta solusi yang dihasilkan selama proses pembelajaran tidak berhenti sebagai pengalaman individual, tetapi berkembang menjadi aset pengetahuan organisasi yang dapat dimanfaatkan secara berkelanjutan. Keberhasilan implementasi *KBS-Corpu* tidak hanya diukur dari jumlah ASN yang mengikuti pembelajaran, tetapi juga dari kontribusinya terhadap peningkatan kualitas kebijakan publik, inovasi tata kelola, penyelesaian masalah pembangunan, dan pencapaian target pembangunan daerah.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa diferensiasi utama *KBS-Corpu* dibandingkan model *Corpu* lainnya bukan terletak pada metode pembelajaran, melainkan pada orientasi kurikulum. Arsitektur *KBS-Corpu* mengembangkan tiga kluster pembelajaran secara terpadu, yaitu kluster generik untuk membangun kompetensi dasar ASN, kluster teknis untuk memperkuat kompetensi sesuai urusan pemerintahan, dan kluster tematik lintas sektor yang secara khusus mengintegrasikan isu-isu strategis Haluan Pembangunan Bali 100 Tahun ke dalam kurikulum wajib lintas perangkat daerah sesuai Pedoman Penyelenggaraan dan Kurikulum Pelatihan Internalisasi Pembangunan Bali 100 Tahun Bali Era Baru 2025–2125. Kluster tematik tersebut menjadi karakteristik utama sekaligus kontribusi penting dari hasil penelitian karena menghubungkan sistem *Corpu* dengan arah pembangunan Bali secara lebih kontekstual. Dari hasil evaluasi penelitian, implementasi *KBS-Corpu* masih berada pada tahap transisi menuju kondisi ideal. Beberapa aspek masih memerlukan penguatan, antara lain standardisasi kurikulum berbasis Kerthi Bali, penguatan peran *coach* dan *mentor*, integrasi sistem pembelajaran dengan sistem manajemen kinerja dan manajemen talenta, pengembangan platform *single sign-on* yang terhubung dengan sistem informasi kepegawaian, serta mekanisme monitoring dan evaluasi pembelajaran secara berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa arsitektur yang telah dirumuskan telah memberikan arah implementasi yang jelas, namun masih memerlukan penguatan pada aspek tata kelola agar seluruh komponen *Corpu* dapat berjalan secara terintegrasi.

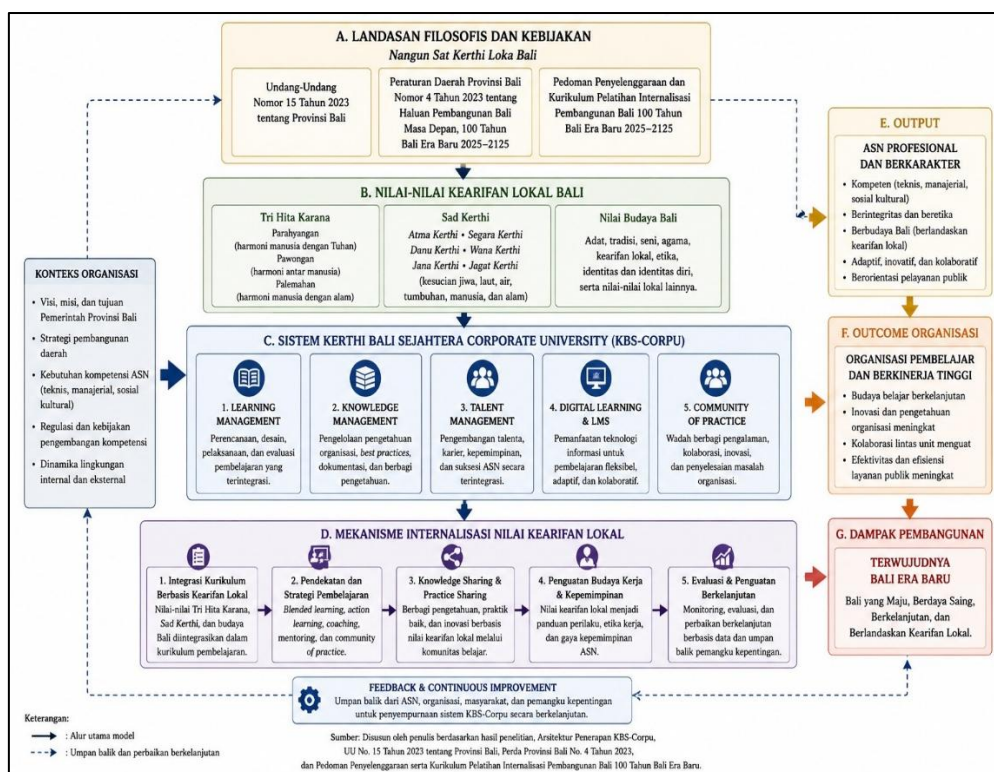
Berdasarkan uraian tersebut, arsitektur penerapan *KBS-Corpu* dapat dipandang sebagai pondasi empiris implementasi *Corpu* di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Arsitektur ini telah menunjukkan adanya keterpaduan antara agenda strategis pembangunan daerah, sistem pembelajaran organisasi, dan pengembangan kompetensi ASN. Hasil penelitian juga mengindikasikan perlunya penguatan pada mekanisme internalisasi nilai-nilai kearifan lokal agar nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi landasan normatif dalam penyusunan tema pembelajaran, tetapi juga terinternalisasi secara sistematis dalam kurikulum, strategi pembelajaran, pengelolaan pengetahuan, pengembangan talenta, budaya kerja organisasi, serta evaluasi hasil pembelajaran.

Model Kerthi Bali Sejahtera Corporate University (KBS-Corpu) Berbasis Kearifan Lokal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *KBS-Corpu* di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali telah memiliki pondasi organisasi yang kuat melalui dukungan kelembagaan, sumber daya manusia pengelola, teknologi informasi, strategi pembelajaran, serta sistem pengembangan kompetensi yang terintegrasi. Arsitektur implementasi tersebut telah mampu menghubungkan pembelajaran organisasi dengan pengembangan kompetensi ASN melalui *learning management*, *knowledge management*, *talent management*, dan

pemanfaatan teknologi pembelajaran sebagaimana diuraikan sebelumnya. Namun hasil penelitian juga menunjukkan bahwa arsitektur tersebut masih memerlukan penguatan agar lebih kontekstual dengan karakteristik pembangunan Provinsi Bali yang berlandaskan budaya dan kearifan lokal.

Arah pembangunan Provinsi Bali berdasarkan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2023 tentang Provinsi Bali, Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2023 tentang Haluan Pembangunan Bali Masa Depan 100 Tahun Bali Era Baru 2025–2125, serta Pedoman Penyelenggaraan dan Kurikulum Pelatihan Internalisasi Pembangunan Bali 100 Tahun Bali Era Baru, menempatkan pembangunan sumber daya manusia sebagai bagian integral dari pelestarian budaya, penguatan tata kelola pemerintahan, dan pembangunan berkelanjutan. Konsekuensinya adalah pengembangan kompetensi ASN tidak cukup hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural, tetapi juga harus mampu menginternalisasikan nilai-nilai kearifan lokal sebagai karakter dasar ASN dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pelayanan publik.



Sumber: Disusun oleh penulis berdasarkan sintesis hasil penelitian

Gambar 3. Model Kerthi Bali Sejahtera Corporate University Berbasis Kearifan Lokal

Berdasarkan sintesis antara temuan empiris penelitian, konsep *Corpu*, serta kerangka kebijakan pembangunan Bali, penelitian ini mengembangkan model *Kerthi Bali Sejahtera Corporate University (KBS-Corpu)* Berbasis Kearifan Lokal. Model ini bukan merupakan pengganti dari arsitektur implementasi *Corpu* yang telah dihasilkan dalam penelitian, melainkan pengembangan konseptual dengan menambahkan dimensi internalisasi nilai-nilai kearifan lokal Bali ke dalam keseluruhan sistem pengembangan kompetensi ASN. Model ini menjadi kontribusi konseptual utama penelitian dalam memperluas implementasi *Corpu* pada sektor publik yang berorientasi pada pembangunan daerah berbasis budaya.

Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3, model yang diusulkan dibangun sebagai suatu sistem yang saling terintegrasi. Model diawali dengan konteks organisasi, yang meliputi visi, misi, tujuan strategis Pemerintah Provinsi Bali, kebutuhan kompetensi ASN, kebijakan pengembangan kompetensi, serta dinamika lingkungan internal dan eksternal organisasi. Komponen ini menjadi titik awal karena *Corpu* pada hakikatnya merupakan sistem

pembelajaran yang harus disusun berdasarkan kebutuhan strategis organisasi, bukan sekadar penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (Allen, 2014; Rademakers, 2014).

Konteks organisasi tersebut kemudian diarahkan oleh landasan filosofis dan kebijakan, yang terdiri atas Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2023 tentang Provinsi Bali, Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2023 tentang Haluan Pembangunan Bali Masa Depan, dan Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Internalisasi Pembangunan Bali 100 Tahun Bali Era Baru. Ketiga dokumen tersebut menegaskan bahwa pembangunan Bali dilaksanakan berdasarkan visi Nangun Sat Kerthi Loka Bali, yang memandang pembangunan manusia, pelestarian kebudayaan, tata kelola pemerintahan, dan keberlanjutan lingkungan sebagai satu kesatuan yang tidak terpisahkan. Sehingga sistem pengembangan kompetensi ASN harus mampu menerjemahkan arah pembangunan tersebut ke dalam proses pembelajaran organisasi. Landasan filosofis tersebut selanjutnya diwujudkan dalam nilai-nilai kearifan lokal Bali, yang terdiri atas filosofi Tri Hita Karana, nilai Sad Kerthi, dan berbagai nilai budaya Bali yang berkembang dalam kehidupan masyarakat. Nilai-nilai tersebut tidak diposisikan sebagai materi pembelajaran yang berdiri sendiri, melainkan menjadi landasan etik yang menjiwai seluruh proses pengembangan kompetensi ASN. Pembentukan kompetensi tidak hanya diarahkan pada peningkatan kemampuan profesional, tetapi juga pada pembentukan karakter aparatur yang berintegritas, berbudaya, dan memiliki orientasi pelayanan publik sesuai nilai-nilai pembangunan Bali.

Komponen inti model adalah *KBS-Corpu* yang terdiri atas lima subsistem utama, yaitu *Learning Management*, *Knowledge Management*, *Talent Management*, *Digital Learning* melalui *Learning Management System* (LMS), dan *Community of Practice*. Kelima subsistem tersebut merupakan hasil pengembangan dari Arsitektur Penerapan KBS-Corpu yang telah dihasilkan pada penelitian ini dan berfungsi sebagai instrumen utama dalam menyelenggarakan pembelajaran organisasi secara terintegrasi. *Learning Management* mengelola keseluruhan siklus pembelajaran, *Knowledge Management* memastikan pengetahuan organisasi terdokumentasi dan dibagikan, *Talent Management* menghubungkan pembelajaran dengan pengembangan karier ASN (Sistem Manajemen Talenta atau SIMATA), *Digital Learning* memperluas akses pembelajaran melalui teknologi informasi, sedangkan *Community of Practice* memperkuat kolaborasi dan inovasi antarpegawai. Integrasi kelima subsistem tersebut membentuk organisasi pembelajar (*learning organization*) yang adaptif terhadap perubahan.

Kontribusi utama model ini terletak pada mekanisme internalisasi nilai-nilai kearifan lokal, yang menjadi pembeda dibandingkan model *Corpu* pada umumnya. Internalisasi dilakukan melalui lima mekanisme yang saling berkaitan, yaitu: (1) integrasi nilai-nilai kearifan lokal ke dalam kurikulum pengembangan kompetensi; (2) penerapan strategi pembelajaran kontekstual melalui *blended learning*, *action learning*, *coaching*, *mentoring*, dan *community of practice*; (3) penguatan *knowledge sharing* melalui dokumentasi praktik baik (*best practices*) dan pengetahuan lokal; (4) penguatan budaya kerja dan kepemimpinan berbasis nilai-nilai kearifan lokal; serta (5) evaluasi dan penyempurnaan berkelanjutan (*continuous improvement*) melalui mekanisme umpan balik dari peserta, organisasi, dan pemangku kepentingan. Dengan mekanisme tersebut, nilai-nilai budaya Bali tidak berhenti sebagai konsep normatif, tetapi menjadi bagian dari proses pembelajaran, pengelolaan pengetahuan, pengembangan talenta, dan budaya organisasi.

Implementasi model menghasilkan output berupa ASN yang profesional, kompeten secara teknis, manajerial, dan sosial kultural, sekaligus memiliki integritas, etika pelayanan, dan karakter yang berlandaskan nilai-nilai budaya Bali. Pada tingkat organisasi, output tersebut berkembang menjadi outcome berupa terbentuknya organisasi pembelajar yang adaptif, inovatif, kolaboratif, serta mampu meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan kualitas pelayanan publik. *Outcome* tersebut selanjutnya memberikan dampak pembangunan, yaitu mendukung terwujudnya Bali Era Baru yang maju, berdaya saing,

berkelanjutan, dan berlandaskan kearifan lokal sebagaimana menjadi arah pembangunan Provinsi Bali.

Karakteristik lain yang membedakan model ini adalah adanya mekanisme *feedback* dan *continuous improvement* yang menghubungkan luaran model dengan konteks organisasi. Mekanisme tersebut memungkinkan evaluasi terhadap kurikulum, strategi pembelajaran, pengelolaan pengetahuan, pengembangan talenta, maupun implementasi nilai-nilai kearifan lokal dilakukan secara berkelanjutan sehingga model tetap adaptif terhadap perubahan kebutuhan organisasi dan dinamika pembangunan daerah. Model yang diusulkan tidak bersifat statis, tetapi berkembang melalui proses pembelajaran organisasi yang berlangsung secara terus-menerus.

Model *KBS-Corpu* berbasis kearifan lokal secara konseptual memperluas konsep *Corpu* dari sistem pengembangan kompetensi yang berorientasi pada *learning organization* menjadi model pengembangan kompetensi ASN berbasis kearifan lokal (*local wisdom-based corporate university*). Model ini mengintegrasikan kebijakan pembangunan daerah, nilai-nilai budaya Bali, sistem pembelajaran organisasi, serta mekanisme internalisasi dalam satu kerangka yang utuh. Kontribusi tersebut menjadi pembeda utama penelitian ini dibandingkan kajian *Corpu* sebelumnya yang umumnya berfokus pada aspek kelembagaan, pembelajaran, atau manajemen pengetahuan tanpa secara eksplisit mengintegrasikan nilai-nilai budaya lokal sebagai pondasi pengembangan kompetensi ASN.

KESIMPULAN DAN SARAN

Pengembangan kompetensi sumber daya manusia aparatur merupakan salah satu faktor strategis dalam meningkatkan kapasitas organisasi dan mendukung pencapaian visi pembangunan daerah. Bagi Pemerintah Provinsi Bali, pengembangan kompetensi ASN tidak hanya diarahkan untuk meningkatkan kemampuan teknis, manajerial, dan sosial kultural, tetapi juga untuk mendukung terwujudnya visi Nangun Sat Kerthi Loka Bali melalui sistem pembelajaran organisasi yang terintegrasi. Sejalan dengan tujuan tersebut, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan Kerthi Bali Sejahtera Corporate University (KBS-Corpu) merupakan pendekatan yang relevan untuk menghubungkan pengembangan kompetensi ASN dengan sasaran strategis organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Provinsi Bali telah memiliki kesiapan yang tinggi dalam mengimplementasikan *KBS-Corpu*. Kesiapan tersebut tercermin dari adanya komitmen pimpinan dan organisasi, kapasitas sumber daya manusia pengelola, dukungan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi, kelembagaan, serta strategi pembelajaran yang berada pada kategori sangat baik. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Provinsi Bali telah memiliki pondasi yang memadai untuk mengembangkan *Corpu* sebagai sistem pembelajaran organisasi dalam mendukung pengembangan kompetensi ASN. Temuan ini sekaligus menguatkan simpulan penelitian bahwa implementasi *KBS-Corpu* telah memiliki komponen utama yang diperlukan untuk penyelenggaraan *Corpu* di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.

Berdasarkan sintesis antara hasil penelitian empiris, konsep *Corpu*, dan kebijakan pembangunan Provinsi Bali, penelitian ini mengembangkan model Kerthi Bali Sejahtera Corporate University (KBS-Corpu) Berbasis Kearifan Lokal sebagai kontribusi konseptual utama penelitian. Model ini mengintegrasikan landasan filosofis Nangun Sat Kerthi Loka Bali, nilai-nilai Tri Hita Karana, Sad Kerthi, dan kearifan lokal Bali ke dalam sistem *Corpu* melalui mekanisme kurikulum, strategi pembelajaran, *knowledge management*, *talent management*, budaya kerja organisasi, serta evaluasi berkelanjutan. Sehingga pengembangan kompetensi ASN tidak hanya menghasilkan aparatur yang profesional dan kompeten, tetapi juga aparatur yang berkarakter, berintegritas, dan mampu mengimplementasikan nilai-nilai pembangunan Bali dalam penyelenggaraan pemerintahan. Secara konseptual model yang dikembangkan memperluas penerapan *Corpu* pada sektor publik melalui pendekatan berbasis kearifan lokal

(*local wisdom-based corporate university*), sehingga memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori maupun praktik pengembangan kompetensi ASN. Model ini diharapkan menjadi salah satu rujukan bagi Pemerintah Provinsi Bali dalam mengimplementasikan pengembangan kompetensi ASN yang selaras dengan amanat Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2023 tentang Provinsi Bali dan Haluan Pembangunan Bali Masa Depan, 100 Tahun Bali Era Baru, serta dapat diadaptasi oleh pemerintah daerah lain dengan mengintegrasikan nilai-nilai budaya lokal sesuai karakteristik daerah masing-masing.

Sebagai tindak lanjut penelitian berikutnya disarankan untuk menguji implementasi model *KBS-Corpu* berbasis kearifan lokal melalui evaluasi empiris terhadap efektivitas model dalam meningkatkan kompetensi ASN, memperkuat budaya organisasi, dan mendukung pencapaian kinerja pemerintahan. Pengujian pada konteks pemerintah daerah lain juga diperlukan untuk menilai tingkat adaptabilitas model terhadap karakteristik budaya dan kebijakan pembangunan yang berbeda

REFERENSI

- Alhaq, N. Y., Khusaini, Moh., Hidayati, B., & Salah, A. K. (2025). The Influence of Human Resource Capacity on Sustainable Development in Malang City. *WACANA*, 28(3), 114–123. <https://doi.org/10.21776/ub.wacana.2025.028.03.05>
- Allen, M. (2014). Talent Management and Corporate Universities. *Graziadio Business Review*, 17(1).
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authType=crawler&jrnl=21592977&AN=118657078&h=CAjuRCk5Coqzqzew95sqEYnXaJs%2FJK%2F6U7e2Hofsoz29FGsUmIgvnCqtvMKQzgUtXoRIQ05uqU%2FbRqQ8wQ62Xg%3D%3D&crl=c>
- Apriansyah, A., Ferunika, F., & Nirvadiana, N. (2025). Optimalisasi Pengembangan Kompetensi ASN di Kementerian Agama: Integrasi Manajemen Strategis, Motivasi, dan Teknologi dalam Perspektif Reformasi Birokrasi. *Tatar Pasundan: Jurnal Diklat Keagamaan*, 19(2), 134–141. <https://doi.org/10.38075/tp.v19i2.561>
- Bedi, B. (2025). Enhancing Organizational Innovativeness and Performance through HRM Practices: The Role of Learning Organizations-A Conceptual Framework and Future Research Agenda. In *Journal of Informatics Education and Research* (Vol. 5). <http://jier.org>
- BKPSDM Provinsi Bali. (2023). *Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG)*.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=335ZDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT16&dq=Research+Design:+Qualitative,+quantitative+and+mixed+methods+approaches.&ots=YEAQJRvtml&sig=3-Uonjp72q8ANcY6rYhd8jIEJtk>
- Daulay, S. R. M. (2025). Operationalizing a Learning Culture: Implementing a Learning Organization Framework in Indonesia's Ministry of Finance. *Poster Conference Proceeding of International Conference on Research in Emerging Technologies and Strategic Business & The 10th International Seminar and Conference on Learning Organisation (ICRES-ISCLo)*, 1. <https://doi.org/10.31098/ISC25214>
- Hair, J. F. (2019). *Multivariate data analysis* (Eighth edition). Cengage.
- Harjati, P., Patimah, S., Subandi, S., & Makbullah, D. (2024). Model Corporate University pada Universitas Muhammadiyah Metro. *Poace*, 4(1), 97–103.
<https://doi.org/10.24127/poace.v4i1.5474>
- Khuay Guan Lionel, L., Channuwong, S., & Wongmajarapinya, K. (2023). Human Resource Management and Organizational Performance. *International Journal of Advanced Research*, 11(05), 872–881. <https://doi.org/10.21474/IJAR01/16940>

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Krishnawan, I., Kamar, K., Yani, A., Zen, A., & Jusman, I. A. (2024). Competency Development Strategies for Employees in the Context of Community Empowerment. *J. Tirakat*, 1(1), 39–49. <https://doi.org/10.61100/j.tirakat.v1i1.104>
- Krukowski, K., & Oliński, M. (2025). Experiential Learning in Change Management Processes within Public Sector Organisations. *Management*, (2), 107–135. <https://doi.org/10.58691/man/211081>
- Mahendra, P. R. A. (2021). Conception of Local Wisdom Nangun Sad Kerthi Loka Bali In Character Education. *SHEs*, 4(4), 78. <https://doi.org/10.20961/shes.v4i4.50589>
- Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2023 tentang Haluan Pembangunan Bali Masa Depan, 100 Tahun Bali Era Baru 2025-2125. (n.d.).
- Prastika, N. D., Rahmah, D. D. N., Rasyid, M., Solita, F. A., & Nurdin, N. (2025). Corporate University: Strategic Tool For Talent Management Development And talent Retention. *Motiva j. Psikol.*, 8(1), 83. <https://doi.org/10.31293/mv.v8i1.8607>
- Rademakers, M. (2014). *Corporate Universities: Drivers of the Learning Organization* (0 ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203073988>
- Said, A. S., Pananrangi, A. R., & Bahri, S. (2022). ASN Corporate University: Sebuah Konsep Pendidikan dan Pelatihan pada Era Disruptif. *Jurnal Paradigma Administrasi Negara*, 5(1), 65–71. <https://journal.unibos.ac.id/paradigma/article/view/1948>
- Saputra, A. A., & Heppyana, N. P. A. (2023). Aktualisasi Sad Kertih Sebagai Dasar Tatanan Kehidupan. *Jp*, 3(2), 120. <https://doi.org/10.55115/jp.v3i2.3774>
- Savira, E. M., Savitri, R., & Ahad, M. P. Y. (2022). National Corporate University of ASN: Orchestrating Strategic Competency Development at the National Level. *KSS*. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i9.10934>
- Setiawati, A., & Iqbal Fadillah, M. (2023). Model Pengembangan Corporate University Pada Lembaga Pelatihan Pemerintah. *GG*, 137–156. <https://doi.org/10.32834/gg.v19i2.626>
- Sitanggang, C. T., Hamid, M., & Djabar, S. A. (2025). Employee Competency Development in the Personnel and Human Resources Development Agency. *Journal La Bisecoman*, 6(2), 326–339. <https://doi.org/10.37899/journallabisecoman.v6i2.2134>
- Suarminiati, N. M., & Subanda, I. N. (2025). Merajut SDGs dalam Bingkai Budaya: Reformasi Birokrasi Berbasis Warisan Lokal Bali. *J. Ilmu Sos. Human.*, 14(3), 443–455. <https://doi.org/10.23887/jish.v14i3.97281>
- Sudewo, P. A. (2022). The Strategies Analysis of Corporate University in the Government Agencies in Indonesia. *Jwk*, 25(1), 69. <https://doi.org/10.31845/jwk.v25i1.719>
- Sumanti, R. (2025). ASN Corporate University: Transformation of Competency Development of State Civil Apparatus (ASN): ASN Corporate University: Transformasi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN). *J. Transform. Adm.*, 15(01), 32–50. <https://doi.org/10.56196/jta.v15i01.499>
- Syamsuddin, E., & Rizki, A. (2022). pembelajaran Development of Integrated Learning Systems through BPPT Corporate University Design approach. *International Journal of Business and Social Science Research*, 6–11. <https://doi.org/10.47742/ijbssr.v3n6p2>
- Tunkevichus, O., Plaunova, I., & Bagrationi, K. (2025). Strategic Coherence under Turbulence: How Corporate Universities Balance Exploration and Exploitation. *ICER*, 2(1), 228–236. <https://doi.org/10.34190/icer.2.1.4086>
- Turner, M., Prasajo, E., & Sumarwono, R. (2022). The challenge of reforming big bureaucracy in Indonesia. *Policy Studies*, 43(2), 333–351. <https://doi.org/10.1080/01442872.2019.1708301>
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. (n.d.).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2023 tentang Provinsi Bali. (n.d.).

Wijaya, I. M. A., Alle, E., & Sudarmono, S. (2024). Analysis of Corporate University Programs and Their Relevance to E-Government Implementation in Indonesia. *JMSDA*, 12(1), 79–95. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v12i1.4380>