Volume 11 (2) (2026) : (147-164)
Jurnal Kewidyaiswaraan
https://jurnalwi.lan.go.id/index.php/jurnalkewidyaiswaraan

MODEL PENGEMBANGAN KOMPETENSI BAHASA INGGRIS 'SPEAK' BERBASIS *CORPORATE UNIVERSITY* UNTUK APARATUR SIPIL NEGARA

Fadhil Ramadhani[1], Anastasia Sastrikirana[2], Ira Khoiriyah[3]
[1,2,3]Lembaga Administrasi Negara

Info Artikel
Received
30 Agustus 2026
Accepted
1 November 2026
Published
11 November 2026

Kata Kunci:
Corporate University, Kompetensi Bahasa Inggris, Desain Instruksional, Bahasa Inggris ASN, Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Abstrak

Tuntutan birokrasi berkelas dunia mengharuskan Aparatur Sipil Negara memiliki kompetensi komunikasi bahasa Inggris global. Namun, instruksi struktural-teoretis tradisional seringkali gagal menjembatani kesenjangan antara teori dan penerapan nyata, sehingga memicu tingginya kecemasan berbicara dalam bahasa Inggris. Penelitian ini bertujuan untuk merancang model konseptual pengembangan kompetensi bahasa Inggris yang diintegrasikan secara strategis dengan kerangka *Corporate University*. Melalui metode *Design-Based Research*, penelitian ini difokuskan pada fase Analisis Kebutuhan dan Perancangan Model. Data empiris dikumpulkan secara daring dari 277 ASN lintas instansi di Indonesia. Pemetaan kesenjangan berbasis CEFR menunjukkan diskrepansi yang signifikan antara kemampuan aktual aparatur (mayoritas A1-B1) dengan target kemahiran (C1). Hambatan utama yang teridentifikasi adalah minimnya kesempatan praktik di lingkungan kerja. Merespons kebutuhan terhadap keterampilan produktif, yakni ekspresi lisan dan teks tertulis, penelitian ini merumuskan Model Pengembangan Kompetensi Bahasa Inggris SPEAK (*Situated Workplace Practice, Peer-Collaborative Learning, Essential Micro-Instruction, Aligned Corpu Ecosystem,* dan *Key Performance Assessment*). Model ini menstruktur ulang pendekatan kelas konvensional dengan mengoperasionalkan proporsi edukasi 10-20-70. Aplikasi pekerjaan nyata difungsikan sebagai instrumen pedagogis utama guna mentransformasi rutinitas birokrasi harian menjadi sarana praktik bahasa yang otentik. Model Pengembangan Kompetensi Bahasa Inggris SPEAK memindahkan fokus studi ke penerapan langsung di lingkup kerja nyata, menawarkan kerangka alternatif bagi pengembangan sumber daya manusia di sektor publik.

Abstract

The demand for a world-class bureaucracy requires Indonesian civil servants to possess advanced global English communication skills. However, traditional structural-theoretical instruction frequently fails to bridge the gap between theory and actual application, which often triggers high English speaking anxiety. This study aims to design a conceptual English competency development model strategically integrated into the Corporate University framework. This research utilizes Design-Based Research with a specific focus on the Needs Analysis and Conceptual Design phases. Collection of empirical data involved 277 cross-agency civil servants in Indonesia. The CEFR-referenced gap analysis revealed a significant discrepancy between current proficiency (predominantly A1-B1) and the targeted proficiency (C1). The primary obstacle identified is the lack of practice opportunities in the workplace. To accommodate the demand for productive skills—spoken communication and written texts—this study formulates the SPEAK English Competency Model (Situated Workplace Practice, Peer-Collaborative Learning, Essential Micro-Instruction, Aligned Corpu Ecosystem, and Key Performance Assessment). The model restructures conventional training through the implementation of a 10-20-70 educational proportion. Practical workplace application serves as the core pedagogical mechanism to transform daily bureaucratic assignments into authentic language practice instruments. Ultimately, the SPEAK English Competency Model shifts the learning focus to real-life workplace applications, providing an alternative framework for public sector human resource development

Correspondence:
Lembaga Administrasi Negara RI
Jl. Administrasi II, Pejompongan, Jakarta Pusat 10260
fadhilramadhani2197@gmail.com

e-ISSN : 2548-9437

PENDAHULUAN

Arah pembangunan strategis nasional menuju Visi Indonesia Emas 2045 secara inheren menuntut transformasi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mewujudkan birokrasi berkelas dunia atau *World Class Bureaucracy*. Dalam menghadapi turbulensi globalisasi, disrupsi Revolusi Industri 4.0, serta tuntutan pencapaian *Sustainable Development Goals* (United Nations, 2015), pemerintah Indonesia dihadapkan pada kewajiban untuk mencetak aparatur yang memiliki daya saing global. Salah satu pilar penopang daya saing tersebut adalah penguasaan Bahasa Inggris sebagai medium komunikasi internasional yang krusial bagi efektivitas diplomasi, negosiasi, dan pelayanan publik lintas batas (Di Gropello et al., 2011). Akan tetapi, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi bahasa di lingkungan birokrasi masih terbelenggu oleh paradigma usang. Pelatihan bahasa umumnya masih bersifat parsial, memisahkan bahasa dari konteks pekerjaan, dan terjebak pada filosofi "belajar bahasa" secara teoretis di dalam kelas, alih-alih "menggunakan bahasa untuk penyelesaian pekerjaan" yang nyata. Orientasi yang keliru ini membatasi tujuan pelatihan hanya pada pencapaian administratif berupa sertifikat kelulusan atau skor standar tes bahasa Inggris, tanpa ada jaminan bahwa keterampilan tersebut dapat ditransfer ke dalam operasional instansi (Ananyeva, 2014).

Pendekatan pedagogis yang bersifat preskriptif dan berpusat pada tata bahasa ini terbukti memberikan dampak psikologis yang merugikan bagi pembelajar dewasa di sektor publik. Dalam banyak kasus, instruksi tradisional yang kaku justru memicu *Foreign Language Speaking Anxiety* (FLSA) atau kecemasan berbicara dalam bahasa Inggris di kalangan ASN (Pakpahan & Gultom, 2021). FLSA merupakan fenomena psikologis di mana pembelajar mengalami ketakutan dan hambatan mental akibat proses pembelajaran yang mengedepankan evaluasi dan koreksi kesalahan secara rigid (Pakpahan & Gultom, 2021). Dalam konteks birokrasi yang masih kental dengan budaya hierarkis, FLSA bermanifestasi ke dalam bentuk-bentuk kecemasan sosial yang dapat mengganggu penerapan kemampuan, seperti ketakutan dinilai tidak kompeten oleh atasan, kecemasan akan ditertawakan oleh rekan kerja akibat kesalahan pelafalan, hingga penghindaran diri *(avoidance)* saat dihadapkan pada tugas yang menuntut presentasi lisan dalam bahasa Inggris. Akibatnya, aparatur yang secara kognitif memiliki pemahaman bahasa yang baik seringkali lebih memilih diam saat berada dalam forum internasional. Rantai kecemasan ini menjelaskan mengapa program pelatihan bahasa yang menelan anggaran besar seringkali tidak berdampak pada kinerja instansi, mengingat proses pengembangan terhenti begitu saja setelah aparatur keluar dari ruang pelatihan.

Kondisi stagnasi ini menuntut redefinisi peran aktor utama dalam ekosistem pengembangan SDM pemerintah, yaitu Widyaiswara. Berdasarkan regulasi dan fungsinya, Widyaiswara adalah pejabat fungsional yang memiliki ruang lingkup tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk mendidik, mengajar, dan melatih ASN di lembaga pendidikan dan pelatihan pemerintah (Aswad, 2020). Peran Widyaiswara sangat vital karena Widyaiswara adalah ujung tombak yang menjembatani kebijakan pengembangan SDM dengan implementasi di ruang belajar. Di era disrupsi ini, Widyaiswara tidak dapat lagi sekadar bertindak sebagai penceramah teoretis, melainkan harus bertransformasi menjadi learning designer atau perancang pembelajaran yang tangkas (Seeto & Herrington, 2006). Sebagai perancang, Widyaiswara dituntut untuk memahami prinsip andragogi—seni dan ilmu memfasilitasi pembelajaran orang dewasa—di mana pembelajar dewasa dimotivasi oleh relevansi langsung materi dengan pekerjaan mereka serta kebutuhan akan pembelajaran yang mandiri (Knowles et al., 2015). Oleh karena itu, Widyaiswara memiliki peran sentral dalam merombak kurikulum yang menekan FLSA menjadi kurikulum berbasis tugas nyata (*task-based language teaching*) yang berpusat pada penyelesaian urusan fungsional aparatur (Ellis, 2003).

Sejalan dengan tuntutan modernisasi tersebut, paradigma *New Public Management* mendorong birokrasi untuk mengadopsi instrumen strategis dari sektor korporasi guna meningkatkan efektivitas organisasi, salah satunya melalui konsep *Corporate University* (Corpu) (Fauziah & Prasetyo, 2019). Berbeda dengan pusat pendidikan dan pelatihan konvensional yang menyelenggarakan program secara sporadis dan reaktif, *Corporate University* adalah entitas pendidikan strategis yang dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan mengintegrasikan pembelajaran ke dalam strategi bisnis organisasi secara keseluruhan (Allen, 2002; Setiawati & Fadillah, 2023). Kajian mengenai integrasi metode ini dalam konteks bahasa Inggris telah mulai mendapatkan perhatian dalam literatur akademik. Sebuah studi oleh Khoiriyah dan Tamimi (2022) mengeksplorasi motivasi dan pengalaman belajar bahasa Inggris ASN melalui pendekatan Corpu, dan menemukan bahwa partisipasi dalam kegiatan internasional serta pembelajaran berbasis pekerjaan lebih berhasil membangkitkan motivasi intrinsik ASN. Walaupun penelitian terdahulu tersebut memberikan landasan yang berharga mengenai pentingnya menyelaraskan pembelajaran bahasa dengan pengalaman kerja, literatur yang ada masih bersifat eksplanatoris dan terfokus pada tinjauan metode pembelajaran secara

parsial. Kekurangan utama dari kajian-kajian sebelumnya adalah belum dihasilkannya sebuah kerangka konseptual yang utuh dan sistemik terkait ekosistem pembelajaran bahasa Inggris berbasis Corpu.

Urgensi untuk menyusun model yang komprehensif semakin menguat seiring dengan langkah pemerintah dalam memperkokoh payung hukum pengembangan kompetensi ASN. Terbitnya Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi, menetapkan tujuh elemen definitif kebijakan ASN Corpu (Lembaga Administrasi Negara, 2023). Ketujuh elemen tersebut secara komprehensif meliputi struktur ASN Corpu, manajemen pengetahuan, forum pembelajaran, sistem pembelajaran, strategi pembelajaran, teknologi pembelajaran, dan integrasi sistem. Kendati landasan regulasi makro tersebut telah terbangun, masih terdapat kesenjangan penelitian *(research gap)* yang mendasar; yakni belum tersedianya literatur maupun kerangka konseptual yang mampu menjabarkan, menerjemahkan, dan mengoperasionalkan ketujuh elemen ASN Corpu tersebut secara spesifik ke dalam suatu desain instruksional pengembangan kompetensi bahasa Inggris bagi aparatur pemerintah.

Merespons kesenjangan konseptual dan empiris tersebut, penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan utama untuk merumuskan, mendesain, dan mengembangkan rancangan konseptual model pembelajaran kompetensi bahasa Inggris berbasis *corporate university*. Model ini dibangun secara sistematis berdasarkan analisis kebutuhan *(needs analysis)* yang faktual dari para ASN di lapangan guna memastikan relevansi pelatihan dengan target organisasi. Guna mencapai tujuan utama tersebut dan memberikan arah yang terukur bagi pengembangan desain instruksional oleh Widyaiswara, penelitian ini secara spesifik difokuskan untuk menjawab tiga rumusan masalah utama. Pertama, bagaimana tingkat kebutuhan riil kompetensi Bahasa Inggris ASN saat ini jika ditinjau berdasarkan tuntutan pekerjaan sehari-hari dan sasaran strategis instansi pemerintah? Kedua, bagaimana kondisi eksisting, hambatan belajar, serta tingkat kesenjangan kompetensi bahasa Inggris ASN jika dievaluasi dalam perspektif implementasi tata kelola *Corporate University*? Ketiga, bagaimana rancangan desain konseptual model pembelajaran bahasa Inggris yang ideal, yang mampu mengintegrasikan ketujuh elemen pilar ASN Corpu ke dalam arsitektur pembelajaran proporsional—yang meliputi pembelajaran formal terstruktur, pembelajaran sosial komunitas, dan pembelajaran berbasis pengalaman nyata di tempat kerja *(workplace language learning)*? Melalui ketiga rumusan masalah dan tujuan tersebut, artikel ini diposisikan sebagai landasan desain untuk membangun ekosistem pelatihan bahasa yang inovatif di sektor publik.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode *Research and Development* (R&D) melalui pendekatan *Design-Based Research* (DBR) untuk memecahkan masalah-masalah praktis dalam perancangan pendidikan secara sistematis. Berbeda dengan desain instruksional tradisional yang cenderung linier, pendekatan DBR berfokus pada eksplorasi tantangan teoretis dan metodologis melalui intervensi desain yang kompleks dan iteratif di lingkungan nyata (Brown, 1992; van den Akker, 1999). Dalam mengarahkan pengembangan ini, ruang lingkup penelitian secara spesifik dibatasi pada dua fase awal dari siklus DBR, yaitu analisis masalah praktis *(Analysis of practical problems)* dan pengembangan solusi berbasis kerangka teoretis *(Development of solutions)* (Reeves, 2000). Pembatasan metodologis ini bertujuan untuk memfokuskan telaah akademik pada perumusan cetak biru (*blueprint*) instruksional secara presisi, sebelum memasuki tahapan siklus selanjutnya seperti evaluasi praktis dan penyusunan prinsip-prinsip desain akhir (Seeto & Herrington, 2006).

Pada fase pertama, yakni Analisis Kebutuhan, metode yang diimplementasikan adalah pendekatan deskriptif kuantitatif guna memotret kondisi aktual di lapangan secara terukur dan objektif (Kim, Sefcik, & Bradway, 2016). Pengumpulan data empiris dilaksanakan melalui metode survei daring menggunakan instrumen kuesioner terstruktur yang dikembangkan berdasarkan kaidah penelitian pendidikan (Artino et al., 2014). Populasi dan sampel partisipan dalam tahapan ini berjumlah 277 responden Aparatur Sipil Negara (ASN) dari berbagai instansi pemerintahan. Secara proporsional, data demografis responden merepresentasikan pegawai internal Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebesar 64,6 persen, serta instansi kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah lainnya sebesar 35,4 persen.

Instrumen pengumpulan data dalam survei tersebut dikonstruksi untuk mengukur tiga variabel utama, yang diawali dengan evaluasi diri *(self-assessment)* atas kemampuan bahasa Inggris berdasarkan standar *Common European Framework of Reference for Languages* (CEFR) (Cephe & Toprak, 2014). Pengukuran selanjutnya berfokus pada identifikasi hambatan belajar di lingkungan kerja serta pemetaan preferensi mode dan strategi belajar. Teknik analisis data pada fase ini bertumpu pada perhitungan statistik deskriptif berupa tabulasi persentase silang untuk menghasilkan pemetaan kesenjangan *(gap analysis)* (Wigati et al., 2025). Melalui pemetaan ini, profil kemahiran bahasa Inggris faktual ASN dibandingkan secara kritis dengan target

kompetensi ideal organisasi, sehingga menghasilkan identifikasi kebutuhan pelatihan yang berlandaskan pada bukti empiris.

Memasuki fase kedua, yakni Perancangan Model, prosedur penelitian dilanjutkan dengan melakukan reduksi dan penyajian data empiris agar dapat disintesiskan secara konseptual (Miles & Huberman, 2014). Data kesenjangan dari fase pertama diintegrasikan dengan tinjauan literatur mutakhir mengenai paradigma perancangan pendidikan dan pelatihan *(education and training design)* (Visscher-Voerman & Gustafson, 2004). Proses sintesis metodologis ini secara krusial meleburkan temuan lapangan dengan landasan yuridis tata kelola pendidikan ASN terkini, yakni kerangka tujuh elemen *Corporate University* (Corpu). Pendekatan Corpu dipilih sebagai jangkar teoretis mengingat konsep ini diakui sebagai ekosistem pendidikan disruptif yang diyakini mampu mengakselerasi pengembangan kompetensi di sektor publik secara terintegrasi (Fauziah & Prasetyo, 2019).

Pada langkah perancangan ini, prosedur metode difokuskan pada formalisasi deskripsi desain pembelajaran agar tersusun secara sistematis (Oliver et al., 2002). Peleburan antara analisis kebutuhan lapangan dan regulasi tata kelola didokumentasikan secara rinci untuk menyusun solusi konseptual yang berlandaskan kerangka teoretis (Reeves, 2000). Penyusunan rancangan draf model ini melibatkan tahapan penentuan pedagogi, spesifikasi sumber daya, serta penyusunan strategi penyampaian instruksional yang paling tepat sasaran bagi lingkungan belajar orang dewasa (Herrington et al., 2001). Luaran dari keseluruhan fase metodologis ini adalah terbentuknya sebuah kerangka rancangan instruksional komprehensif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil akhir dari pemetaan data empiris dan perancangan desain instruksional setelah melalui proses reduksi data, sintesis konseptual, dan triangulasi terhadap hasil survei analisis kebutuhan (*Needs Analysis*). Survei ini melibatkan responden Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berpartisipasi secara sukarela. Proses reduksi data deskriptif kualitatif dan kuantitatif ini dilakukan secara sistematis untuk menarik simpulan yang sahih mengenai pola perilaku dan hambatan belajar aparatur di lapangan (Miles & Huberman, 2014). Hasil analisis data komprehensif ini kemudian dikonseptualisasikan dan ditransformasikan ke dalam sebuah rancangan model pengembangan kompetensi bahasa Inggris yang selaras dengan paradigma *Corporate University*, guna menjawab tantangan struktural dalam ekosistem pendidikan birokrasi kontemporer.

Hasil Analisis Kebutuhan Kompetensi Bahasa Inggris ASN

Pemetaan kebutuhan kompetensi bahasa Inggris bagi ASN tidak dapat dilepaskan dari kondisi faktual di lingkungan kerja yang saat ini dipenuhi dengan paradoks instruksional. Pelatihan yang tidak didasarkan pada realitas operasional pegawai cenderung berujung pada kegagalan transfer pengetahuan. Oleh karena itu, untuk dapat merumuskan sebuah desain pembelajaran yang presisi dan tepat sasaran, analisis dalam tahap ini didiferensiasikan ke dalam tiga dimensi utama: (1) divergensi antara tuntutan pekerjaan dengan hambatan aktual yang dialami aparatur; (2) kesenjangan (*gap*) profil kemahiran bahasa berbasis standar *Common European Framework of Reference for Languages* (CEFR); serta (3) spesifikasi kebutuhan keterampilan fungsional dan preferensi mode pembelajaran di tempat kerja.

Tuntutan Pekerjaan vs. Hambatan Aktual

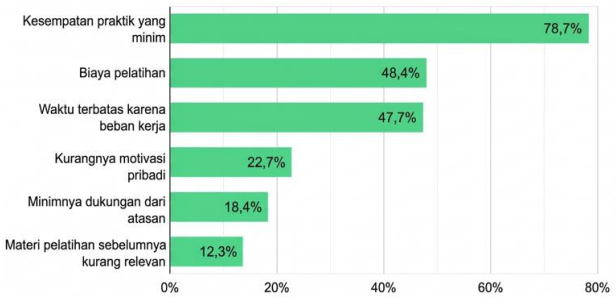
Dimensi pertama dari analisis kebutuhan ini menyoroti fenomena kesadaran struktural di kalangan aparatur negara. Data survei mengindikasikan adanya kesadaran yang sangat tinggi mengenai urgensi penguasaan bahasa Inggris di era globalisasi. Sebanyak 54,2% responden menyatakan bahwa kemampuan berbahasa Inggris berada pada tingkat "sangat penting" (skala 5 dari 5) untuk menunjang pekerjaan dan percepatan jenjang karier mereka saat ini. Persepsi positif ini semakin diperkuat oleh 23,8% responden lainnya yang menempatkan penguasaan bahasa Inggris pada tingkat "penting" (skala 4). Jika diakumulasikan, proporsi dominan sebesar 78% ASN menyadari secara penuh signifikansi kompetensi linguistik ini di dalam ekosistem birokrasi. Di sisi lain, responden yang bersikap netral atau menganggapnya cukup penting (skala 3) berada pada angka 17,3%. Sementara itu, kelompok aparatur yang menganggap kemampuan ini kurang penting (skala 2) dan tidak penting (skala 1) tergolong sangat minor, yakni masing-masing hanya sebesar 4,0% dan 0,7%. Tingginya angka kesadaran pada spektrum atas ini sangat rasional dan sejalan dengan tuntutan pasar kerja global, di mana kecakapan berbahasa Inggris telah menjadi indikator krusial bagi peningkatan daya saing dan performa sumber daya manusia di tingkat kelembagaan (Di Gropello et al., 2011; Khoiriyah et al., 2025).

Kesadaran akan tuntutan global tervalidasi secara konsisten oleh tujuan utama ASN dalam mempelajari bahasa Inggris. Mengingat instrumen survei mengizinkan responden untuk memilih lebih dari satu jawaban (*multiple responses*), persentase yang disajikan merepresentasikan proporsi dari total 277 aparatur yang memilih masing-masing opsi tujuan secara independen. Berdasarkan data

tersebut, pengembangan diri umum menjadi motivasi tertinggi yang dipilih oleh 88,8% responden. Prioritas tujuan tersebut disusul oleh persiapan tes kualifikasi atau pencarian beasiswa sebesar 44,0%, serta kesiapan untuk menempuh studi lanjut di luar maupun dalam negeri sebesar 43,7%. Selain itu, aparatur juga mendistribusikan tujuan belajar mereka untuk pemenuhan kebutuhan pekerjaan sehari-hari sebesar 38,3%, keterlibatan dalam kegiatan internasional sebesar 37,5%, dan penulisan karya akademik sebesar 34,7%. Pola motivasi intrinsik yang dominan ini merupakan representasi karakteristik ideal dari pembelajar dewasa (*adult learners*), yang terdorong untuk belajar ketika mereka melihat adanya relevansi langsung antara materi pembelajaran dengan peningkatan kapasitas hidup dan penyelesaian masalah mereka (Knowles et al., 2015).

Namun demikian, tingginya motivasi dan kesadaran teoretis tersebut dinilai kontradiktif dengan realitas operasional di lapangan, menciptakan sebuah paradoks kompetensi. Sebanyak 59,2% responden mengaku hanya "jarang" menggunakan bahasa Inggris dalam rutinitas pekerjaan mereka sehari-hari, dan 11,2% aparatur secara eksplisit menyatakan "tidak pernah" menggunakannya sama sekali. Sebaliknya, intensitas penggunaan yang aktif tergolong rendah, dengan hanya 22,4% responden yang menggunakan bahasa Inggris "beberapa kali seminggu", serta porsi minoritas sebesar 7,2% yang mengoperasikannya "setiap hari".

Korelasi asimetris antara urgensi dan frekuensi penggunaan ini dapat dijelaskan melalui analisis mendalam terhadap berbagai hambatan utama yang dihadapi oleh aparatur. Mengingat instrumen kuesioner mengizinkan responden untuk memilih lebih dari satu opsi hambatan (*multiple responses*), persentase yang disajikan merepresentasikan proporsi dari total 277 aparatur yang mengalami masing-masing kendala tersebut secara independen. Data survei menunjukkan bahwa kendala paling dominan yang menghambat peningkatan kemampuan bahasa Inggris responden bukanlah kurangnya pemahaman materi dasar atau ketersediaan modul pelatihan, melainkan minimnya kesempatan praktik di lingkungan kerja instansi, sebagaimana dilaporkan oleh 78,7% partisipan ASN.



Gambar 1. Hambatan Utama ASN dalam Meningkatkan Kemampuan Bahasa Inggris
(Sumber: Data Diolah, 2026)

Keberadaan visualisasi pada Gambar 1 memberikan penegasan secara empiris bahwa kendala kompetensi bahasa di lingkup pemerintahan berakar pada masalah lingkungan (*environmental constraint*), yakni ketiadaan ekosistem atau wadah praktik yang suportif. Berdasarkan akumulasi tanggapan dari 277 partisipan, ketiadaan kesempatan praktik ini mendominasi sebagai hambatan tertinggi sebesar 78,7%. Sebagaimana diilustrasikan lebih lanjut pada grafik tersebut, hambatan struktural akibat ketiadaan ruang praktik juga berkelindan dengan proporsi kendala pragmatis lainnya, yakni tingginya biaya pelatihan mandiri (48,4%) serta keterbatasan waktu akibat tingginya beban kerja harian (47,7%). Selain itu, sebagian aparatur juga mengeluhkan kendala pada aspek internal dan dukungan institusional, seperti kurangnya motivasi pribadi sebesar 22,7%, minimnya dukungan dari atasan sebesar 18,4%, serta materi pelatihan sebelumnya yang dinilai kurang relevan sebesar 12,3%.

Ketiadaan ekosistem yang mendukung praktik berbahasa secara lisan ini memberikan dampak psikologis yang merugikan. Stagnasi keterampilan yang diakibatkan oleh kurangnya jam terbang (praktik) secara langsung memicu munculnya *Foreign Language Speaking Anxiety* (FLSA) atau kecemasan berbicara dalam bahasa Inggris (Pakpahan & Gultom, 2021). Dalam konteks lingkungan birokrasi, FLSA termanifestasi dalam bentuk kekhawatiran aparatur untuk berbicara karena takut melakukan kesalahan tata bahasa atau pelafalan yang dapat berujung pada penilaian negatif dari atasan maupun rekan sejawat. Lingkungan kerja yang minim praktik membuat penggunaan bahasa Inggris direspons sebagai beban psikologis alih-alih alat komunikasi fungsional. Apabila Widyaiswara tetap mempertahankan pendekatan pelatihan klasikal yang hanya berfokus pada tata bahasa tanpa menyediakan ruang praktik yang terintegrasi dan aman (*low-stakes*

environment), maka FLSA akan terus menjadi penghalang utama. Kondisi faktual inilah yang menjadi justifikasi rasional mengapa lembaga pendidikan dan pelatihan pemerintah dituntut untuk mereformasi kurikulumnya, bergerak dari sekadar penyampaian materi menuju penciptaan lingkungan praktik kerja yang nyata.

Kesenjangan Profil CEFR

Untuk mengukur kedalaman intervensi instruksional yang dibutuhkan secara presisi, evaluasi mandiri (*self-assessment*) dilakukan guna memetakan profil kemahiran bahasa Inggris ASN saat ini dan membandingkannya dengan target ekspektasi di masa depan. Pengukuran ini menggunakan parameter *Common European Framework of Reference for Languages* (CEFR), yang merupakan standar metrik global untuk mengkalibrasi tingkat pemahaman, berbicara, dan menulis bahasa Inggris secara objektif (Cephe & Toprak, 2014). Pemetaan kesenjangan (*gap analysis*) berbasis CEFR ini esensial untuk mendiagnosis jarak sesungguhnya antara realitas kompetensi harian pegawai dengan visi birokrasi berkelas dunia (Wigati et al., 2025).

Tabel 1. Perbandingan Level CEFR Saat Ini dan Target ke Depan
(Sumber: Data Diolah, 2026)

Kategori Level CEFR	Kondisi Saat Ini (%)	Level yang Diinginkan (%)
A1 (Dasar)	24,5%	9,7%
A2 (Pra-Menengah)	18,1%	5,8%
B1 (Menengah)	29,2%	10,1%
B2 (Menengah Atas)	23,1%	18,1%
C1 (Mahir)	4,3%	39,7%
C2 (Sempurna)	0,7%	16,6%

Berdasarkan data yang dihimpun dari 277 responden yang menjadi basis perhitungan persentase, Tabel 1 menunjukkan bahwa arsitektur pelatihan bahasa Inggris ASN saat ini tengah menghadapi kesenjangan (*gap*) kompetensi yang signifikan. Distribusi kapasitas aktual aparatur saat ini masih didominasi oleh level menengah ke bawah. Proporsi terbesar berada pada level B1 atau *Intermediate* (29,2%), diikuti oleh A1 atau *Beginner* (24,5%), B2 atau *Upper-Intermediate* (23,1%), dan A2 atau *Pre-Intermediate* (18,1%). Sementara itu, aparatur yang telah mencapai kemahiran tingkat lanjut tergolong sangat minim, yakni hanya 4,3% pada level C1 (*Proficient User*/Mahir) dan 0,7% pada level C2 (*Mastery*/Sempurna). Secara fungsional, profil mayoritas yang terkonsentrasi pada rentang A1 hingga B1 ini mengindikasikan bahwa sebagian besar aparatur baru memiliki kecakapan bahasa Inggris dasar yang bersifat transaksional dan rutin. Mereka pada umumnya belum memiliki kesiapan linguistik yang memadai untuk merespons wacana birokrasi yang kompleks, berpartisipasi aktif dalam negosiasi lintas negara, atau menyusun naskah akademik dan diplomatik yang membutuhkan tingkat akurasi serta nuansa makna yang tinggi (Cephe & Toprak, 2014).

Sebaliknya, pada kolom level yang diinginkan, ekspektasi para aparatur menunjukkan pergeseran target yang terukur menuju tingkat kemahiran lanjut. Pluralitas responden (39,7%) menargetkan penguasaan pada level C1, disusul oleh 18,1% responden yang menargetkan level B2, dan 16,6% responden yang membidik pencapaian level tertinggi, yakni C2. Sisa populasi lainnya menetapkan target yang lebih moderat pada level B1 (10,1%), A1 (9,7%), dan A2 (5,8%). Akumulasi dari kedua target puncak (C1 dan C2) menunjukkan bahwa lebih dari separuh populasi ASN menyadari tuntutan birokrasi modern yang mengharuskan mereka beroperasi dan berkomunikasi mendekati tingkat penutur asli (*native-like proficiency*). Ekspektasi ini sejalan dengan agenda strategis kelembagaan dan pemerintahan Indonesia secara makro, seperti aksesi keanggotaan *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) yang mensyaratkan kolaborasi, pelaporan, dan komunikasi internasional secara ekstensif (Strangio, 2024).

Ekspektasi untuk meningkatkan kompetensi dari level dasar menuju level mahir (C1/C2) mensyaratkan restrukturisasi paradigma pelatihan. Mengandalkan pendekatan kursus bahasa Inggris konvensional yang linier, seperti pembelajaran tata bahasa secara deduktif di dalam ruang kelas tertutup, terbukti tidak memadai untuk menjembatani kesenjangan kompetensi ini. Pemaksaan materi level tinggi menggunakan metode instruksional yang pasif berisiko memicu kelebihan beban kognitif (*cognitive overload*) pada pembelajar dewasa, yang berpotensi menurunkan motivasi intrinsik dan efikasi diri aparatur (Sweller, 1988).

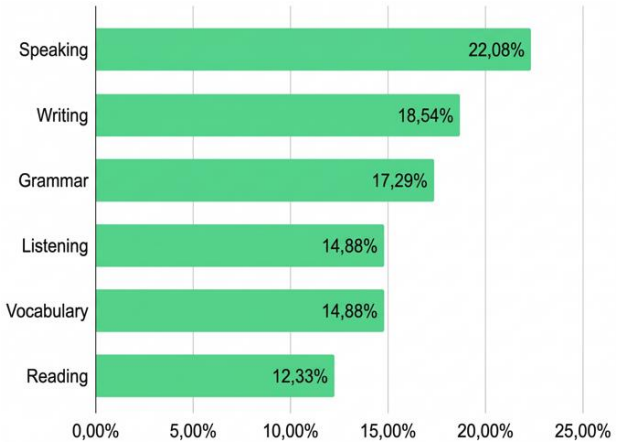
Oleh karena itu, strategi untuk menjembatani kesenjangan profil CEFR ini mengharuskan perancangan arsitektur pelatihan yang sejalan dengan prinsip akuisisi bahasa kedua (*second language acquisition*), di mana pemerolehan bahasa difasilitasi melalui paparan bermakna (*comprehensible input*) tanpa penekanan evaluasi gramatikal yang berlebihan (Krashen, 1982). Dalam konteks tata kelola sumber daya manusia sektor publik, hal ini mendasari urgensi penerapan prinsip *Task-Based Language Teaching* (TBLT). Melalui pendekatan TBLT, silabus pelatihan tidak lagi disusun secara berurutan berdasarkan struktur tata bahasa (*grammar-based syllabus*), melainkan dikonstruksi berdasarkan unit tugas-tugas fungsional yang harus diselesaikan aparatur di tempat kerjanya (Long, 2014). Dengan demikian, peningkatan menuju level C1 dicapai dengan membiasakan aparatur menyelesaikan tugas kerja kompleks menggunakan bahasa Inggris.

Kebutuhan Spesifik dan Preferensi Pembelajaran

Kesenjangan kemahiran CEFR yang diidentifikasi sebelumnya berkorelasi secara linier dengan tingkat

efikasi diri dan spesifikasi kebutuhan keterampilan bahasa aparatur. Dalam kerangka pengembangan sumber daya manusia di sektor publik, pergeseran tuntutan kompetensi memaksa aparatur untuk tidak lagi sekadar menjadi pendengar atau pembaca pasif. Tuntutan birokrasi berkelas dunia menuntut intervensi instruksional yang bermuara pada performa komunikasi langsung dan aplikatif. Hal ini menjadi justifikasi logis mengapa pendekatan pembelajaran struktural-teoretis yang kaku dan hanya berpusat pada rumus bahasa, yang selama ini menjadi primadona dalam kursus bahasa tradisional, mulai dirasa tidak lagi relevan dengan dinamika kerja aparatur di era disrupsi. ASN secara kolektif menyadari bahwa untuk mengeksekusi diplomasi dan pelayanan publik global, mereka menuntut model pelatihan yang secara instan berdampak pada kecakapan produktif.

Analisis data dari pertanyaan survei mengenai aspek bahasa yang paling perlu ditingkatkan memperlihatkan pola yang sangat jelas terkait pergeseran kebutuhan tersebut. Keterampilan produktif secara konsisten dikonfirmasi sebagai titik terlemah sekaligus variabel kompetensi yang paling mendesak untuk segera diintervensi. Sebanyak 22,08% responden menempatkan keterampilan *Speaking* (berbicara) sebagai prioritas utama yang perlu ditingkatkan, disusul oleh keinginan untuk mengembangkan keterampilan *Writing* (menulis) yang dipilih oleh 18,54% populasi ASN. Angka persentase pada kedua keterampilan produktif ini secara signifikan melebihi kebutuhan terhadap aspek kognitif-struktural maupun reseptif lainnya. Penguasaan tata bahasa atau *Grammar* menempati posisi ketiga dengan 17,29%, diikuti secara seimbang oleh kebutuhan peningkatan *Listening* (mendengarkan) dan *Vocabulary* (kosa kata) yang masing-masing dipilih oleh 14,88% responden. Sementara itu, keterampilan *Reading* (membaca) menempati urutan prioritas terendah dengan porsi 12,33%. Dominasi kebutuhan akan *Speaking* dan *Writing* ini merupakan temuan empiris berbasis bukti (*evidence-based*) yang menegaskan bahwa aparatur negara kini lebih menuntut kemampuan komunikasi fungsional secara aktif dibandingkan sekadar pemahaman teks secara pasif, sebagaimana yang dapat dilihat secara terperinci pada visualisasi Gambar 2 berikut ini.



Gambar 2. Prioritas Kebutuhan Keterampilan Bahasa Inggris ASN
(Sumber: Data Diolah, 2026)

Menyelami lebih dalam pemetaan kompetensi dasar pada Gambar 2, urgensi penguasaan keterampilan produktif divalidasi silang melalui pertanyaan survei mengenai spesifikasi kebutuhan fungsional bahasa Inggris untuk kepentingan pekerjaan dan akademik. Mengingat instrumen kuesioner mengizinkan responden untuk memilih lebih dari satu jawaban (*multiple responses*), persentase yang disajikan merepresentasikan proporsi dari total 277 aparatur yang memilih masing-masing opsi secara independen.

Untuk kepentingan operasional pekerjaan, unjuk kerja spesifik seperti *English for Public Speaking* menempati proporsi tertinggi dengan dipilih oleh 63,9% responden. Kebutuhan ini diikuti secara ketat oleh kecakapan *General English* sebesar 57,8% dan *English for Presentations* sebesar 55,6%. Sebagian besar aparatur lainnya mendistribusikan prioritas mereka pada *English for Meetings and Negotiations* sebesar 45,1% dan *English for Specific Purposes* sebesar 35,7%. Pola distribusi ini menunjukkan bahwa tugas aparatur negara bergeser pada tuntutan representasi kelembagaan, advokasi kebijakan, serta negosiasi lintas negara yang membutuhkan argumentasi lisan yang fungsional (Khoiriyah, Wilujeng, & Nursetyo, 2025).

Di samping kebutuhan operasional kerja, data survei juga merekam tingginya ambisi aparatur dalam pengembangan kapasitas akademik. Berdasarkan hasil tanggapan terhadap kebutuhan bahasa Inggris untuk kepentingan akademik, persiapan tes terstandarisasi *International English Language Testing System* (IELTS) mendominasi secara signifikan sebesar 61,0%. Prioritas akademik ini disusul oleh kebutuhan terhadap keterampilan produktif tingkat lanjut, yakni *Academic Speaking* yang dipilih oleh 56,0% responden dan *Academic Writing* sebesar 50,5%. Sementara itu, persiapan sertifikasi *Test of English as a Foreign Language* (TOEFL) ITP dibutuhkan oleh 40,1% aparatur, melampaui kebutuhan *Academic Reading* (37,9%),

Academic Listening (37,9%), dan TOEFL iBT (33,9%). Tingginya minat terhadap sertifikasi global dan komunikasi akademik ini merepresentasikan kesadaran strategis para aparatur untuk melakukan investasi modal manusia secara berkelanjutan.

Karakteristik kebutuhan yang berorientasi pada unjuk kerja spesifik tersebut juga memengaruhi preferensi aparatur terhadap strategi penyampaian pembelajaran (*delivery strategy*). Berdasarkan instrumen pertanyaan mengenai mode pembelajaran bahasa Inggris yang paling dibutuhkan saat ini, di mana 277 responden diizinkan untuk memilih lebih dari satu opsi (maksimal dua atau tiga pilihan), persentase yang disajikan merepresentasikan proporsi aparatur yang memilih masing-masing mode tersebut secara independen. Data menunjukkan distribusi preferensi yang menempatkan pembelajaran campuran atau *Blended Learning* sebagai pilihan utama dengan proporsi 58,8%. Preferensi ini disusul secara ketat oleh Praktik Percakapan Daring sebesar 57,0% dan Kelas Tatap Muka (*In-person classes*) sebesar 54,5%. Sebagian responden lainnya menghendaki Praktik Percakapan Langsung antar Pegawai sebesar 46,6%, Pembelajaran *Online* secara penuh sebesar 43,0%, serta Pembelajaran Berbasis Aplikasi (MOOC) sebesar 28,5%. Pemilihan dominan pada pendekatan campuran (*blended*) ini dinilai rasional karena pendekatan tersebut terbukti secara empiris mampu mengorkestrasi efisiensi waktu melalui teknologi dengan efektivitas interaksi sosial, sebuah kombinasi yang mengakselerasi kompetensi profesional pegawai di sektor publik (Herawati, Martono, Sudarno, Noviani, & Yansyah, 2026).

Lebih lanjut, preferensi waktu pelaksanaan pelatihan memberikan wawasan bagi perancangan operasional model. Berdasarkan data 277 responden, waktu belajar yang paling diminati adalah sesi sore pada pukul 14.30-16.30 yang dipilih oleh 31,8% aparatur, serta sesi menjelang siang pada pukul 10.00-12.00 dengan proporsi 29,6%. Sisa responden lainnya memilih sesi pagi pada pukul 07.30-10.00 (24,2%) dan sesi pasca-istirahat siang pada pukul 13.00-14.30 (14,4%). Pola pemilihan waktu ini merepresentasikan prinsip utama dari andragogi (*adult learning*), di mana pembelajar dewasa merancang jadwal belajarnya secara otonom agar tidak menciptakan benturan dengan beban kerja dan tenggat waktu operasional utama mereka (Knowles, Holton, & Swanson, 2015).

Seluruh himpunan data empiris di atas membentuk sebuah cetak biru (*blueprint*) konseptual yang menuntut adanya reorientasi paradigma di lembaga pelatihan pemerintah. Fakta bahwa ASN secara serentak membutuhkan keterampilan lisan fungsional, jadwal yang elastis, dan mode hibrida menjadi justifikasi akademis bahwa kurikulum konvensional harus segera ditinggalkan. Sebagai gantinya, Widyaiswara dituntut untuk merancang dan memfasilitasi arsitektur *Task-Based Language Teaching* (TBLT). Pendekatan TBLT ini merupakan imperatif pedagogis karena secara khusus memosisikan penyelesaian tugas-tugas birokrasi harian (*target tasks*), seperti menyusun draf pidato atau mempresentasikan rancangan kebijakan, sebagai instrumen utama dalam proses pemerolehan bahasa Inggris itu sendiri (Ellis, 2003; Long, 2014). Transformasi pedagogis menuju TBLT inilah yang selanjutnya memerlukan sebuah wadah tata kelola makro yang terintegrasi, yakni melalui pendekatan *Corporate University*.

Pembahasan: Desain Konseptual Model Pengembangan Kompetensi Bahasa Inggris SPEAK

Sintesis komprehensif antara realitas kesenjangan yang tergambar pada tahap analisis kebutuhan (needs analysis) empiris dan mandat regulasi pengembangan aparatur menuntut adanya sebuah reformasi struktural dalam desain instruksional di lembaga pemerintahan (Wigati et al., 2025). Kurikulum pelatihan bahasa Inggris konvensional yang mengandalkan pendekatan struktural-teoretis di dalam ruang kelas yang terisolasi terbukti gagal membekali Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan kecakapan komunikasi praktis yang relevan dengan dinamika kerja global. Sebagai solusi atas problematika instruksional tersebut, penelitian ini merumuskan dan mendesain sebuah arsitektur pembelajaran baru yang terintegrasi secara holistik, yang diberi nama Model Pengembangan Kompetensi Bahasa Inggris SPEAK.

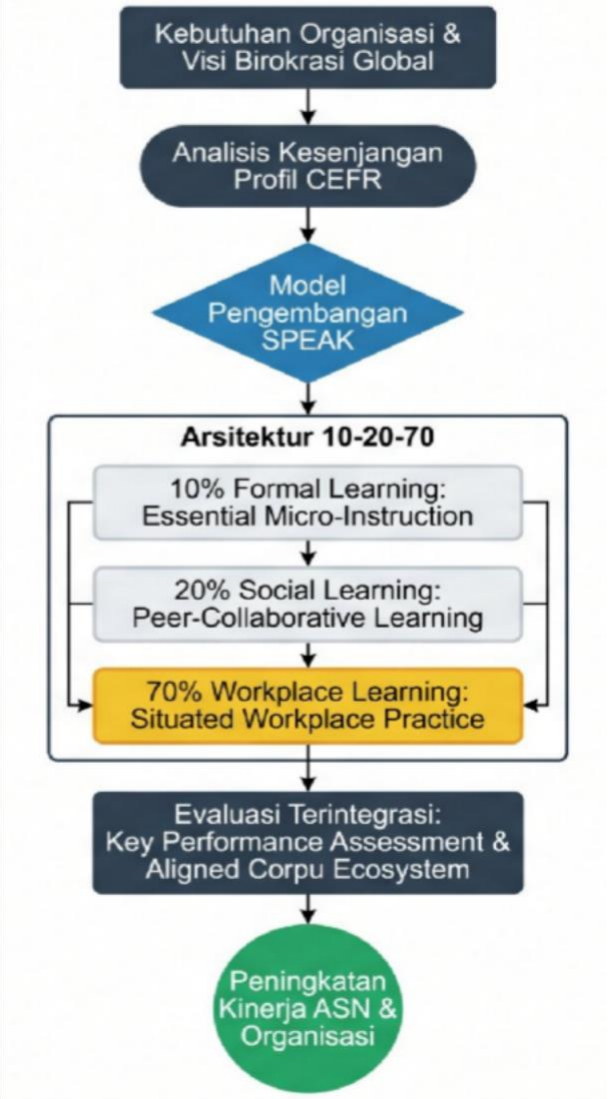
Pemilihan nomenklatur "SPEAK" merupakan sebuah strategi desain yang memiliki landasan filosofis dan empiris. Pertama, nama ini secara eksplisit merepresentasikan target kompetensi tertinggi dan titik terlemah yang paling mendesak untuk dipenuhi oleh aparatur di lapangan, yakni keterampilan berbicara atau *Speaking* (22,08%), sebagaimana yang telah tervalidasi pada temuan survei sebelumnya. Kedua, akronim ini memanifestasikan lima prinsip dasar instruksional yang menjadi roh dan instrumen kebaruan dari penelitian ini. Kelima pilar prinsip dasar tersebut disusun secara kohesif untuk memastikan bahwa pembelajaran bahasa tidak lagi dipandang sebagai mata diklat yang terpisah dari pekerjaan, melainkan terenkapsulasi di dalam rutinitas fungsional birokrasi. Penjabaran dari kelima prinsip tersebut meliputi:

1. S - *Situated Workplace Practice:* Prinsip ini menegaskan bahwa bahasa tidak dapat diakuisisi secara optimal di dalam ruang hampa atau simulasi kelas yang artifisial. Pembelajaran bahasa harus tersituasi (*situated*) secara

langsung di dalam tugas-tugas aktual birokrasi, mengadopsi kerangka metodologis *Task-Based Language Teaching* (TBLT) (Ellis, 2003; Long, 2014).

2. P - *Peer-Collaborative Learning:* Prinsip ini dirancang secara khusus sebagai mekanisme pertahanan psikologis. Melalui pembelajaran kolaboratif bersama rekan sejawat (*peers*) dan pembentukan *Community of Practice* (CoP) yang aman dan suportif, aparatur dapat secara perlahan menurunkan tingkat kecemasan lisan atau *Foreign Language Speaking Anxiety* (FLSA) (Pakpahan & Gultom, 2021).
3. E - *Essential Micro-Instruction:* Prinsip ini merupakan antitesis dari pelatihan klasikal yang melelahkan. Instruksi dialihkan menjadi format pembelajaran mikro (*microlearning*) yang berdurasi sangat singkat, padat, spesifik, dan fleksibel, guna menghormati dan mengakomodasi tingginya beban kognitif serta keterbatasan waktu yang dimiliki oleh pembelajar dewasa di sektor publik (Kapp & Defelice, 2019; Sweller, 1988).
4. A - *Aligned Corpu Ecosystem:* Prinsip ini bertindak sebagai arsitektur makro. Prinsip ini memastikan bahwa seluruh aktivitas pelatihan bahasa terkalibrasi dan selaras (*aligned*) secara sempurna dengan tujuh pilar regulasi ASN *Corporate University* serta bermuara pada pencapaian visi strategis instansi (Fauziah & Prasetyo, 2019).
5. K - *Key Performance Assessment:* Prinsip ini menggeser paradigma evaluasi tradisional. Penilaian keberhasilan pelatihan tidak lagi disandarkan pada ujian pilihan ganda statis (seperti tes TOEFL konvensional), melainkan diukur berdasarkan *Workplace Language Performance* riil yang terhubung langsung dengan Indikator Kinerja Utama (IKU) organisasi (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016).

Melalui integrasi kelima prinsip tersebut, konstruksi utama dari Model SPEAK, yang diilustrasikan oleh Gambar 3 di bawah, bertujuan untuk memindahkan fokus pengembangan kompetensi dari ruang kelas pelatihan konvensional ke penerapan fungsional di lingkungan kerja aparatur pemerintah.



Gambar 3. Arsitektur Desain Model SPEAK Berbasis *Corpu* 10-20-70

Arsitektur Pembelajaran 10-20-70 Berbasis SPEAK

Untuk merealisasikan desain konseptual Model SPEAK secara terukur di lapangan, penelitian ini merestrukturisasi pendekatan pembelajaran klasikal 100% tatap muka dengan mengadopsi dan memodifikasi rasio arsitektur 10-20-70. Kerangka 10-20-70 ini telah diakui secara luas di dalam tata kelola ekosistem *Corporate University* global sebagai format instruksional yang paling ideal dan rasional untuk memaksimalkan retensi pengetahuan, modifikasi perilaku, dan akselerasi performa pada populasi pembelajar dewasa (Fauziah & Prasetyo, 2019). Arsitektur ini menata ulang alokasi waktu dan sumber daya Widyaiswara agar selaras dengan prinsip andragogi (Knowles et al., 2015). Penjabaran operasional dari kelima prinsip SPEAK ke dalam ketiga poros arsitektur 10-20-70 tersebut diuraikan dalam Gambar 3, dan secara mendalam sebagai berikut:

1. 10% *Formal Learning: Essential Micro-Instruction* (E)

Porsi 10% pertama dalam arsitektur ini didedikasikan untuk membangun fondasi kognitif atau scaffolding linguistik aparatur. Meskipun model pembelajaran bahasa saat ini berfokus pada komunikasi produktif, data survei menunjukkan bahwa pembenahan elemen dasar bahasa masih diperlukan. Kebutuhan penguasaan tata bahasa (*grammar*) dan perbendaharaan kosa kata (*vocabulary*) tercatat pada proporsi masing-masing sebesar 17,29% dan 14,88%. Selain itu, motivasi aparatur untuk persiapan tes kualifikasi atau beasiswa serta studi lanjut memunculkan kebutuhan terhadap modul instruksional akademik.

Kendala operasional dalam memfasilitasi kebutuhan kognitif ini adalah keterbatasan waktu akibat beban kerja ASN, yang dilaporkan oleh 21,20% responden sebagai salah satu hambatan utama. Pelaksanaan kelas tata bahasa berdurasi panjang pada pasca-jam kerja berisiko memicu fenomena cognitive overload atau kelebihan muatan kognitif (Sweller, 1988). Secara teoretis, *cognitive overload* membatasi kapasitas asimilasi informasi baru ke dalam memori jangka panjang pada pembelajar dewasa, sehingga memerlukan penyesuaian strategi penyampaian instruksi.

Untuk memecahkan kebuntuan tersebut, porsi 10% ini dikonseptualisasikan ke dalam bentuk *Essential Micro-Instruction*. Pelatihan formal tidak lagi berbentuk kursus klasikal berdurasi berminggu-minggu, melainkan dipecah menjadi modul-modul *microlearning* digital yang dirancang agar dapat diselesaikan dalam rentang waktu 5 hingga 15 menit (Kapp & Defelice, 2019). Modul *microlearning* ini berfokus pada satu kompetensi linguistik spesifik pada satu waktu. Lebih lanjut, merespons preferensi empiris dari data survei, sesi-sesi sinkronus (kelas virtual singkat atau klinik bahasa hibrida) dieksekusi secara ketat pada jendela waktu produktif yang paling diminati ASN, yakni pada pagi hari pukul 10.00-12.00 (dipilih oleh 29,6% responden) atau sore hari pukul 14.30-16.30 (dipilih oleh 31,8% responden). Pendekatan instruksi esensial yang sangat fleksibel ini menghormati otonomi pembelajar dewasa, memungkinkan ASN mengintegrasikan pengembangan kognitif tanpa harus mengorbankan kewajiban operasional harian (Knowles, Holton, & Swanson, 2015).

2. 20% *Social Learning: Peer-Collaborative Learning* (P)

Komponen 20% berikutnya bertindak sebagai jembatan transisi psikologis dan sosiokultural antara pemahaman teoretis dengan praktik lapangan. Intervensi instruksional pada poros ini dirancang spesifik untuk menjawab keluhan paling dominan yang disuarakan oleh ASN, yakni "minimnya kesempatan praktik" (34,20%). Ketiadaan ruang untuk berbicara bahasa Inggris di kantor bukan semata-mata masalah kurangnya waktu, melainkan lebih sering berakar pada iklim organisasi yang hierarkis, yang memicu munculnya kecemasan berbicara di depan publik atau *Foreign Language Speaking Anxiety* (FLSA) (Pakpahan & Gultom, 2021). Aparatur cenderung memilih bungkam atau menghindar daripada mengambil risiko kehilangan kredibilitas profesional akibat kesalahan pelafalan atau kekeliruan sintaksis di hadapan atasan atau kolega.

Porsi 20% ini dioperasionalkan melalui pelembagaan *English Community* secara formal di lingkungan instansi. Pendekatan utamanya adalah *Peer-Collaborative Learning*, yang dimanifestasikan ke dalam bentuk *Community of Practice* (CoP) dan ekosistem *mentoring* silang antar-departemen. Secara teoretis, implementasi komunitas praktik ini berfungsi untuk menekan filter afektif (*affective filter*) peserta hingga ke titik terendah dengan cara memisahkan proses pembelajaran bahasa dari mekanisme penilaian kinerja formal (Krashen, 1982).

Di dalam komunitas ini, aparatur didorong untuk mempraktikkan keterampilan *Speaking* melalui forum percakapan daring rutin (sejalan dengan 21,7% preferensi responden terhadap praktik percakapan daring) atau program *English Day* internal. Kolaborasi sejawat ini membingkai ulang kesalahan berbahasa (*linguistic errors*) bukan sebagai aib profesional, melainkan sebagai proses negosiasi makna (*negotiation of meaning*) yang wajar dalam akuisisi bahasa kedua (Long, 2014). Melalui lingkungan sosiokultural yang aman dari ancaman sanksi birokrasi tersebut, ASN dapat secara bertahap membangun efikasi diri (*self-efficacy*) sebelum diterjunkan ke dalam penugasan berskala global.

3. 70% *Workplace Learning: Situated Workplace Practice* (S)

Porsi 70% ini merupakan inti kontribusi dari Model SPEAK. Pada poros ini, dikotomi antara konsep "bekerja" dan "belajar" dileburkan. Pembelajaran bahasa tidak lagi disimulasikan di ruang isolasi kediklatan, melainkan dieksekusi secara nyata dan tersituasi (*situated*) di dalam pelaksanaan operasional birokrasi harian melalui pendekatan *Experiential Learning.*

Desain pada poros 70% ini secara penuh mengadopsi prinsip metodologis mutakhir dari *Task-Based Language Teaching* (TBLT) (Ellis, 2003). Mengingat kebutuhan dominan aparatur bersandar kuat pada kebutuhan kinerja performatif seperti *English for Public Speaking* dan *English for Presentations*, TBLT menyediakan kerangka kerja di mana penyelesaian tugas (*task completion*) menjadi fokus utama, sementara bahasa bertindak sebagai medium untuk mencapai tujuan tersebut (Ellis, 2003; Long, 2014). Alih-alih diberikan silabus berbasis tata

bahasa, ASN dihadapkan pada tugas sasaran (*target tasks*) yang ditarik langsung dari tugas pokok dan fungsi aktual mereka. Penugasan nyata ini mencakup keharusan untuk mempresentasikan draf rancangan kebijakan (*policy brief*) ke hadapan *stakeholder* yang berasal dari luar negeri, memimpin rapat bilateral antar-kementerian, hingga menyusun korespondensi diplomatik resmi.

Implikasi dari pergeseran menuju porsi 70% *Workplace Learning* ini menuntut transformasi fundamental pada peran Widyaiswara. Widyaiswara tidak dapat lagi bertindak sekadar sebagai pengajar atau penceramah (*lecturer*) di depan kelas, melainkan harus berevolusi menjadi analis kebutuhan tugas (*task analyst*), fasilitator, dan pelatih kinerja (*performance coach*). Alur pembelajarannya berbalik: ASN pertama-tama mengeksekusi tugas birokrasinya menggunakan bahasa Inggris; kemudian, Widyaiswara masuk untuk memfasilitasi sesi refleksi terstruktur dan memberikan umpan balik (*feedback*) formatif yang spesifik terkait kelancaran penyampaian pesan.

Dengan mengekspos aparatur secara berulang-ulang pada *Situated Workplace Practice*, tingkat resistensi dan kecanggungan menggunakan bahasa Inggris dapat direduksi secara permanen. Model SPEAK pada akhirnya membuktikan bahwa pelatihan berbasis *Corporate University* dengan orkestrasi 10-20-70 yang proporsional mampu menjawab kompleksitas kebutuhan ASN. Model ini memastikan bahwa investasi pelatihan bahasa Inggris yang dikeluarkan oleh negara tidak menguap sebatas sertifikat partisipasi, melainkan terkalibrasi menjadi pengungkit unjuk kerja nyata (*behavior*) yang berkontribusi langsung pada pencapaian indikator kinerja utama organisasi dalam skala global (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016; Ulum, 2015).

Integrasi 7 Elemen ASN Corporate University dalam Model SPEAK

Agar arsitektur pedagogis 10-20-70 dan pendekatan *Task-Based Language Teaching* (TBLT) yang telah dirumuskan sebelumnya tidak hanya berhenti sebagai wacana akademis di atas kertas, implementasinya diikat oleh ekosistem tata kelola makro dan skema evaluasi kinerja yang terukur dalam prinsip *Aligned Corpu Ecosystem* dan prinsip *Key Performance Assessment*. Dalam konteks birokrasi pemerintahan Indonesia, kerangka kerja makro tersebut telah diamanatkan melalui kebijakan *Corporate University* (Corpu) (Fauziah & Prasetyo, 2019). Model SPEAK secara sistematis menjabarkan dan mengintegrasikan ketujuh pilar kebijakan ASN Corporate University, memetakan setiap prinsip instruksional (S-P-E-A-K) ke dalam elemen tata kelola yang konkret, sebagaimana diuraikan secara ringkas pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Integrasi Elemen *Corporate University* pada Model SPEAK

Elemen ASN Corpu	Implementasi Prinsip SPEAK
Struktur	***Aligned Corpu Ecosystem*:** Kolaborasi tripartit antara pengelola sumber daya manusia, atasan langsung, dan widyaiswara sebagai *Subject Matter Expert* yang merancang tugas.
Manajemen Pengetahuan	***Situated Workplace Practice*:** Sentralisasi repositori korpus leksikal instansi, *template* korespondensi birokrasi, dan dokumentasi video *best practice* presentasi pimpinan dalam bahasa Inggris.
Forum Pembelajaran	***Peer-Collaborative Learning***: Pelembagaan *English community*, pelaksanaan *English Day*, dan *Language Discussion Forum* antar-departemen untuk memecah kebuntuan praktik lisan.
Sistem Pembelajaran	***Aligned Corpu Ecosystem***: Penyelarasan profil kebutuhan organisasi dengan *learning pathway* bahasa Inggris yang bergerak progresif menuju kompetensi komunikasi level *proficient* atau *mastery*.
Strategi Pembelajaran	Orkestrasi pendekatan hibrida *(hybrid learning)* yang mendistribusikan 10% instruksi formal ***(Essential Micro-Instruction)***, 20% kolaborasi sosial ***(Peer-Collaborative Learning)***, dan 70% praktik pekerjaan langsung ***(Situated Workplace Practice)***.
Teknologi Pembelajaran	***Essential Micro-Instruction:*** Pemanfaatan *platform Learning Management System* (LMS) sebagai basis distribusi *microlearning* dan fasilitas klinik bahasa virtual.
Integrasi Sistem	***Key Performance Assessment:*** Keterhubungan asesmen berbasis performa untuk kerja dengan sistem penilaian kinerja individu *(Key Performance Indicators)*, berdampak riil pada karir aparatur.

Sumber: Data Olahan Penulis (2026)

Untuk memahami kedalaman mekanismenya, penyelarasan pada Tabel 2 di atas perlu dibedah secara holistik. Operasionalisasi dari ketujuh elemen tata kelola ini memastikan bahwa Model SPEAK mendorong siklus evaluasi pelatihan bergerak melampaui level kepuasan peserta, untuk akhirnya mencapai tahap implementasi pada perilaku kerja dan memberikan dampak terukur bagi pencapaian kinerja organisasi (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016; Ulum, 2015). Berikut adalah elaborasi analitis mengenai bagaimana praktik Model SPEAK dieksekusi secara mendalam di dalam setiap elemen Corpu:

1. Struktur: Mewujudkan *Aligned Corpu Ecosystem* melalui kolaborasi tripartit

Dalam ekosistem pelatihan bahasa Inggris konvensional di pemerintahan, struktur penyelenggaraan biasanya bersifat linier, terisolasi, dan berpusat pada lembaga diklat. Pada umumnya, penyelenggara pelatihan memanggil peserta, Widyaiswara mentransfer pengetahuan teoretis di dalam ruang kelas, dan aparatur kembali ke unit kerjanya tanpa ada jaminan bahwa pengetahuan tersebut dapat diaplikasikan. Struktur yang terfragmentasi ini menciptakan jurang pemisah yang lebar antara materi yang diajarkan dengan realitas tuntutan pekerjaan sehari-hari. Model SPEAK mereformasi struktur konvensional ini dengan membangun ekosistem tata kelola makro yang terkalibrasi (*Aligned Corpu Ecosystem*).

Inovasi utama pada elemen struktur ini adalah pergeseran menuju model kolaborasi tripartit. Model tata kelola ini secara simultan melibatkan tiga aktor kunci yang saling bergantung: Pengelola sumber daya manusia tiap instansi sebagai orkestrator sistem dan manajer mutu, Atasan Langsung para peserta sebagai pemberi penugasan kerja, dan Widyaiswara sebagai *Subject Matter Expert* (SME) pendamping (Fauziah & Prasetyo, 2019). Keterlibatan Atasan Langsung bukan lagi bersifat pasif sekadar memberikan izin belajar, melainkan diintegrasikan secara aktif ke dalam proses pedagogis itu sendiri.

Dalam kerangka metodologi *Task-Based Language Teaching* (TBLT) yang menjadi esensi Model SPEAK, Atasan Langsung memegang peran paling sentral (Ellis, 2003) karena atasan adalah pihak yang mendefinisikan dan menetapkan sasaran kerja (*target tasks*) otentik yang harus diselesaikan oleh aparatur pembelajar. Sebagai contoh, alih-alih meminta aparatur mengerjakan soal pilihan ganda, Atasan Langsung menugaskan ASN tersebut untuk menyusun draf ringkasan kebijakan (*policy brief*) atau menyiapkan bahan paparan proyek strategis bagi delegasi asing.

Perubahan struktur ini pada gilirannya menuntut transformasi identitas dan fungsi Widyaiswara. Widyaiswara tidak lagi memonopoli ruang kelas untuk menceramahi ASN tentang rumus tata bahasa *present tense* atau sintaksis kompleks (Long, 2014). Sebaliknya, Widyaiswara masuk ke dalam struktur tripartit ini sebagai pelatih kinerja (*performance coach*). Mereka bertugas mendampingi ASN dalam mengeksekusi penugasan dari atasan, memfasilitasi sesi refleksi, dan memberikan umpan balik (*feedback*) konstruktif terkait akurasi dan kefasihan bahasa tepat setelah ASN mempraktikkan unjuk kerjanya di lapangan.

2. Manajemen pengetahuan: Mengakselerasi *situated workplace practice*

Elemen Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) dalam kerangka *Corporate University* seringkali hanya dimaknai sebagai pengumpulan modul presentasi ke dalam *server* instansi. Dalam Model SPEAK, manajemen pengetahuan diaktifkan secara dinamis untuk mendigitalisasi dan mendistribusikan aset-aset linguistik intelektual yang lahir dari praktik kerja nyata (*Situated Workplace Practice*). Karena ASN dituntut untuk belajar bahasa Inggris langsung dari pekerjaan sehari-hari mereka, instansi pemerintah mutlak membutuhkan sentralisasi repositori kosa kata (korpus leksikal) teknis yang teramat spesifik.

Kebutuhan akan korpus leksikal spesifik ini sangat krusial mengingat bahasa Inggris birokrasi tidak dapat disamaratakan. Pada contohnya, terminologi dan register bahasa yang digunakan di Kementerian Keuangan tentu memiliki karakteristik leksikal yang jauh berbeda dengan diksi yang dioperasikan di Kementerian Lingkungan Hidup. Melalui elemen ini, institusi membangun dan memelihara bank data institusional yang berisi *template* korespondensi birokrasi, formulasi draf resolusi diplomatik, hingga glosarium ekstensif berisi padanan istilah teknis sektoral. ASN tidak perlu lagi menerka-nerka terjemahan yang tepat, karena manajemen pengetahuan telah menyediakan standar linguistik baku milik instansi.

Lebih jauh, elemen manajemen pengetahuan ini bertindak sebagai alat kurasi *best practice*. Institusi secara proaktif mendokumentasikan, merekam, dan menyimpan video presentasi dari pimpinan tinggi atau ASN teladan yang berhasil melakukan *public speaking* maupun lobi lintas negara menggunakan bahasa Inggris yang fasih di berbagai forum internasional.

Dalam perspektif pemerolehan bahasa kedua (*Second Language Acquisition*), video-video otentik tersebut dikonversi menjadi *comprehensible input* atau materi paparan bahasa bermakna yang efektif (Krashen, 1982). Saat ASN lain mempelajari video tersebut, mereka tidak sedang mengonsumsi materi artifisial dari buku teks komersial yang diimpor dari luar negeri. Mereka mempelajari cara komunikasi, retorika, dan negosiasi yang sepenuhnya tersituasi pada konteks kelembagaan, tantangan kultural, dan sasaran strategis instansi mereka sendiri.

3. Forum pembelajaran: Pelembagaan *peer-collaborative learning*

Analisis data empiris yang diperoleh dari kuesioner menyuguhkan fakta bahwa 34,20% responden mengeluhkan minimnya kesempatan praktik sebagai hambatan utama dalam menguasai bahasa Inggris. Namun, ketiadaan ruang untuk berbicara di kantor bukan semata-mata diakibatkan oleh kurangnya alokasi waktu luang. Seringkali, hambatan terbesar berakar pada iklim

organisasi birokrasi yang sangat hierarkis dan kaku. Kondisi struktural ini memicu eskalasi kecemasan berbicara di hadapan publik (Pakpahan & Gultom, 2021).

Kecemasan afektif ini berdampak negatif pada performa komunikasi, sehingga aparatur yang sejatinya memiliki pemahaman tata bahasa yang memadai cenderung lebih memilih untuk diam atau melakukan strategi penghindaran. Ancaman kehilangan kredibilitas atau "wibawa" profesional di mata atasan maupun subordinat akibat kekeliruan pelafalan dirasa terlalu berisiko. Oleh karena itu, Model SPEAK mengeksekusi elemen Forum Pembelajaran dengan merancang sebuah mekanisme pertahanan psikologis melalui prinsip *Peer-Collaborative Learning*. Porsi 20% pembelajaran sosial ini dioperasionalkan melalui pelembagaan *English Community* secara formal di lingkungan instansi pemerintah.

Pendekatan ini dimanifestasikan ke dalam pembentukan *Community of Practice* (CoP) dan ekosistem diskusi silang antardepartemen yang bertindak sebagai *safe space* atau lingkungan terkontrol yang aman (Wigati et al., 2025). Secara teoretis, CoP menekan filter afektif peserta hingga ke titik nadir dengan memisahkan proses eksperimentasi bahasa secara tegas dari mekanisme penilaian kinerja administratif (Krashen, 1982). Praktiknya diwujudkan melalui kebijakan pelonggaran hierarki seperti pelaksanaan *English Day* mingguan atau *Language Discussion Forum* tematik, di mana para ASN berkumpul menanggalkan atribut kepangkatan untuk berdiskusi dan melakukan simulasi presentasi bersama rekan sejawat (*peer-review*).

Dalam forum pembelajaran sosial ini, kesalahan linguistik (*linguistic errors*) direspons secara suportif dan tidak dijadikan objek penilaian negatif. Kesalahan dipandang sebagai proses alami dalam fase negosiasi makna (*negotiation of meaning*) dan kalibrasi kognitif yang wajar terjadi pada pembelajar bahasa kedua (Long, 2014). Rekan sejawat saling memberikan dukungan mental untuk memecahkan kebuntuan praktik lisan. Melalui pembiasaan sosiokultural yang suportif ini, ASN dapat secara bertahap merekonstruksi efikasi diri (*self-efficacy*) dan kesiapan mental mereka sebelum akhirnya diterjunkan ke dalam medan penugasan diplomasi internasional yang sesungguhnya.

4. Sistem pembelajaran: Merancang *learning pathway* yang terkalibrasi

Elemen Sistem Pembelajaran dalam Model SPEAK menjamin kelestarian dan kesinambungan investasi pengembangan sumber daya manusia. Model ini memastikan bahwa tidak ada lagi penyelenggaraan pelatihan bahasa Inggris yang dilaksanakan secara acak, sporadis, repetitif, atau sekadar memenuhi sisa anggaran akhir tahun (*ad-hoc*). Melalui aktivasi pilar *Aligned Corpu Ecosystem*, seluruh inisiatif pembelajaran bahasa Inggris dipetakan, dikurasi, dan disatukan ke dalam sebuah *Learning Pathway* (jalur pembelajaran) yang progresif, terstruktur, dan terkalibrasi ketat dengan arah kebijakan strategis organisasi.

Learning Pathway ini dirumuskan berdasarkan diagnosis akurat terhadap kondisi eksisting kompetensi bahasa aparatur. Mengingat distribusi mayoritas populasi ASN saat ini masih terjebak pada tingkat kemahiran dasar dan menengah awal (level A1 hingga B1 pada metrik CEFR), jalur pembelajaran ini memandu mereka melewati serangkaian fase instruksional yang berkesinambungan. Sistem pembelajaran tidak menuntut lompatan instan yang mustahil, melainkan menuntun ASN secara bertahap, mulai dari fase penguasaan kosa kata teknis melalui *microlearning*, naik menuju fase partisipasi aktif dalam *Community of Practice*, hingga akhirnya mencapai kemandirian dalam menyelesaikan tugas kompleks berbasis bahasa di tempat kerja.

Tujuan akhir dari *Learning Pathway* ini adalah merealisasikan ekspektasi kemahiran tingkat lanjut di masa depan, di mana aparatur ditargetkan mencapai penguasaan operasional yang mahir (level C1 dan C2 CEFR). Penyelarasan sistemik ini memastikan terjadinya efisiensi birokrasi. Setiap jam kerja yang diinvestasikan oleh ASN untuk mengikuti *micro-instruction* maupun kolaborasi sosial terjamin korelasi positifnya terhadap peningkatan kapasitas kelembagaan, mempercepat transisi instansi menuju standar kelayakan birokrasi berkelas dunia.

5. Strategi pembelajaran: Orkestrasi proporsi 10-20-70

Strategi Pembelajaran merupakan jantung mekanis dari Model SPEAK, yang berfungsi sebagai agregasi atau orkestrasi operasional dari seluruh kerangka arsitektur 10-20-70. Strategi utama yang diadopsi adalah pendekatan hibrida (*Hybrid Learning* atau *Blended Learning*). Penggabungan berbagai moda pembelajaran ini bukanlah sekadar kompromi logistik, melainkan sebuah keputusan pedagogis berbasis bukti. Secara empiris, pendekatan hibrida terbukti secara signifikan mampu mengawinkan efisiensi waktu operasional melalui fleksibilitas teknologi dengan kedalaman efektivitas interaksi sosial antar-manusia (Herawati et al., 2026). Kombinasi metode ini secara empiris terbukti sukses dalam mengakselerasi retensi kompetensi profesional pegawai di berbagai sektor publik global.

Strategi ini memutus siklus yang selama ini memisahkan aparatur dari fungsi pelayanan publiknya akibat harus menjalani karantina pelatihan berminggu-minggu di asrama diklat. Dalam Model SPEAK, ASN dikembalikan ke habitat aslinya. Waktu intervensi kediklatan klasikal/formal dipangkas secara ekstrem

menjadi hanya 10% dan disajikan dalam bentuk instruksi mikro yang esensial. Sebagai kompensasinya, sisa energi dan fokus kognitif aparatur dialihkan secara masif untuk menstimulasi porsi 20% kolaborasi sosial (*social learning*) dan porsi raksasa 70% praktik penyelesaian tugas harian secara mandiri di meja kerjanya.

Orkestrasi strategi yang asimetris namun proporsional ini sangat harmonis dengan karakteristik utama teori andragogi (*adult learning*). Berbeda dengan pedagogi anak-anak yang bersifat deduktif, pembelajar dewasa mencapai puncak retensi memori dan kepuasan belajar ketika mereka dihadapkan pada pemecahan masalah yang otentik, relevan dengan kelangsungan karir, dan dieksekusi secara langsung di dunia nyata (Knowles et al., 2015; Long, 2014).

6. Teknologi pembelajaran: Eksekusi *Essential Micro-Instruction*

Di tengah realitas beban kerja administratif aparatur negara yang teramat masif—sebagaimana diakui oleh 21,20% responden sebagai tembok penghalang utama untuk mengembangkan diri—intervensi teknologi kediklatan tidak boleh menduplikasi kerumitan birokrasi. Teknologi harus memposisikan dirinya sebagai fasilitator aksesibilitas tanpa friksi. Dalam kerangka Model SPEAK, elemen Teknologi Pembelajaran dioperasionalkan secara presisi untuk mengeksekusi prinsip *Essential Micro-Instruction* untuk memecah kejemuan dan menjembatani keterbatasan ruang dan waktu.

Transformasi fundamental terjadi pada pemanfaatan *Learning Management System* (LMS) instansi. LMS tidak lagi diizinkan beroperasi sekadar sebagai gudang penyimpanan arsip digital berisi tumpukan dokumen PDF yang pasif. LMS direkayasa ulang menjadi mesin distribusi modul *microlearning* yang dinamis (Kapp & Defelice, 2019). Mempertimbangkan sensitivitas teori beban kognitif (*cognitive load theory*) yang mengancam motivasi pembelajar dewasa saat dihadapkan pada informasi yang berlebihan (Sweller, 1988), seluruh instruksi pembenahan tata bahasa, pengayaan kosa kata, hingga taktik persiapan akademik (seperti pembedahan soal IELTS) dipadatkan. Materi-materi tersebut dikemas ulang menjadi modul asinkronus interaktif yang didesain agar tuntas diserap hanya dalam durasi 5 hingga maksimal 15 menit.

Melalui optimalisasi aplikasi berbasis ponsel pintar maupun portal web terpadu, ASN memperoleh kedaulatan penuh atas otonomi belajar. ASN dapat mengonsumsi kepingan-kepingan instruksi esensial ini pada jendela waktu yang paling rasional bagi mereka—contohnya pada jam-jam preferensi tinggi berdasarkan hasil survei (10.00-12.00 dan 14.30-16.30). Di samping optimalisasi asinkronus, teknologi daring *video conference* juga dieksploitasi untuk memfasilitasi Praktik Percakapan Daring. Fitur ini mengakomodasi 21,7% preferensi responden dengan menyediakan saluran komunikasi *real-time* yang memfasilitasi sesi klinik bahasa virtual secara intensif antara ASN dengan fasilitator Widyaiswara lintas kota.

7. Integrasi sistem: Memastikan dampak melalui *key performance assessment*

Elemen terakhir sekaligus instrumen paling vital yang akan menentukan implementasi Model SPEAK di dalam kultur birokrasi adalah Integrasi Sistem. Desain pelatihan bahasa Inggris secanggih apa pun akan perlahan kehilangan daya tarik dan daya tekannya jika tidak bermuara pada keuntungan nyata bagi rekam jejak karir pesertanya. Oleh karena itu, prinsip *Key Performance Assessment* diinjeksikan untuk membongkar dan menggeser paradigma evaluasi tradisional yang selama ini menghambat inovasi pengembangan SDM.

Secara historis, keberhasilan pelatihan bahasa Inggris di institusi pemerintahan hampir selalu diukur secara sempit pada Level 2 evaluasi Kirkpatrick (*Learning*). Penilaian sejauh ini hanya didasarkan murni pada perolehan skor ujian teoretis kuantitatif yang statis di akhir sesi diklat yang tidak merepresentasikan kemampuan komunikasi yang sesungguhnya (Ulum, 2015). Model SPEAK menolak reduksi kompetensi tersebut. Evaluasi performa bahasa Inggris tidak lagi berdiri sendiri secara eksklusif, melainkan dikoneksikan, dijahit, dan diintegrasikan ke dalam instrumen penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) atau Indikator Kinerja Utama (IKU) organisasi (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016).

Penilaian yang berlandaskan metodologi TBLT difokuskan pada observasi unjuk kerja otentik (*Workplace Language Performance*). Widyaiswara dan Atasan Langsung mengevaluasi sejauh mana kelancaran, akurasi, dan kompleksitas retorika aparatur saat mereka terjun mempresentasikan laporan kerja atau saat memimpin jalannya rapat internasional (Ellis, 2003).

Jika seorang aparatur terbukti sukses merampungkan tugas komunikatif berisiko tinggi tersebut di lapangan, maka pencapaian kompetensi bahasanya akan terkonversi langsung menjadi poin metrik prestasi kerja (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016). Kompensasi struktural ini bermuara pada pengakuan portofolio karir, membuka pintu promosi, dan memberikan prioritas pada penugasan strategis ke luar negeri. Melalui mekanisme integrasi sistem penghargaan (*reward system*) inilah, penguasaan bahasa Inggris bertransformasi statusnya; dari sekadar syarat administratif formalitas untuk menggugurkan kewajiban diklat, menjadi kompetensi esensial pendorong eskalasi karir. Pada titik inilah, Model SPEAK berhasil menciptakan siklus motivasi intrinsik bagi ASN untuk

memelihara dan mengeksplorasi kapasitas kebahasaan mereka secara otonom, berkelanjutan, dan berorientasi pada pencapaian hasil (*Results*) berskala global bagi negara.

Integrasi Model SPEAK dengan tujuh elemen tata kelola *Corporate University* (Corpu) Aparatur Sipil Negara (ASN) dioperasionalkan melalui keterhubungan fungsi antarelemen. Elemen struktur memfasilitasi kolaborasi antara pengelola pelatihan, Widyaiswara, dan atasan langsung. Manajemen pengetahuan menyediakan sumber belajar yang relevan dengan tugas fungsional, sementara forum pembelajaran mewadahi interaksi dan praktik komunikasi antarsejawat. Sistem pembelajaran menyelaraskan target kompetensi dengan jalur instruksional, dan strategi pembelajaran mengkombinasikan instruksi formal, kolaborasi, serta praktik berbasis pekerjaan. Selanjutnya, teknologi pembelajaran memperluas aksesibilitas materi, dan integrasi sistem mengaitkan hasil asesmen dengan evaluasi kinerja organisasi. Ketujuh elemen ini membentuk ekosistem pendukung bagi implementasi kelima prinsip Model SPEAK (*Situated Workplace Practice, Peer-Collaborative Learning, Essential Micro-Instruction, Aligned Corpu Ecosystem*, dan *Key Performance Assessment*).

Secara konseptual, Model SPEAK sejalan dengan literatur *workplace learning*. Eraut (2004) mengidentifikasi pentingnya pembelajaran informal melalui pengalaman dan interaksi di tempat kerja, yang didukung oleh Illeris (2004) mengenai keterkaitan antara kognisi individu dan lingkungan sosial organisasi. Tynjälä et al. (2014) mengajukan perspektif *integrative pedagogy* yang menyatukan pengetahuan teoretis, praktis, dan sosiokultural. Lebih lanjut, Tannenbaum dan Wolfson (2022) menyusun kerangka CAM-OS (*Capability, Awareness, Motivation, Opportunity, Support*) yang merumuskan variabel pendukung pembelajaran informal di tempat kerja. Berbagai perspektif tersebut mengonfirmasi bahwa pembelajaran berbasis pekerjaan memerlukan ketersediaan aktivitas fungsional yang relevan, kesiapan pembelajar, dan dukungan struktural dari organisasi.

Sebagai spesifikasi dari kerangka umum *workplace learning* tersebut, Model SPEAK dikontekstualisasikan untuk pengembangan kompetensi bahasa Inggris ASN melalui integrasi pembelajaran berbasis tugas komunikatif, kolaborasi sejawat, instruksi mikro, penyelarasan ekosistem kelembagaan, dan asesmen kinerja. Pendekatan *Task-Based Language Teaching* (TBLT) difungsikan sebagai landasan pedagogis dalam menyusun tugas komunikasi yang relevan dengan kebutuhan birokrasi (Ellis et al., 2020). Mengingat data analisis kebutuhan menunjukkan minimnya kesempatan praktik berbahasa di instansi, penerapan *Situated Workplace Practice* memerlukan intervensi terstruktur, alih-alih sekadar mengandalkan ketersediaan tugas autentik secara alamiah. Widyaiswara bersama atasan langsung bertugas mengidentifikasi dan mengadaptasi pekerjaan rutin menjadi tugas pedagogis berbasis situasi profesional. Nilai tambah konseptual dari Model SPEAK terletak pada upaya menghubungkan pedagogi pembelajaran bahasa dengan mekanisme tata kelola ASN Corpu, sehingga penyediaan ruang praktik, dukungan pembelajaran, dan evaluasi kompetensi dapat dirancang secara sistematis. Sesuai dengan ruang lingkup *Design-Based Research* pada fase perancangan ini, efektivitas operasional dari integrasi tersebut masih memerlukan uji validasi empiris pada penelitian lanjutan.

PENUTUP

Simpulan

Penelitian ini bermula dari urgensi untuk menjembatani kesenjangan kompetensi komunikasi global Aparatur Sipil Negara (ASN) di tengah tuntutan birokrasi berkelas dunia. Berdasarkan hasil analisis kebutuhan terhadap 277 aparatur lintas instansi, ditemukan diskrepansi yang masif antara profil kemahiran aktual (yang didominasi level dasar A1-B1) dengan target ekspektasi institusional (level mahir C1). Model pelatihan bahasa Inggris konvensional yang bersifat struktural-teoretis terbukti tidak lagi relevan, mengingat hambatan utama yang dihadapi ASN bukanlah kurangnya pemahaman tata bahasa, melainkan minimnya ruang praktik yang memicu tingginya tingkat kecemasan berbicara. Kebutuhan mutlak terhadap keterampilan produktif, khususnya komunikasi lisan dan teks tertulis untuk keperluan presentasi dan korespondensi birokrasi, menuntut adanya reformasi desain instruksional secara menyeluruh.

Sebagai esensi dari temuan tersebut, penelitian ini merumuskan sebuah kebaruan konseptual berupa Model Pengembangan Kompetensi Bahasa Inggris SPEAK *(Situated Workplace Practice, Peer-Collaborative Learning, Essential Micro-Instruction, Aligned Corpu Ecosystem, dan Key Performance Assessment)*. Model ini menawarkan pokok pikiran baru yang menyempurnakan pendekatan pelatihan tradisional dengan merekayasa ulang arsitektur edukasi menjadi proporsi 10-20-70 di bawah payung tata kelola *Corporate University*. Dengan memposisikan aplikasi pekerjaan nyata (*Task-Based Language Teaching*) sebagai instrumen pedagogis utama, Model SPEAK memindahkan fokus studi dari ruang kelas yang terisolasi ke meja kerja fungsional. Bahasa Inggris tidak lagi diperlakukan sebagai mata diklat administratif yang pasif, melainkan bertransformasi menjadi instrumen strategis yang menyatu dengan

rutinitas operasional dan terintegrasi langsung dengan penilaian indikator kinerja utama organisasi.

Keterbatasan

Meskipun Model SPEAK menawarkan kerangka kerja alternatif bagi pengembangan kompetensi bahasa Inggris ASN, penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan. Pertama, dari aspek metodologis, tahapan *Design-Based Research* (DBR) dalam studi ini baru diselesaikan pada fase analisis kebutuhan (*needs analysis*) dan perancangan model konseptual (*model design*). Model ini belum diuji coba secara luas melalui studi eksperimental untuk mengukur efektivitasnya secara aktual terhadap peningkatan skor CEFR aparatur. Kedua, instrumen survei melibatkan 277 responden yang merepresentasikan demografi instansi tertentu, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasi untuk seluruh populasi ASN di tingkat kementerian atau pemerintah daerah yang memiliki karakteristik infrastruktur dan beban kerja yang berbeda. Ketiga, fokus penelitian ini dibatasi secara spesifik pada pelatihan bahasa Inggris, sehingga pengaplikasian desain arsitektur ini pada pelatihan bahasa asing lainnya akan memerlukan penyesuaian instrumen analisis dan standardisasi kompetensi.

Saran

Berdasarkan temuan dan rumusan model konseptual yang telah dibahas, terdapat beberapa rekomendasi taktis maupun strategis yang ditujukan bagi pemangku kepentingan dan peneliti selanjutnya:

1. Rekomendasi Praktis bagi Pemangku Kebijakan

   Lembaga penyelenggara pelatihan pemerintah disarankan untuk segera merevisi kurikulum kediklatan bahasa Inggris yang eksisting dengan mengadopsi arsitektur 10-20-70 dari Model SPEAK. Diperlukan penyusunan petunjuk teknis atau regulasi turunan yang mewajibkan keterlibatan Atasan Langsung sebagai pemberi tugas sasaran, serta mereposisi peran fungsional Widyaiswara dari penceramah kelas menjadi pelatih kinerja. Selain itu, instansi perlu merevitalisasi *Learning Management System* (LMS) mereka agar kapabel dalam mendistribusikan modul-modul *micro-instruction* dan memfasilitasi *Community of Practice* secara digital.
2. Rekomendasi Pengembangan Teori dan Penelitian Lanjutan

   Mengingat penelitian ini berfokus pada fase perancangan konseptual (*needs analysis* dan *model design*) di dalam kerangka *Design-Based Research*, maka sangat disarankan bagi penelitian lanjutan untuk melaksanakan studi eksperimental atau *pilot project* guna menguji efektivitas Model SPEAK secara empiris di lapangan. Penelitian masa depan perlu mengukur dampak model ini hingga pada Level 3 (Modifikasi Perilaku) dan Level 4 (Hasil Organisasi) dari kerangka evaluasi Kirkpatrick. Selain itu, studi lanjutan mengenai efektivitas *Peer-Collaborative Learning* dalam mereduksi kecemasan lisan di berbagai latar belakang budaya organisasi birokrasi yang berbeda akan sangat memperkaya literatur pengembangan sumber daya manusia di sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

Allen, M. (2002). *The corporate university handbook: Designing, managing, and growing a successful program*. AMACOM, American Management Association, New York.

Ananyeva, M. (2014). A Learning Curriculum: Toward Student-Driven Pedagogy in the Context of Adult English for Academic Purposes, English for Specific Purposes, and Workplace English Programs. *TESOL Journal, 5*(1), 8–31. https://doi.org/10.1002/tesj.73

Artino, A. R., La Rochelle, J. S., Dezee, K. J., & Gehlbach, H. (2014). Developing questionnaires for educational research: AMEE Guide No. 87. *Medical Teacher, 36*(6), 463–474. https://doi.org/10.3109/0142159x.2014.889814

Aswad, M. (2020). *Arah kebijakan pembinaan jabatan fungsional widyaiswara*. Lembaga Administrasi Negara.

Brown, A. L. (1992). Design experiments: Theoretical and methodological challenges in creating complex interventions. *Journal of the Learning Sciences, 2*(2), 141–178.

Cephe, P. T., & Toprak, T. E. (2014). The Common European Framework of Reference for Languages: Insights for language testing. *Journal of Language and Linguistic Studies, 10*(1), 79–88.

Di Gropello, E., Kruse, A., & Tandon, P. (2011). *Skills for the Labor Market in Indonesia: Trends in Demand, Gaps, and Supply*. World Bank.

Ellis, R. (2003). *Task-based Language Learning and Teaching*. Oxford University Press.

Eraut, M. (2004). Informal learning in the workplace. *Studies in Continuing Education, 26*(2), 247–273. https://doi.org/10.1080/158037042000225245

Fauziah, N. M., & Prasetyo, A. W. (2019). ASN Corporate University: Sebuah Konsep Pendidikan dan Pelatihan Pada Era Disruptif. *Civil Service, 13*(2), 51–62. https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/225

Herawati, E., Martono, T., Sudarno, S., Noviani, L., & Yansyah, F. (2026). The Impact of Blended Training Professional Development Programs on the Competence of Vocational Teachers: A Kirkpatrick Model Approach. *F1000Research, 15*:195. https://doi.org/10.12688/f1000research.174999.1

Herrington, A., Herrington, J., Oliver, R., Stoney, S., & Willis, J. (2001). Quality guidelines for online courses. In G. Kennedy, M. Keppell, C. McNaught & T. Petrovic (Eds.), *Meeting at the crossroads: Proceedings of ascilite 2001* (pp. 263–270). The University of Melbourne.

Illeris, K. (2004). A model for learning in working life. *Journal of Workplace Learning, 16*(8), 431–441. https://doi.org/10.1108/13665620410566405

Kapp, K. M., & Defelice, R. A. (2019). *Microlearning: Short and Sweet.* Association for Talent Development. https://www.td.org/books/microlearning-short-and-sweet

Khoiriyah, I., & Tamimi, Z. Z. (2022). Implementing Corporate University Learning Methods to Accelerate the Foreign Language Competency of Indonesian Government Employees. *KnE Social Sciences, 7*(9), 1076–1093. https://doi.org/10.18502/kss.v7i9.10999

Khoiriyah, U., Wilujeng, R. I., & Nursetyo, F. I. R. (2025). Impact of English proficiency on employee performance: A systematic review of workplace studies. *Proceedings Law, Accounting, Business, Economics and Language*. https://ojs.udb.ac.id/label/article/view/5257

Kim, H., Sefcik, J. S., & Bradway, C. (2016). Characteristics of Qualitative Descriptive Studies: A Systematic Review. *Research in Nursing & Health, 40*(1), 23–42. https://doi.org/10.1002/nur.21768

Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). *Kirkpatrick's Four Levels of Training Evaluation*. Association for Talent Development. https://www.td.org/books/kirkpatricks-four-levels-of-training-evaluation

Knowles, M. S., Holton, E. F., & Swanson, R. A. (2015). *The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development* (8th ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315816951

Krashen, S. D. (1982). *Principles and Practice in Second Language Acquisition*. Pergamon Press. http://www.sdkrashen.com/content/books/principles_and_practice.pdf

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. (2023). *Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (Corporate University)*.

Long, M. H. (2014). *Second Language Acquisition and Task-Based Language Teaching*. Wiley-Blackwell.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications.

Oliver, R., Harper, B., Hedberg, J., Wills, S., & Agostinho, S. (2002). Formalising the description of learning designs. In A. Goody, J. Herrington & M. Northcote (Eds.), *Quality conversations: Research and Development in Higher Education, Volume 25* (pp. 496–504). HERDSA.

Pakpahan, E. M., & Gultom, I. (2021). Foreign language speaking anxiety in Online learning. *J-ELLiT (Journal of English Language, Literature, and Teaching), 4*(2).

Reeves, T. C. (2000). Socially responsible educational research. *Educational Technology, 40*(6), 19–28.

Seeto, D., & Herrington, J. (2006). Design-based research and the learning designer. In *Proceedings of the 23rd annual ascilite conference: Who's learning? Whose technology?* (pp. 741–745). The University of Sydney.

Setiawati, A., & Fadillah, M. I. (2023). Model Pengembangan Corporate University Pada Lembaga Pelatihan Pemerintah. *Jurnal Good Governance, 19*(2), 138–156.

Strangio, S. (2024, Feb 28). Indonesia's Long and Winding Road to OECD Membership. *The Diplomat*.

Sweller, J. (1988). Cognitive Load During Problem Solving: Effects on Learning. *Cognitive Science, 12*(2), 257–285. https://doi.org/10.1207/s15516709cog1202_4

Tannenbaum, S. I., & Wolfson, M. A. (2022). Informal (field-based) learning. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 9*, 391–414. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-083050

Tynjälä, P., Virtanen, A., Klemola, U., Kostiainen, E., & Rasku-Puttonen, H. (2014). Developing social

competence and other generic skills in teacher education: Applying the model of integrative pedagogy. *European Journal of Teacher Education, 39*(3), 368–387. https://doi.org/10.1080/02619768.2016.1171314

Ulum, G. O. (2015). Program Evaluation Through Kirkpatrick's Framework. *Pacific Business Review International, 8*(1).

United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. UN Publishing. https://sdgs.un.org/goals

van den Akker, J. (1999). Principles and methods of development research. In J. van den Akker, N. Nieveen, R. M. Branch, K. L. Gustafson & T. Plomp (Eds.), *Design methodology and developmental research in education and training* (pp. 1–14). Kluwer Academic Publishers.

Visscher-Voerman, I., & Gustafson, K. L. (2004). Paradigms in the theory and practice of education and training design. *Educational Technology, Research and Development, 52*(2), 69–89.

Wigati, F. A., Dafitri, F., Hakim, P. K., Pujiawati, N., & Rahma, F. N. (2025). An English language training needs analysis for civil servants in an Indonesian industrial city. *Ethical Lingua: Journal of Language Teaching and Literature, 12*(2), 684–694. https://doi.org/10.30605/25409190.878