

**STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI
APARATUR SIPIL NEGARA
PADA BADAN PENGEMBANGAN DAN
PEMBINAAN BAHASA
DALAM MENINGKATKAN LAYANAN KEBAHASAAN**

Disusun oleh:

NAMA : SUN'AN YOHANTHO
NPM : 2444021028
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.Ap)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2026**

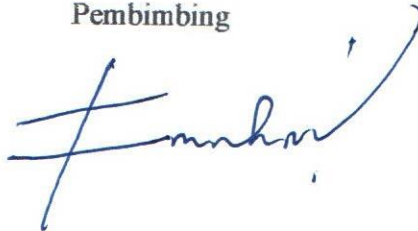
**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama	: Sun'an Yohantho
NPM	: 2444021028
Program Studi	: Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia)	: Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa dalam Meningkatkan Layanan Kabahasaan
Judul Tesis (Bahasa Inggris)	: <i>Strategy for Developing Civil Servant Competencies at The Agency for Language Development and Cultivation in Improving Language Services</i>

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan, Pembimbing Tesis

Pembimbing



(Dr. Firman Hadi Rivai, M.P.A.)

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Sun'an Yohantho
NPM : 2444021028
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa dalam Meningkatkan Layanan Kabahasaan

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan
Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga
Administrasi Negara, pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 2 Juni 2026
Pukul : 10—11.30 WIB

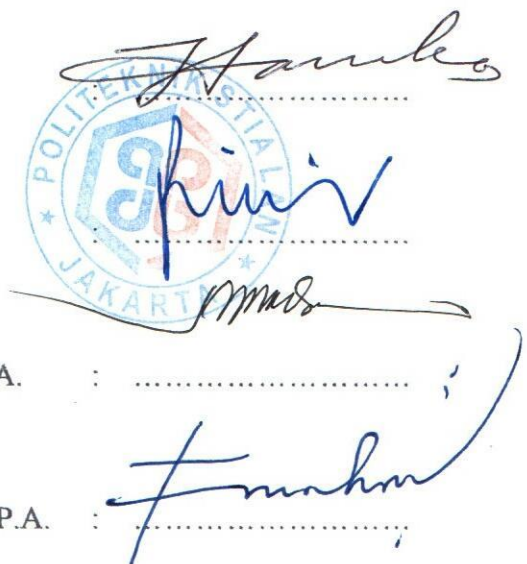
TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang : Dr. Hamka, M.A.

Sekretaris : Dr. Ridwan Rajab, M.Si.

Anggota : Dr. Achmad Djatmiko, M.A.

Pembimbing : Dr. Firman Hadi Rivai, M.P.A.



The block contains four handwritten signatures in blue ink, each corresponding to a member of the thesis defense committee. The signatures are written over a circular official stamp of Politeknik STIA LAN Jakarta. The stamp features a blue border with the text 'POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA' and a central emblem. The signatures are: 1. Dr. Hamka, M.A. (top), 2. Dr. Ridwan Rajab, M.Si. (middle), 3. Dr. Achmad Djatmiko, M.A. (bottom left), and 4. Dr. Firman Hadi Rivai, M.P.A. (bottom right).

PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Sun'an Yohantho
NPM : 2444021028
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan hasil penulisan tugas akhir yang telah saya buat ini dengan judul **"Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa dalam Meningkatkan Layanan Kebahasaan"** merupakan hasil karya saya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan tugas akhir ini terbukti merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan dan ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, 2 Juni 2026

Peneliti,



Sun'an Yohantho

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur alhamdulillah atas karunia Allah Swt penulis telah menyelesaikan tahapan tugas akhir penyusunan tesis dengan judul “ Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa dalam Meningkatkan Layanan Kebahasaan”.

Tesis ditulis dalam rangka memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Terapan di Politeknik STIA LAN Jakarta. Penulis menyadari bahwa tesis dapat diselesaikan berkat peran dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu penulis wajib menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan peran dalam menyelesaikan tesis ini. Penulis menyampaikan rasa hormat dan apresiasi setinggi-tingginya kepada

1. Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta
2. Dr. Firman Hadi Rivai, M.PA., dosen pembimbing yang cermat mengoreksi dan memberi bimbingan kepada penulis
3. Seluruh dosen S2 Politeknik STIA LAN Jakarta Administrasi Pembangunan Negara
4. Seluruh Staf Tata Usaha Politeknik STIA LAN Jakarta
5. Sekretaris Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa
6. Kepala Bagian Manajemen Talenta Biro Organisasi dan SDM Kemendikdasmen, sebagai narasumber penelitian
7. Kepala Balai/Kantor Bahasa, di lingkungan Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa yang telah berkenan menjadi narasumber penelitian
8. Ketua Tim Kerja di lingkungan Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa yang telah berkenan menjadi narasumber dan memberikan bantuan data penelitian
9. Almarhum Bapak Samsudi Projo Kartono dan Almarhumah Ibu Ponilah yang semasa hidupnya selalu mendorong penulis untuk menuntut ilmu

10. Istriku, Mukibatul Munawaroh yang selalu sabar meluangkan perhatian dan mendorong penulis dalam menyelesaikan tesis.
11. Pradipta Garit Panunggul, Ihsan Mulia Ramadhan, dan Ichlasul Amal Mulia, anak-anak cerdas penulis yang selalu menyemangati untuk menyelesaikan tesis.
12. Rekan seangkatan S2 Administrasi Pembangunan Negara Angkatan 2024.

Penulis sadar dan mengakui masih banyak kekurangan dalam tesis ini . Saran dan masukan bagi penulis sangat berarti terutama dalam menyempurnakan kerumpangan yang dilakukan dalam tesis ini. Semoga ilmu yang dituangkan dalam tesis ini barokah manfaat bagi penulis dan pembaca.

Jakarta, 2 Juni 2026

Suna'an Yohantho

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRAK

Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa dalam Meningkatkan Layanan Kebahasaan

Sun'an Yohantho
sunan.yohantho@gmail.com
Politeknik STIA LAN Jakarta

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan unsur apa saja yang menjadi kendala atau hambatan dalam melaksanakan pengembangan kompetensi dan mendeskripsikan strategi mengatasi hambatan pengembangan kompetensi ASN di Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa (Badan Bahasa). Metode yang digunakan dalam penelitian adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam kepada narasumber strategis, ahli, dan manajer serta melakukan telaah dokumen. Dalam penelitian menyajikan analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman Badan Bahasa sebagai dasar visibilitas penelitian. Hasil penelitian ditemukan beberapa faktor hambatan dalam memberikan layanan kebahasaan dan faktor penghambat dalam pengembangan kompetensi ASN Badan Bahasa. Temuan faktor penghambat pengembangan kompetensi adalah kesadaran individu dalam pengembangan diri, ketersediaan anggaran, metode pengembangan kompetensi, belum tersedia rencana induk pengembangan kompetensi, pelaksanaan manajemen talenta, demotivasi pegawai, *awareness*, pegawai tidak *engage*, regulasi pengembangan kompetensi, dan formulasi evaluasi atas pelaksanaan pengembangan kompetensi belum dilaksanakan dengan baik. Untuk menanggulangi hambatan layanan kebahasaan dan hambatan pengembangan kompetensi tersebut diperlukan strategi berkesinambungan dan model pengembangan kompetensi kebahasaan guna meningkatkan layanan kepada masyarakat.

Kata kunci: hambatan layanan kebahasaan, hambatan pengembangan kompetensi, strategi mengatasi pengembangan kompetensi ASN Badan Bahasa, model pengembangan kompetensi kebahasaan

ABSTRACT

Strategy for Developing Civil Servant Competencies at the Agency for Language Development and Cultivation in Improving Language Services

Sun'an Yohantho
sunan.yohantho@gmail.com
Politeknik STIA LAN Jakarta

This study aims to identify the constituent elements that pose constraints or obstacles in the implementation of competency development, as well as to describe strategies for mitigating such obstacles in the context of civil servant (ASN) competency development at the Language Development and Fostering Agency (Badan Bahasa). The research employs a qualitative method with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews with strategic informants, experts, and managers, complemented by document analysis. The study presents a SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) analysis of Badan Bahasa, which serves as the foundational framework for the research's viability. The findings reveal multiple inhibiting factors in the delivery of language services, as well as constraining factors in ASN competency development at Badan Bahasa. The identified impediments to competency development include: individual self-awareness in professional development, budgetary availability, competency development methodologies, the absence of a master plan for competency development, the implementation of talent management, employee demotivation, lack of awareness, employee disengagement, regulatory frameworks governing competency development, and the inadequate formulation and execution of competency development evaluations. To address both the barriers to language service delivery and the obstacles to competency development, a sustainable strategy and a comprehensive model for linguistic competency development are imperative in order to enhance public service quality.

Keywords: *obstacles to language service delivery, constraints on competency development, strategies for overcoming obstacles to ASN competency development at Badan Bahasa, and a model for language competency development*

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
DAFTAR SINGKATAN.....	xv
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah	13
C. Rumusan Masalah	13
D. Tujuan Penelitian.....	14
E. Manfaat Penelitian.....	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
A. Penelitian Terdahulu.....	15
B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis	23
1. Tinjauan Kebijakan	23
2. Tinjauan Teoritis	29
C. Kerangka Berfikir	41
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	43
A. Metode Penelitian.....	43
B. Teknik Pengumpulan Data.....	43
1. Wawancara Mendalam.....	44
2. Dokumentasi	51

C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	51
D. Instrumen Penelitian.....	52
E. Data Profil Narasumber Penelitian.....	57
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	69
A. Gambaran Umum Badan Bahasa	69
1. Visi Misi.....	69
2. Tugas dan Fungsi	69
3. Sasaran Program Strategis Badan Bahasa.....	70
4. Alokasi Anggaran Pengembangan Kompetensi SDM	71
B. Penjabaran Visi dan Misi dalam Rencana Pengembangan Kompetensi.....	72
C. Analisis Kondisi Lingkungan.....	74
1. Kekuatan Lingkungan Internal.....	75
2. Hambatan Internal Layanan Kebahasaan	92
3. Hambatan Eksternal Layanan Kebahasaan	101
4. Hambatan Pengembangan Kompetensi Lingkungan Internal.....	104
5. Peluang.....	115
6. Ancaman	120
D. Langkah-Langkah Menghadapi Kelemahan	126
1. Menanggulangi Demotivasi Pegawai.....	126
2. Antisipasi Pengembangan Kompetensi Berbasis Keinginan	127
3. Membangun <i>Awareness</i>	127
4. Antisipasi Pegawai Tidak <i>Engage</i>	132
5. Menyusun Jadwal Induk	138
6. Manajemen Tata Kelola	140
E. Model Pengembangan Kompetensi Berbasis Layanan Kebahasaan.....	142
1. Bentuk Pengembangan Kompetensi Melalui Pendidikan	142
2. Bentuk Pengembangan Kompetensi Melalui Pelatihan Klasikal.....	145
3. Pelatihan Nonklasikal Kebahasaan	164
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	167
F. Simpulan	167
G. Saran.....	167

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN I SURAT IZIN PENELITIAN

LAMPIRAN II SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

LAMPIRAN III INSTRUMEN WAWANCARA

RIWAYAT HIDUP



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Asesmen Pegawai Badan Bahasa Tahun 2025	5
Tabel 1.2 Potensi Masalah Akibat Kesenjangan Kompetensi	5
Tabel 1.3 Data Hasil UKBI ASN Badan Bahasa Tahun 2022	9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 3.1 Kode Narasumber	58
Tabel 3.2 Profil Narasumber	60
Tabel 4.1 Komponen Biaya Pengembangan Kompetensi Melalui Pendidikan	144
Tabel 4.2 Materi Bimbingan Teknis Calon Penyuluh Bahasa.....	146
Tabel 4.3 Materi Bimbingan Teknis Pemetaan Bahasa.....	148
Tabel 4.4 Materi Bimbingan Teknis Perkamusan dan Peristilahan.....	149
Tabel 4.5 Materi Bimbingan Teknis Ke-BIPA-an	150
Tabel 4.6 Materi Bimbingan Teknis Penerjemahan	151
Tabel 4.7 Materi Bimbingan Teknis Pemetaan Sastra Lisan.....	152
Tabel 4.8 Komponen Biaya Pelatihan.....	154

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	42
Gambar 4.1 Analisis SWOT	75
Gambar 4.2 Struktur Organisasi.....	78
Gambar 4.3 Pesebaran SDM	100
Gambar 4.4 Pesebaran Bahasa Daerah.....	118
Gambar 4.5 Persentase Penduduk Berumur 10 Tahun ke Atas yang Menggunakan Bahasa Daerah, di Rumah Maupun dalam Pergaulan (Persen)	118

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Permohonan Izin Penelitian Kepada Sekretariat Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa
- Lampiran 2 : Permohonan Izin Penelitian dengan Widya Iswara Ahli Madya, Lembaga Administrasi Negara
- Lampiran 3 : Permohonan Izin Penelitian dengan Kepala Bagian Manajemen Talenta Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia, Kemendikdasmen
- Lampiran 4 : Permohonan Izin Penelitian dengan Ketua Tim Kerja Hukum, Tata Laksana, dan Sumber Daya Manusia, Sekretariat Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa
- Lampiran 5 : Permohonan Izin Penelitian dengan Kepala Balai/Kantor Bahasa di Lingkungan Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa
- Lampiran 6 : Permohonan Izin Penelitian dengan Ketua Tim Kerja Perkamusan dan Peristilahan, Pusat Pengembangan dan Pelindungan Bahasa dan Sastra
- Lampiran 7 : Permohonan Izin Penelitian dengan Ketua Tim Kerja Pemodernan dan Pelindungan Bahasa dan Sastra, Pusat Pengembangan dan Pelindungan Bahasa dan Sastra
- Lampiran 8 : Permohonan Izin Penelitian dengan Ketua Tim Kerja Pembinaan Bahasa dan Hukum, Pusat Pembinaan Bahasa dan Sastra
- Lampiran 9 : Permohonan Izin Penelitian dengan Ketua Tim Kerja Uji Kemahairan Berbahasa Indonesia, Pusat Pembinaan Bahasa dan Sastra
- Lampiran 10 : Permohonan Izin Penelitian dengan Ketua Tim Kerja Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing, Pusat Pemberdayaan Bahasa dan Sastra
- Lampiran 11 : Permohonan Izin Penelitian dengan Ketua Tim Kerja Penerjemahan, Pusat Pemberdayaan Bahasa dan Sastra
- Lampiran 12 : Permohonan Izin Penelitian di Pusat Pengembangan dan Pelindungan Bahasa dan Sastra
- Lampiran 13 : Permohonan Izin Penelitian di Pusat Pembinaan Bahasa dan Sastra
- Lampiran 14 : Permohonan Izin Penelitian di Pusat Pemberdayaan Bahasa dan Sastra
- Lampiran 15 : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 16 : Instrumen Wawancara Narasumber
- Lampiran 17 : Riwayat Hidup Penulis

DAFTAR SINGKATAN

ASN	: Aparatur Sipil Negara
AI	: <i>Artificial Intelligence</i>
Asigo	: Aplikasi Presensi Berbasis <i>Geo Location</i>
ADDIE	: <i>Analysis Design Development Implementation Evaluation</i>
Badan Bahasa	: Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa
BIPA	: Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing
BKN	: Badan Kepegawaian Negara
BMN	: Barang Milik Negara
BOSDM	: Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia
BPS	: Badan Pusat Statistik
Budi	: Buku Digital
CorpU	: <i>Corporate University</i>
Daring	: Dalam Jaringan
DIPA	: Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran
DKI	: Daerah Khusus Ibukota
Dapobas	: Data Pokok Kebahasaan
GTK	: Guru Tenaga Kependidikan
GWI	: <i>Global Wellness Institute</i>
HR	: <i>Human Resources</i>
HCDP	: <i>Human Capital Development Plan</i>
ICLS	: <i>International Center for Language Studies</i>
IKU	: Indikator Kinerja Utama
IPBD	: Indeks Pelestarian Bahasa Daerah
IPTEK	: Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
JFT	: Jabatan Fungsional Tertentu
KAK	: Kerangka Acuan Kegiatan
KBBI	: Kamus Besar Bahasa Indonesia
Kemendikdasmen	: Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah
Kemkomdigi	: Kementerian Komunikasi dan Digital
KKN	: Korupsi Kolusi Nepotisme
KKLP	: Kelompok Kepakaran dan Layanan Profesional
KOIN	: Korpus Indonesia
LMS	: <i>Learning Management System</i>
LPDP	: Lembaga Pengelola Dana Pendidikan
LAN	: Lembaga Administrasi Negara
Molinbastra	: Pemodernan dan Pelindungan Bahasa dan Sastra
NS	: Narasumber
OHI	: <i>Organizational Health Index</i>
Pembahu	: Pembinaan Bahasa dan Hukum
Penjaring	: Penerjemahan Daring
PEUEBI	: Pedoman Umum Ejaan Bahasa Indonesia
PNBP	: Penerimaan Negara Bukan Pajak

PNS	: Pegawai Negeri Sipil
POAC	: <i>Planning Organizing Actuating Controlling</i>
PPSDM	: Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia
PPK	: Pejabat Pembuat Komitmen
PPSPM	: Pejabat Penandatangan Surat Perintah Membayar
PPPK	: Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja
Pusbin	: Pusat Pembinaan Bahasa dan Sastra
PUPI	: Pedoman Umum Pembentukan Istilah
Pusdaya	: Pusat Pemberdayaan Bahasa dan Sastra
Pusbanglin	: Pusat Pengembangan dan Pelindungan Bahasa dan Sastra
RAB	Rincian Anggaran Biaya
RAMAH	: Responsif Akuntabel Melayani Adaptif Harmonis
RBD	: Revitalisasi Bahasa Daerah
Renstra	: Rencana Strategis
RIPK	: Rencana Induk Pengembangan Kompetensi
ROI	<i>Return on Investment</i>
RPJMN	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional
RPP	: Rencana Pelaksanaan Pembelajaran
RPJPN	: Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional
Sakti	: Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi
SANTUN	: Setia, Amanah, Negarawan, Teladan, Unggul, dan Ngemong
Satker	: Satuan Kerja
SDM	: Sumber Daya Manusia
Sekretariat Badan	: Sekretariat Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa
SIASN	: Sistem Informasi Aparatus Sipil Negara
Siman	: Sistem Informasi Manajemen Aset Negara
SKBI	: Standar Kemahiran Berbahasa Indonesia
SK	: Surat Keputusan
SLTA	: Sekolah Lanjutan Tingkat Atas
SLTP	: Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama
SMA	: Sekolah Menengah Atas
STIA	: Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi
SWOT	: <i>Strengths Weaknesses Opportunities Threats</i>
TNA	: <i>Tranining Need Analysis</i>
UKBI	: Uji Kemahiran Berbahasa Indonesia
UPT	: Unit Pelaksana Teknis
UU	: Undang-Undang
WBBM	: Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani
ZI-WBK	: Zona Integritas Wilayah Bebas dari Korupsi
3T	: Tertinggal Terdepan Terluar

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Untuk mewujudkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan publik dibutuhkan komitmen kebijakan pemerintah yang menyeluruh terutama dalam hal kompetensi SDM, sarana prasarana, dan regulasi penjaminan hak kewajiban pemberi layanan maupun penerima layanan. Saat ini ada kecenderungan tuntutan masyarakat terhadap layanan publik pemerintah dilakukan serba cepat, hemat, dan mudah diakses. Pelayanan publik pada era digital dengan kemajuan ilmu pengetahuan revolusi industri 5.0 dibutuhkan tata kelola pelayanan berdasarkan kecepatan, kecermatan, dan ketepatan. Kecepatan mempertimbangkan jumlah alokasi waktu untuk memberikan penyelesaian satu produk layanan. Kecermatan menjadi dasar dalam mewujudkan produk layanan secara detail teliti baik sejak proses pemohon mengajukan sampai pemohon menerima hasil layanan. Ketepatan adalah proses mewujudkan produk layanan dari awal hingga akhir sampai ke penerima layanan sesuai dengan aturan.

Wujud kepuasan pelanggan menjadi akhir puncak prestasi sebuah layanan maka dibutuhkan formulasi terbaik yang sering disebut dengan layanan prima. Menurut Rasmadi (2007 p.5) terdapat tiga karakteristik pelayanan prima yang menjadi syarat sahnya sebuah layanan yaitu tersedia standar pelayanan baku, bersifat istimewa, dan memberi kepuasan melebihi harapan penerima layanan. Bahkan saat ini kesadaran atas implementasi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 telah banyak diterapkan kementerian atau lembaga pemerintah pemberi layanan. Bentuk-bentuk layanan yang saat ini masih sangat dibutuhkan masyarakat adalah layanan pendidikan, lowongan pekerjaan, pengajaran, kesehatan, izin usaha, komunikasi informasi, kependudukan, jaminan sosial, energi, perbankan, perhubungan, dan sumber daya alam. Kualitas layanan atas kinerja penyelenggaraan layanan publik saat ini dapat dipantau dan dievaluasi

secara langsung baik melalui daring maupun luring oleh masyarakat melalui layanan aduan sehingga masukan apapun dari pengguna layanan akan segera ditindaklanjuti untuk perbaikan.

Tidak dikecualikan Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa (Badan Bahasa) sebagai eselon I di bawah Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah (Kemendikdasmen) juga memiliki beberapa produk layanan kebahasaan untuk dimanfaatkan oleh publik. Saat ini produk layanan Kemendikdasmen terangkum dalam satu naungan bernama Rumah Pendidikan. Di dalam Rumah Pendidikan terbagi dalam beberapa ruang seperti Ruang GTK, Ruang Murid, Ruang Sekolah, Ruang Bahasa, Ruang Pemerintah, Ruang Mitra, Ruang Publik, dan Ruang Orang Tua. Dari beberapa ruang tersebut merupakan perwujudan penyediaan komunikasi publik dan keterbukaan informasi atas keseluruhan produk yang dihasilkan oleh lembaga pemerintah terutama Kemendikdasmen.

Secara khusus terdapat layanan kebahasaan untuk dimanfaatkan masyarakat dengan sebutan Ruang Bahasa. Di dalamnya tersedia menu layanan kebahasaan yang sudah distandarkan. Beberapa layanan kebahasaan yang sudah distandarkan dan dimaklumkan sebagai bentuk tugas dan fungsi Badan Bahasa adalah Layanan Perkamusan untuk Pendampingan Penyusunan Kamus, Layanan Laboratorium Kebinekaan Bahasa dan Sastra, Layanan Uji Kemahiran Berbahasa Indonesia (UKBI), Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Layanan Ahli Bahasa Luring dan Daring, Layanan Fasilitasi Kebahasaan dan Kesastraan, Penyediaan Fasilitator Bimbingan Teknis Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA), Penyediaan Bahan Ajar BIPA Berbasis Multimedia untuk Keperluan Nonkomersial, Penyediaan Pengiriman Pengajar BIPA dari Indonesia, Penyediaan Penugasan Tenaga Pengajar BIPA secara Daring, Penyediaan Penugasan Tenaga Pengajar Lokal BIPA, Layanan Perjemahan Tulis dan Lisan, dan Layanan Peminjaman Sarana.

Untuk memberikan pelayanan kebahasaan kepada masyarakat dengan hasil maksimal maka sangat dibutuhkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berpengetahuan luas dan mudah menerima perubahan. Saat ini juga disebut sebagai era transformasi digital sehingga seluruh ASN Badan Bahasa tidak terkecuali, siapapun harus memberikan layanan dengan menyesuaikan perkembangan teknologi digital yang ada guna memberikan pelayanan kepada masyarakat secara kompetitif. Guna mewujudkan layanan kebahasaan yang maksimal selain ditopang oleh regulasi, pendanaan, sarana prasarana juga ditopang oleh kualitas SDM. Konstruksi kualitas SDM akan berdaya tahan kokoh jika ditopang oleh unsur kompetensi dengan pemerolehan melalui pendidikan dan pengembangan kompetensi bentuk lain. Seperti yang disampaikan Rahim (2024) bahwa peningkatan kapasitas aparatur sipil negara di tengah gelombang digitalisasi merupakan bentuk penanaman modal strategis yang bersifat krusial bagi masa depan organisasi terutama dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Tantangan besar yang dihadapi ASN saat ini adalah kemampuan menjalankan fungsi perencanaan, eksekusi, serta melakukan pengawasan agenda pembangunan nasional. Layanan kebahasaan sebagai bentuk tugas Badan Bahasa tersebut wajib dilaksanakan melalui wujud pelayanan publik yang profesional, terhindar dari pengaruh politik, serta bersih dari segala bentuk praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Secara umum tantangan yang dihadapi Sumber Daya Manusia (SDM) pada setiap lembaga pemerintah saat ini adalah kualitas SDM. Kegagalan dalam merealisasikan target organisasi dapat diprediksi pasti terjadi jika kompetensi SDM yang tersedia tidak memenuhi standar kualifikasi yang telah ditetapkan. Secara jelas diuraikan dalam Undang-Undang Nomor 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025—2045 untuk menjadi negara maju masih banyak tantangan Indonesia yaitu terkait dengan kualitas SDM. Pengertian tersebut memberikan arah bahwa kualitas SDM merupakan salah satu

prioritas dalam mewujudkan Indonesia Emas 2045. Operasional pelaksanaan RPJPN terutama terkait perwujudan kualitas SDM dituangkan juga dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025--2029 yaitu pencapaian Visi Indonesia Emas 2045 sangat bergantung pada kualitas modal manusia sebagai fondasi utama pembangunan. Hal ini menuntut ketersediaan sumber daya manusia yang tidak hanya hidup sejahtera dan memiliki keluhuran budi pekerti, tetapi juga mampu beradaptasi dengan perubahan zaman. Selain itu, juga harus memiliki identitas budaya yang maju serta keunggulan kompetitif agar mampu bersaing di kancah global demi mewujudkan cita-cita bangsa Indonesia. Untuk menyediakan SDM atau ASN berkualitas terutama untuk mewujudkan Indonesia Emas dapat dilaksanakan melalui pengembangan kompetensi.

Seorang ASN tidak hanya dituntut untuk berpengetahuan luas dan mudah menerima perubahan tetapi juga harus melaksanakan kewajiban setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintahan yang sah serta menaati peraturan perundang-undangan. Selain memiliki kewajiban setiap ASN juga memiliki beberapa hak yang wajib diterima. Hak-hak tersebut adalah mendapatkan penghasilan, penghargaan berupa motivasi, tunjangan dan fasilitas, jaminan sosial, lingkungan kerja, pengembangan diri, dan bantuan hukum. Terkait dengan pengembangan diri seorang ASN juga berhak untuk mendapatkan pengembangan talenta dan karier, serta pengembangan kompetensi. Hal tersebut juga merupakan kewajiban konstitusional bagi setiap ASN sebagai elemen kunci dalam kehidupan birokrasi.

Berdasarkan hasil asesmen Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia (BOSDM) Kemendikdasmen tahun 2025 bahwa kategori kompetensi ASN Badan Bahasa digambarkan dalam tabel hasil berikut.

Tabel 1.1
Hasil Asesmen Pegawai Badan Bahasa Tahun 2025

No.	Kompetensi	Persentase	
		Kurang Optimal	Cukup Optimal
1	Integritas	34,4 %	65,4 %
2	Kerja sama	52,8 %	47,0 %
3	Komunikasi	49,9 %	49,7 %
4	Orientasi pada hasil	33,2 %	66,3 %
5	Pelayanan publik	32,8 %	66,7 %
6	Pengembangan diri dan orang lain	43,5 %	55,4 %
7	Mengelola perubahan	34,6 %	63,5 %
8	Pengambilan Keputusan	43,3 %	56,1 %
9	Perekat Bangsa	40,4 %	59,2 %

Sumber: Biro Organisasi dan SDM Kemendikdasmen Tahun 2025

Tantangan yang dihadapi ASN Badan Bahasa sebagai indikasi permasalahan terkait kompetensi pemberi layanan kebahasaan adalah sebagai berikut.

Tabel 1.2
Potensi Masalah Akibat Kesenjangan Kompetensi

No.	Fakta	Potensi Permasalahan
1	Kompetensi kerja sama 52,8 % ASN Badan Bahasa kurang optimal	Pelayanan kebahasaan akan lambat (Tanpa kerja sama, koordinasi antar-anggota tim kerja layanan kebahasaan akan macet. Masyarakat seringkali dilempar-lempar dari satu meja ke meja lain dengan alasan "Itu bukan urusan bagian saya." Hal ini menciptakan birokrasi yang berbelit-belit)
		Muncul kemungkinan duplikasi pekerjaan berakibat pada pemborosan anggaran (antar-anggota tim tidak mau berbagi data atau bekerja sama, akhirnya masing-masing antar-anggota tim menyimpan data sendiri-sendiri. Hasilnya? Pemborosan anggaran negara dan data yang disimpan sendiri-sendiri)
		Konflik Internal dan Lingkungan Kerja Toksik (Rendahnya kerja sama memicu

		ego sektoral. Anggota tim kerja layanan kebahasaan akan merasa bersaing secara tidak sehat daripada saling membantu. Ini menciptakan stres kerja yang tinggi, yang berujung membuat raut wajah petugas layanan kebahasaan menjadi "tidak ramah" pada saat melayani masyarakat) Gagal inovasi (inovasi di ranah layanan kebahasaan saat ini butuh tim kerja layanan kebahasaan lintas fungsi (<i>cross-functional team</i>). Jika ASN Badan Bahasa menutup diri, mereka tidak akan bisa menciptakan solusi kreatif untuk masalah layanan publik kebahasaan yang semakin kompleks).
2	Kompetensi komunikasi 49,9 % ASN Badan Bahasa kurang optimal	Terjadi kesalahpahaman (tim kerja layanan kebahasaan yang kompetensi komunikasinya rendah seringkali gagal menjelaskan prosedur dengan jernih. Akibatnya, masyarakat datang membawa berkas yang salah atau tidak lengkap. Ini memicu rasa frustrasi bagi kedua belah pihak—masyarakat merasa dipersulit, dan pelayan bahasa merasa lelah karena harus menjelaskan berulang-ulang). Rendahnya kepercayaan publik (jika petugas layanan kebahasaan menjawab dengan nada ketus atau tidak menatap mata (komunikasi non-verbal yang buruk), masyarakat akan merasa tidak dihargai. Hal ini menurunkan citra Badan Bahasa di mata publik secara drastis. Eskalasi konflik di ruang layanan kebahasaan (petugas yang tidak memiliki teknik komunikasi atau negosiasi yang baik akan kesulitan menenangkan pelanggan yang sedang emosi. Bukannya mereda, situasi justru bisa meledak menjadi keributan fisik atau viral di media sosial dengan dampak menimbulkan narasi negatif terhadap kredibilitas Badan Bahasa).

		Kegagalan tujuan program Badan Bahasa (jika pelayan kebahasaan tidak mampu mengomunikasikan manfaat dan cara mengakses layanan maka akan terjadi kemungkinan penolakan layanan dan masyarakat tidak menggunakan layanan kebahasaan).
3	Kompetensi Pengembangan diri dan orang lain 43,5 % ASN Badan Bahasa kurang optimal	Ketertinggalan pengetahuan teknologi, ASN pelayan publik saat ini sudah mengarah ke <i>E-Government</i>. Jika tim kerja layanan kebahasaan tidak punya keinginan belajar mandiri (pengembangan diri), mereka akan gagap teknologi (gaptek). Berakibat, sistem pelayanan digital yang sudah dibangun Badan Bahasa dengan biaya mahal akan tidak maksimal di tangan operator/ASN yang tidak mau belajar cara menggunakannya. Resistensi terhadap perubahan, tim kerja layanan kebahasaan dengan pengembangan diri rendah cenderung merasa "cara lama adalah cara terbaik." Mereka akan menolak inovasi atau prosedur baru yang lebih efisien karena merasa repot harus belajar lagi. Ini adalah penghambat utama reformasi birokrasi. Penurunan motivasi, tanpa pengembangan diri, pekerjaan yang dilakukan selama puluhan tahun akan terasa monoton dan membosankan. Karena tidak punya keahlian baru, mereka tidak melihat peluang karier yang lebih baik, sehingga bekerja hanya sekadar "menggugurkan kewajiban" tanpa semangat. Ketidakmampuan menangani masalah kompleks dalam layanan kebahasaan, aduan lewat media sosial atau langsung ke ULT tidak akan mendapatkan solusi yang relevan dengan kondisi saat ini.
4	Kompetensi Pengambilan Keputusan 43,3 %	Menimbulkan sikap saling lempar tanggung jawab, untuk hal yang sepele dan kecil-kecil akan dijawab menunggu

ASN Badan Bahasa kurang optimal	arahan pimpinan. Hal tersebut berakibat pada boros waktu, yang seharusnya bisa diproses saat itu akan mundur di lain waktu.
	Ketidakpastian bagi masyarakat, tim kerja layanan kebahasaan harus mampu menciptakan citra bahwa Badan Bahasa profesional dan memiliki standar yang jelas.
	Kegagalan menangani situasi darurat, seperti keterlambatan mengambil keputusan dalam memberikan layanan bahasa hukum bisa berakibat fatal pada pengguna layanan. Tanpa kompetensi pengambilan keputusan, tim kerja layanan kebahasaan akan terpaku pada aturan yang kaku meskipun situasi di lapangan membutuhkan tindakan cepat untuk menyelesaikan kasus hukum di masyarakat.
	Minim peluang inovasi, pengambilan keputusan berkaitan erat dengan manajemen risiko. Tim kerja layanan kebahasaan yang takut salah atau takut mengambil keputusan biasanya tidak akan memiliki peluang menemukan cara baru yang lebih efisien dalam memberikan pelayanan.

Sumber: Biro Organisasi dan SDM Kemendikdasmen 2025

Pada tahun 2022 telah dilakukan Uji Kemahiran Berbahasa Indonesia (UKBI) dengan sasaran seluruh ASN Badan Bahasa dan menghasilkan nilai sesuai tabel berikut.

Tabel 1.3
Data Hasil UKBI ASN Badan Bahasa Tahun 2022

PREDIKAT	SKOR	JUMLAH	PERSENTASE
Istimewa	725—800	1	0,09 %
Sangat Unggul	641—724	222	19,61 %
Unggul	578—640	279	24,65 %
Madya	482—577	299	26,41 %
Semenjana	405—481	161	14,22 %
Marginal	326—404	118	10,42 %
Terbatas	251—325	45	3,98 %
Tidak berpredikat	0—250	7	0,62 %
TOTAL		1.132	100 %

sumber: <https://ukbi.kemdikbud.go.id>

Data hasil UKBI tersebut menunjukkan terdapat 1 (0,09%) ASN dengan hasil Istimewa artinya hasil pengujian menunjukkan bahwa subjek memiliki kompetensi kemahiran yang paripurna dalam penggunaan bahasa Indonesia, baik pada ranah lisan maupun tulisan. Kemampuan tersebut mencakup kelancaran berinteraksi tanpa hambatan dalam berbagai konteks, mulai dari ranah pribadi, kemasyarakatan, hingga kebutuhan profesional dan akademik.

ASN yang memiliki predikat Sangat Unggul sejumlah 222 (19,61%). Data tersebut menunjukkan bahwa subjek uji menguasai bahasa Indonesia pada level yang sangat mumpuni, baik dalam bentuk verbal maupun tekstual. Meskipun yang bersangkutan mampu berinteraksi tanpa kesulitan untuk kebutuhan dasar hidup, relasi sosial, dan aktivitas pekerjaan, hambatan masih ditemukan saat menghadapi wacana akademik yang bersifat kompleks.

Sejumlah 279 (24,65%) ASN berpredikat Unggul. Capaian predikat tersebut mencerminkan bahwa peserta uji telah menguasai bahasa Indonesia

dengan sangat baik, baik dalam ranah lisan maupun tulisan. Kapasitas ini memungkinkannya untuk berinteraksi tanpa hambatan dalam konteks kebutuhan dasar (sintas) serta kehidupan bermasyarakat. Lebih lanjut, yang bersangkutan menunjukkan kemandirian komunikasi yang kuat dalam lingkup pekerjaan, mencakup tugas-tugas profesional dengan tingkat kerumitan yang beragam.

Sejumlah 299 (26,41%) ASN berpredikat Madya. Capaian predikat tersebut mencerminkan bahwa subjek memiliki kompetensi bahasa Indonesia yang cukup mumpuni, baik dalam bentuk lisan maupun tulisan. Meski kapasitas komunikasinya sudah efektif untuk memenuhi kebutuhan dasar serta interaksi sosial, yang bersangkutan masih menghadapi tantangan teknis ketika harus menjalankan tugas-tugas profesional yang memiliki tingkat kerumitan tinggi.

Sejumlah 161 (14,22%) ASN berpredikat Semenjana. Capaian predikat ini mencerminkan bahwa subjek memiliki kompetensi bahasa Indonesia yang cukup, baik pada ranah lisan maupun tulisan. Dalam praktiknya, peserta uji mampu berinteraksi tanpa hambatan pada lingkup profesi dan sosial yang bersifat sederhana. Namun, kapasitas komunikasinya masih sangat terbatas jika dihadapkan pada diskursus ilmiah serta urusan keprofesian maupun kemasyarakatan yang memiliki tingkat kerumitan tinggi.

Sejumlah 118 (10,42%) ASN berpredikat Marginal. Capaian predikat tersebut mencerminkan bahwa kompetensi bahasa Indonesia subjek uji, baik secara lisan maupun tulisan, masih tergolong rendah. Meskipun yang bersangkutan mampu berinteraksi dalam lingkup sosial yang sederhana, hambatan nyata muncul saat menghadapi situasi kemasyarakatan yang lebih rumit. Dengan keterbatasan tersebut, peserta dinilai belum memiliki kesiapan untuk berkomunikasi dalam ranah profesional, terlebih dalam konteks akademik atau keilmiah yang menuntut akurasi tinggi.

Sejumlah 45 (3,98%) ASN berpredikat Terbatas. Hasil pengujian ini mengindikasikan bahwa kompetensi bahasa Indonesia subjek, baik secara lisan maupun tertulis, masih berada pada tingkat yang sangat terbatas. Kemampuan komunikasinya hanya mencukupi untuk memenuhi kebutuhan dasar hidup atau bertahan saja. Meski demikian, predikat ini juga menunjukkan adanya peluang yang sangat terbuka bagi yang bersangkutan untuk mengembangkan kapasitas bahasanya ke level yang lebih tinggi di masa mendatang.

Terdapat 7 (0,62%) ASN yang tidak memiliki predikat artinya pegawai tersebut belum termasuk dalam klasifikasi standar Kemahiran Berbahasa Indonesia. Kriteria tersebut merujuk pada sejauh mana seseorang memahami kaidah bahasa dan terampil menggunakannya, mencakup komunikasi lisan serta kemampuan menulis.

Dari data UKBI tersebut dapat diambil simpulan bahwa masih terdapat kesenjangan kompetensi Kemahiran Berbahasa Indonesia untuk menopang layanan kebahasaan terutama 26,41% ASN masih menghadapi tantangan teknis ketika harus menjalankan tugas-tugas profesional yang memiliki tingkat kerumitan tinggi, 14,22% kapasitas komunikasinya masih sangat terbatas jika dihadapkan pada diskursus ilmiah serta urusan keprofesian maupun kemasyarakatan yang memiliki tingkat kerumitan tinggi, 10,42% belum memiliki kesiapan untuk berkomunikasi dalam ranah profesional, terlebih dalam konteks akademik atau keilmiah yang menuntut akurasi tinggi, 3,98% kemampuan komunikasinya hanya mencukupi untuk memenuhi kebutuhan dasar hidup atau bertahan saja, dan 0,62% belum termasuk dalam klasifikasi standar Kemahiran Berbahasa Indonesia. Pentingnya kemahiran berbahasa Indonesia dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat menjadi kunci utama dalam mengkomunikasikan sebuah produk layanan. Bahkan ditegaskan oleh Suhendar dan Pien Supinah (1994) bahwa bahasa memungkinkan manusia untuk membangun kebudayaan serta menguasai ilmu pengetahuan serta

meningkatkan kualitas kehidupan serta dapat mempengaruhi arah perilaku manusia. Sikap masyarakat terutama dalam perubahan tata nilai, sikap, kedisiplinan, tidak memiliki tujuan berkualitas, tidak memiliki prinsip, mudah goyah hal tersebut juga akan tercermin dalam sikap berbahasa Indonesianya. Penguasaan kompetensi kemahiran bahasa Indonesia sangat penting bagi ASN Badan Bahasa dengan mitra layanan. Karena Menurut Bahren Umar Siregar (2011) bahasa Indonesia memiliki peranan penting dalam mewujudkan nasionalisme Indonesia terutama dalam urusan pemerintah sebagai alat komunikasi administrasi negara, alat perhubungan untuk tujuan transaksional, dan interaksional. Disebutkan juga dalam Permenpan Nomor 6 Tahun 2022 bahwa ASN perlu ada standar perilaku kerja berorientasi pelayanan yang menekankan pentingnya ketenangan dalam menghadapi tekanan serta konsistensi komunikasi efektif terhadap pengguna layanan. Komunikasi tim kerja layanan kebahasaan menjadi kunci keberhasilan layanan kebahasaan.

Dari data kesenjangan kompetensi dan hasil UKBI yang ada tersebut maka tata kelola ASN pada Badan Bahasa harus ditangani secara profesional, berkelanjutan, dan terukur. Isu pengembangan kompetensi harus selalu diperhatikan serius guna meningkatkan kinerja layanan Badan Bahasa. Implementasi pengembangan kompetensi dilakukan secara terus menerus merata bertujuan agar Badan Bahasa tetap relevan dengan tantangan zamannya terutama untuk mengupayakan implementasi layanan kebahasaan yang sesuai dengan kaidah standar bagi segenap jajaran pegawainya. Tuntutan pengembangan kompetensi yang sesuai dengan konteks dan situasi kebutuhan bertujuan agar Badan Bahasa mampu mewujudkan budaya kerja RAMAH (responis, akuntabel, melayani, adaptif, harmonis) dan SANTUN (setia, amanah, negarawan, teladan, unggul, dan ngemong).

Begitu penting kompetensi sehingga menurut Sun'an (2026) kualitas SDM menjadi prasyarat untuk mencapai tujuan Program Pembangunan

Kebahasaan dan Kesastraan. Dari alasan tersebut sangat jelas perlu dilakukan intervensi kebijakan peningkatan kompetensi bagi seluruh ASN Badan Bahasa. Untuk itulah penelitian ini dilakukan untuk membahas tentang “Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa dalam Meningkatkan Layanan Kebahasaan”.

B. Identifikasi Masalah

Sebagai unit eselon I yang berwenang dalam penyelenggaraan pengembangan, pembinaan, serta perlindungan di bidang bahasa dan sastra, maka Badan Bahasa berkewajiban membekali seluruh ASN dengan kompetensi manajerial, sosial kultural, dan teknis untuk melaksanakan layanan kebahasaan. Dari hasil identifikasi pokok permasalahan yang ditemukan pada Badan Bahasa yaitu

1. Selaku unit eselon I yang mengemban mandat dalam mengelola pengembangan, pembinaan, serta perlindungan di bidang bahasa dan sastra masih ditemukan beberapa ASN belum standar kompetensi kemahiran berbahasa Indonesia berdasarkan hasil UKBI ASN Badan Bahasa Tahun 2022.
2. Ditemukan kesenjangan kompetensi berdasarkan hasil asesmen Biro Organisasi dan SDM Kemendikdasmen tahun 2025 terutama terkait kompetensi kerja sama, komunikasi, pengembangan diri, dan pengambilan keputusan ASN Badan Bahasa.
3. Belum disusun dokumen strategi pengembangan kompetensi untuk digunakan sebagai dasar pengembangan kompetensi ASN Badan Bahasa.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian penjelasan yang ada pada identifikasi masalah, maka formulasi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah.

1. Unsur apa saja yang menjadi kendala atau hambatan dalam melaksanakan pengembangan kompetensi di Badan Bahasa?

2. Bagaimana strategi pengembangan kompetensi ASN Badan Bahasa dalam meningkatkan layanan kebahasaan?

D. Tujuan Penelitian

Dari uraian umum sampai dengan uraian khusus dalam latar belakang tersebut maka dapat difokuskan tujuan penelitian.

1. Mendeskripsikan unsur apa saja yang menjadi kendala atau hambatan dalam melaksanakan pengembangan kompetensi ASN di Badan Bahasa.
2. Medeskripsikan strategi pengembangan kompetensi ASN Badan Bahasa dalam meningkatkan layanan kebahasaan.

E. Manfaat Penelitian

1. Secara praktis, penelitian ini diproyeksikan dapat menambah cakrawala pemahaman mengenai langkah-langkah strategis dalam meningkatkan kompetensi ASN bagi setiap lembaga pemerintah terutama dalam memberikan layanan kepada masyarakat.
2. Manfaat teoritis yaitu penelitian ini diharapkan dapat memperkuat teori pengembangan kompetensi SDM.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

1. Simpulan

Hasil pencermatan telaah data penelitian sebagai jawaban atas rumusan masalah ditemukan fakta bahwa Strategi Pengembangan Kompetensi ASN pada Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa dalam Meningkatkan Layanan Kebahasaan ditemukan beberapa hal sebagai berikut.

1. Berdasarkan data hasil penelitian ditemukan hambatan pengembangan kompetensi ASN Badan Bahasa karena kesadaran individu dalam pengembangan diri rendah, ketersediaan anggaran, metode pengembangan kompetensi, belum tersedia rencana induk pengembangan kompetensi, pelaksanaan manajemen talenta, demotivasi pegawai, *awareness*, pegawai tidak *engage*, regulasi pengembangan kompetensi, pengembangan kompetensi berbasis keinginan, dan formulasi evaluasi atas pelaksanaan pengembangan kompetensi belum dilaksanakan dengan maksimal.
2. Ditemukan juga hambatan layanan kebahasaan disebabkan belum optimal kompetensi manajerial, teknis, dan sosial kultural ASN Badan Bahasa.
3. Ditemukan formula atau langkah untuk mengatasi kekurangan atau kelemahan layanan Badan Bahasa.
4. Model pengembangan kompetensi ASN Badan Bahasa paling efektif dilakukan melalui pendidikan, pelatihan klasikal, dan nonklasikal yang difokuskan pada bidang kemampuan teknis kebahasaan, manajerial, dan sosial kultural.

2. Saran

Memperhatikan pokok-pokok simpulan sebagai kristalisasi atas penelitian ini dipandang penting untuk memberikan saran sebagai berikut.

1. Untuk mewujudkan pengembangan kompetensi ASN Badan Bahasa secara berkesinambungan, terarah, dan sesuai sasaran maka peneliti menyarankan kepada Badan Bahasa untuk menyusun rencana induk pengembangan kompetensi jangka pendek, menengah, dan panjang sebagai dasar acuan.

2. Untuk mengantisipasi dampak efisiensi anggaran, Badan Bahasa perlu memrioritaskan pengembangan kompetensi ASN melalui *learning management system* (LMS) terutama memaksimalkan *corporate university* Wiyatakinarya Kemendikdasmen.
3. Peneliti berharap ada peneliti lain yang spesifik mengkaji tentang formulasi pengembangan kompetensi ASN bidang layanan kebahasaan guna memperkaya wahana keilmuan tentang pengembangan kompetensi ASN.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Daftar Pustaka

- Badan Kepegawaian Negara. 2022. Buku Saku Digital (*e-book*) Indeks Profesionalitas ASN. Jakarta: Direktorat Jabatan ASN
- Burhan Bungin. 2014. Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya. Jakarta: Prenada Media Group
- CHR, Jimmy L. Gaol. 2014. A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia
- David, Fred R. 2012. *Strategic Management* (Manajemen Strategis) Konsep. Jakarta: Salemba Empat
- Delamare, Jonathan Winterton Françoise and Stringfellow, Le Deist Emma. 2006. *Typology of Knowledge, Skills and Competences: Clarification of the Concept and Prototype*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities
- Dessler, Gary. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Ideks
- Hardiansyah. 2011. Kualitas Pelayanan Publik Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya. Yogyakarta: Gava Media
- Lashley, Conrad, et.al. 2007. *Hospitality: A Social Lens*. Amsterdam: Elseiver
(https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=NvB7Opz0CxC&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hospitality:+a+social+lens&ots=i2SVBZDM61&sig=RYEP9NRT2GjXSyn2Ve6USvIfKjo&redir_esc=y#v=onepage&q=Hospitality%3A%20a%20social%20lens&f=false)
- Moleong, Lexy J. 2012. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Maulidiah, Siti. 2014. Pelayanan Publik Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan. Bandung: CV. Indra Parahasta
- Pribadi, Benny A. 2020. Desain dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi: Implementasi Model ADDIE. Jakarta: Kencana

- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: CV Alfabeta
- Rahmadi. 2007. *Pelayanan Prima*. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai. Departemen Pendidikan Nasional
- Richard Yarger, H. 2006. *Strategic Theory for The 21st Century: The Little Book on Big Strategy*. United States Army War College Strategic Studies Institute
- Setiyanto, et.al. 2008. *Pedoman Penyuluhan Bahasa Indonesia*. Balai Bahasa Yogyakarta: Departemen Pendidikan Nasional
- Sedarmayanti. 2013a. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama
- _____, 2013b. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan yang Baik)*. Bandung: PT Refika Aditama
- Simanjuntak, Payaman J. 2011. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Sinambela, Lijan Poltak. Et.al. 2014. *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Siregar, Bahren Umar. 2011. *Seluk Beluk Fungsi Bahasa Dari Sekedar Menyampaikan Makna Sampai Mempengaruhi Pikiran, Membentuk Jati Diri, Atau Menata Tindakan*. Jakarta: Pusat Kajian Bahasa dan Budaya Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kominasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Suhendar dan Pien Supinah. 1994. *Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Indonesia*. Bandung: Pioner Jaya
- Toha, Miftah. 2014. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group
- Widodo, Suparno Eko. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Cucu Supriyatna. 2024. "Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Pegawai Administrasi Umum Golongan II dan III Di Kabupaten

Bandung” Jurnal Coopetition Jurnal Ilmiah Manajemen Volume 15 Nomor 1

Didi Yulistio dan Agus Joko Purwadi. 2023. “Peningkatan Kemahiran Berbahasa Indonesia Bidang Paragraf Tenaga Administrasi Sekolah Kota Bengkulu” Jurnal Inovasi Pengabdian Masyarakat Pendidikan Volume 3 Nomor 2

Gilang Tresna Putra Anugrah, dkk. 2023. Analisis Kesenjangan Digital Tingkat Pertama dan Daya Beli Komunikasi Kelas Sosial di Desa Semplak Barat Kabupaten Bogor. Journal of Industrial Engineering & Management Research Volume 4 Nomor 6 . DOI: <https://doi.org/10.7777/jiemar>

Ivan Firstanto, et.al. 2023. “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai”, Jurnal Karimah Tauhid Volume 2 Nomor 6

Lastiwi, Danarsiwi Tri, et.al. 2022. “Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dan Arah Kebijakannya”, Jurnal Nusantara Innovation Volume 1 Nomor 1

Muhammad Andi Septiadi dan Zulmi Ramdani. 2024. “*Competency-Based Human Resources (HR) Development in the Digital Era*” Journal of Current Social and Political Issues Volume 2 Nomor 2 Tahun 2024

Nur, Mawardi Abdilah. 2022. “Pengembangan Kompetensi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karawang”. Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan Volume 5, Nomor 4, April (997-1008)

Pratama, Pandu Meidian. 2021. “Peningkatan Kemahiran Berbahasa Indonesia melalui Program Klinik Bahasa UKBI Adaptif”. Biomatika: Jurnal ilmiah Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Volume 7 No. 2

Rahim, Revita. 2024. “Strategi Pengembangan Kompetensi ASN di Era Transformasi Digital”. Jurnal Transformasi Administrasi Volume 14, No. 02 Tahun 2024.

Samsara, Ladiatno. 2023. “Tantangan dalam Pengembangan Kompetensi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja: Pemenuhan Kesenjangan Kompetensi Seperti Pegawai Negeri Sipil atau Pengayaan Kompetensi”. Jurnal Kewidyaiswaraan Volume 8 Nomor 1

Setiawan, Irfan. dkk. 2022. "Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Organisasi Di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi". Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau Volume 2, No. 1, Edisi Januari – Juni 2022, pp.12-25. <https://doi.org/10.33701/jtpm.v2i1.2380>

Sinaga, Widya Aprilia. 2022. Penggunaan Media Sosial dapat Menurunkan Kinerja Pegawai? Benar atau Salah? <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-pematangsiantar/baca-artikel/15078/Penggunaan-Media-Sosial-dapat-Menurunkan-Kinerja-Pegawai-Benar-atau-Salah.html> diakses 11 Maret 2026

Supriyatna, Cucu. 2024. "Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Pegawai Administrasi Umum Golongan II dan III Di Kabupaten Bandung. Jawa Barat": Jurnal Ilmiah Manajemen Volume 15 No 1, 2024 – 177 <https://doi.org/10.32670/nq5ez074>

Japan International Cooperation Agency. 2004. "JICA Guideline for Project Evaluation". Tersedia pada: https://www.jica.go.jp/english/activities/evaluation/tech_and_grant/guides/guideline.html (Diakses 17 Januari 2026)

<https://goodstats.id/article/whatsapp-teratas-ini-7-media-sosial-paling-banyak-digunakan-warganet-indonesia-sepanjang-2022-iJklw>, diakses tanggal 11 Maret 2026

<https://badanbahasa.kemendikdasmen.go.id/artikel-detail/4790/perencanaan-sumber-daya-manusia-pelindung-bahasa-daerah>, diakses 22 Maret 2026

<https://www.tempo.co/kolom/pejabat-negara-bikin-gaduh-dan-kontroversi-2133636> diakses 5 Mei 2026

<https://www-icls-edu.translate.goog/blog/27-most-spoken-languages-in-the-world-in-2025>, diakses 10 Juni 2026

<https://badanbahasa.kemendikdasmen.go.id/berita-detail/4912/konsolidasi-nasional-2026:-badan-bahasa-perkuat-kedaulatan-bahasa-indonesia-dan-revitalisasi-bahasa-daerah>, diakses 13 Juni 2026

Perundang-undangan:

Undang-Undang Dasar Tahun 1945

Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2009 tentang Bendera, Bahasa, dan Lambang Negara serta Lagu Kebangsaan

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Nomor 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025—2045

Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2014 tentang Pengembangan, Pembinaan, dan Pelindungan Bahasa dan Sastra serta Peningkatan Fungsi Bahasa Indonesia

Peraturan Presiden Nomor 63 Tahun 2019 tentang Penggunaan Bahasa Indonesia

Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025—2029

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 70 Tahun 2016 tentang Standar Kemahiran Berbahasa Indonesia

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara

Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah

Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 6 Tahun 2025 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara

Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 19 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Tahun 2025--2029

Keputusan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 110/O/2025 tentang Rincian Tugas Unit Kerja di Lingkungan Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa

Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 257/O/2022 tentang Rincian Tugas Balai Bahasa dan Kantor Bahasa

Keputusan Sekretaris Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa Nomor 1562/11/KP.10.00/2025 tentang Pengelompokan Pelaksanaan Tugas

Sekretariat Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa Tahun
2025

Keputusan Kepala Pusat Pembinaan Bahasa dan Sastra Nomor
2053/I3/OT.02.01/2025 tentang Pengelompokan Pelaksanaan Tugas
di Lingkungan Pusat Pembinaan Bahasa dan Sastra Tahun 2025



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A