

Membangun Karier ASN Melalui Manajemen Talenta :

Tantangan Pemenuhan SDM Yang Kompetitif

Aba Subagja

Deputi Bidang SDM Aparatur

  [kemenpanrb](#)

  [Kementerian PANRB](#)

 [kempnrb](#)

Arahan Presiden Prabowo Subianto terkait

Reformasi Birokrasi



Responsivitas Birokrasi

Birokrasi lebih responsif dan tidak mempersulit masyarakat



Percepatan Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan yang telah dirumuskan dengan cepat dan efektif



Penguatan Koordinasi Antarlembaga

Memperkuat sinergitas dan koordinasi antar kementerian/lembaga dalam hal pengentasan kemiskinan, pembangunan ekonomi, dan swasembada pangan serta energi.



Efektivitas Alokasi Anggaran

Alokasi anggaran digunakan secara efektif dan mendukung program prioritas, mengurangi kegiatan yang tidak berdampak langsung pada rakyat



Pemberantasan Korupsi dan Kebocoran Anggaran

Penegakan hukum, terutama dalam mencegah korupsi di kalangan birokrasi. Pengawasan harus diperketat agar tidak terjadi penyimpangan dalam alokasi anggaran



Pengelolaan ASN

Memastikan disiplin dan produktivitas aparatur, serta melaksanakan peningkatan kompetensi



Pelayanan Berbasis Teknologi

Pemanfaatan teknologi untuk mempercepat penyebaran pendidikan dan akses ke layanan dasar



Reformasi Pelayanan Publik

Pembenahan pelayanan publik agar lebih efisien dan transparan sesuai kebutuhan masyarakat

Kolaborasi Pelaksanaan Program Pembangunan

Banyak program gagal **bukan karena kekurangan anggaran**, tapi karena instansi bekerja **secara silo**

Koordinasi **bukan berarti seragam**, tapi membangun **harmoni dan saling melengkapi**



Kolaborasi lintas sektor bukan sekadar pilihan, tetapi syarat keberhasilan program pembangunan

Tidak ada satu aktor pun yang dapat mencapai tujuan tanpa melibatkan dan memengaruhi aktor lainnya

PROFIL APARATUR SIPIL NEGARA

PER 1 OKTOBER 2025

5.497.328

Jumlah ASN yang terdiri dari
PNS dan PPPK Per 1 Oktober 2025

PNS

66%

3.617.876

PPPK

34%

1.879.452

**24% INSTANSI
PUSAT**

1.293.261



INSTANSI DAERAH

4.204.067

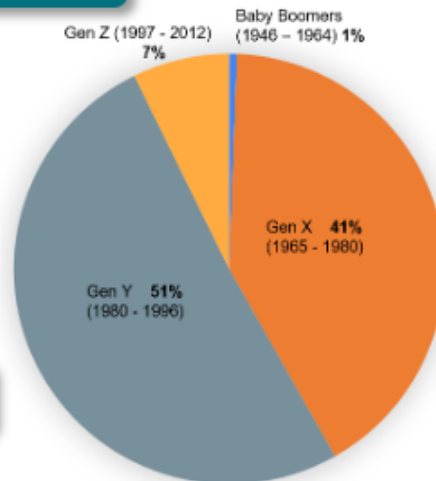
**44%
PRIA**

2.398.733

**56%
WANITA**

3.098.595

GENERASI



PENDIDIKAN

62%
3.403.547

15%

826.149

12%

665.292

10%

552.377

1%

49.963

SD - SMA

DI - DIII

DIV/S1

S2

S3

MASA KERJA

0 - 5	2.581.371
6 - 10	466.237
11 - 15	1.025.121
16 - 20	824.915
21 - 25	361.918
26 - 30	180.312
> 30	57.454

STRUKTURAL

6% 316.831

PNS JPT Utama	7
PPPK JPT Utama	2
PNS JPT Madya	720
PPPK JPT Madya	43
PNS JPT Pratama	20.274
Administrator	96.252
Pengawas	190.290
Eselon V	9.243

FUNGSIONAL

64% 3.538.194

PNS JF Dosen	110.473
PNS JF Guru	1.169.834
PNS JF Medis	502.212
PNS JF Teknis	511.352
PPPK JF Dosen	9.473
PPPK JF Guru	913.593
PPPK JF Kesehatan	174.628
PPPK JF Teknis	146.629

PELAKSANA

30% 1.642.303



panrb

KEMENTERIAN
PENAYAGUNAAH APABATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI



Bersatu Berdaulat
Rakyat Sejahtera
Indonesia Maju

DESAIN DAN STANDARDISASI JABATAN ASN

**Mobilitas Talenta
Instansi dan
Nasional**

**Pemenuhan
Kebutuhan
Strategis dan
Layanan Dasar
sesuai Keahlian**

**Basis Karier dan
Pelaksanaan Tugas
dan Fungsi
Organisasi**

- **Penyelarasan
dan
Simplifikasi
Jabatan**
- **Tantangan
Global**



Pengembangan Talenta dan Karier ASN

Mempertimbangkan:

Kualifikasi

Kompetensi

Kinerja

Kebutuhan Instansi
Pemerintah

Dilaksanakan melalui:

MOBILITAS TALENTA

Mobilitas Talenta Berdasarkan
Sistem Merit

Dalam 1 (satu) Instansi Pemerintah

Antar Instansi Pemerintah

Ke Luar Instansi Pemerintah

PENGEMBANGAN TALENTA DAN KARIER



Prinsip:

Adil

Terencana

Terbuka

Tepat Waktu

Akuntabel

Bebas dari Intervensi Politik

Bersih dari Praktik KKN

Instansi pemerintah wajib menyelenggarakan Manajemen Talenta yang mengacu pada pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran serta strategi organisasi guna mewujudkan prioritas pembangunan nasional.

Tujuan Manajemen Talenta:

- Mengakselerasi pencapaian tujuan strategis pembangunan nasional dan meningkatkan kualitas pelayanan publik;
- Mempersiapkan rencana suksesi di Instansi Pemerintah; dan
- Memperoleh, mengembangkan, mempertahankan, dan mengoptimalkan pemberdayaan talenta.

Peran dan Kewenangan PPK & PyB Dalam Pengembangan Karier ASN

UU 20/2023 Psl 29

Presiden selaku pemegang kekuasaan pemerintahan dalam pembinaan Pegawai ASN dapat mendelegasikan kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pejabat selain pejabat pimpinan tinggi utama, selain pejabat pimpinan tinggi madya, dan selain pejabat fungsional tertinggi

RUANG LINGKUP PENGATURAN

- MENTERI DI KEMENTERIAN;
- PIMPINAN LEMBAGA DI LEMBAGA PEMERINTAH NONKEMENTERIAN;
- PIMPINAN SEKRETARIAT DI LEMBAGA NEGARA DAN LEMBAGA NONSTRUKTURAL;
- GUBERNUR DI PROVINSI; DAN
- BUPATI/WALIKOTA DI KABUPATEN/KOTA.

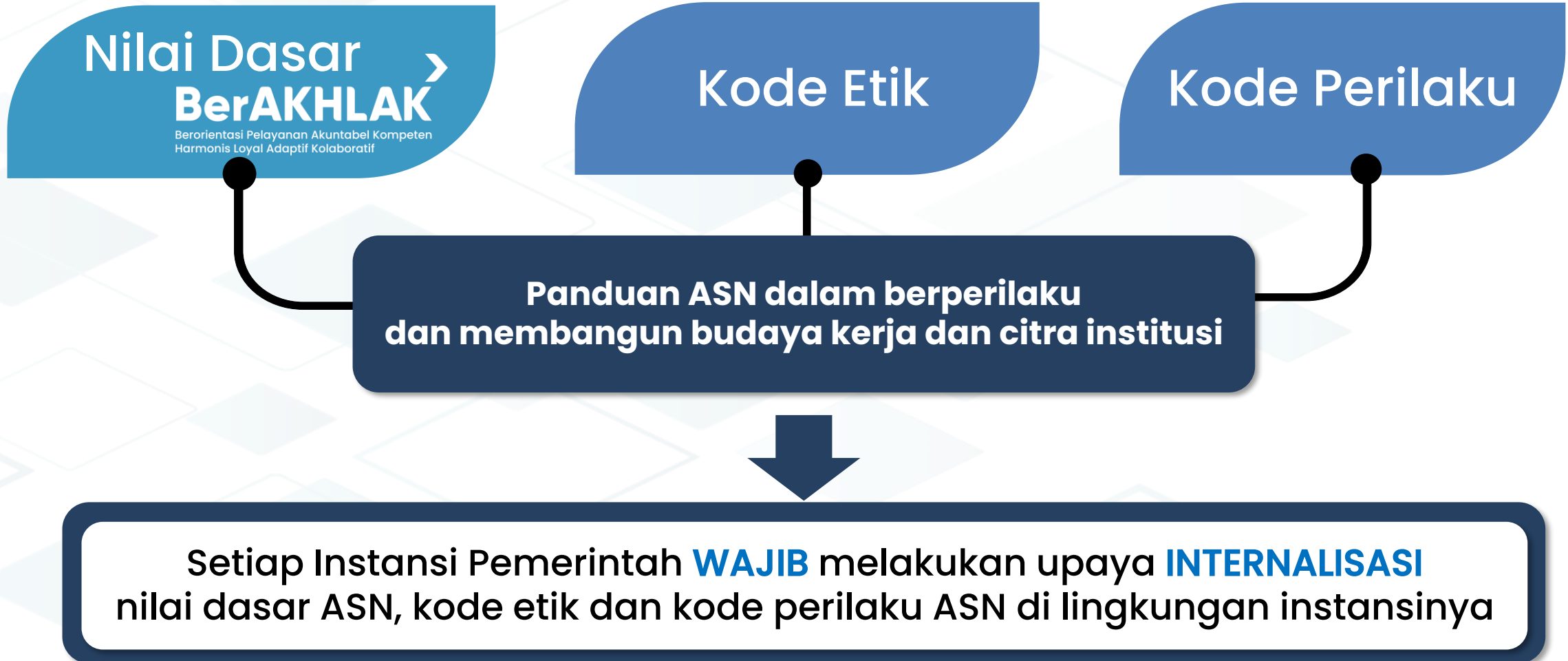
- Presiden dapat mendelegasikan kewenangan pembinaan Manajemen ASN kepada Pejabat yang Berwenang di kementerian, sekretaris jenderal/ sekretariat lembaga negara, sekretariat lembaga nonstruktural, sekretaris daerah provinsi dan kabupaten/kota.

"Pejabat lain yang ditentukan oleh Presiden" termasuk Jaksa Agung, Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia, dan Kepala Badan Intelijen Negara.

Kewenangan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN

PyB
Psl 30

PENGUATAN BUDAYA KERJA DAN CITRA INSTITUSI



Standardisasi **Jabatan ASN**

Standar Kompetensi Jabatan

(PermenpanRB No. 38/2017)

Evaluasi Jabatan → Kelas Jabatan

(PermenpanRB No. 34/2011,
PermenpanRB No. 39/2013)

Jabatan Pelaksana

(PermenpanRB No. 45/2022,
Kepmenpan No. 11/2024)

Jabatan Fungsional

(PermenpanRB No. 1/2023)

Pengelolaan Kinerja ASN

(PermenpanRB No. 6/2022)

Pola Karier PNS

(PermenpanRB No. 22/2021)

Perencanaan dan Pengadaan ASN

(PermenpanRB
No. 6/2024)

PEMENUHAN KEBUTUHAN APARATUR SIPIIL NEGARA

Formasi Aparatur Sipil Negara

1. Formasi CASN
2. Formasi Pengangkatan Pertama
3. Formasi Perpindahan Jabatan
4. Formasi Inpassing
5. Formasi Penyetaraan

- **Penetapan Formasi**
- **Persetujuan Formasi**

- Anjab dan ABK
- Peta Jabatan
- Uji Kompetensi
- Rekomendasi IP
- Penilaian Kinerja

Pengembangan Karier ASN

Pengisian Jabatan Aparatur Sipil Negara

1

Berjenjang Bagi PNS

2

Penugasan Anggota Polri atau Prajurit TNI Pada
Instansi Pusat Tertentu (Jabatan Tertentu)
Melalui Seleksi Terbuka dan Kompetitif

3

Jabatan Tertentu yang dapat diisi oleh
Non PNS melalui Seleksi Terbuka dan
Kompetitif

4

Penugasan Presiden Untuk JPT
Utama atau Madya Tertentu

5

**Manajemen Talenta
ASN**

6

**Seleksi Terbuka dan
Kompetitif**

Kedudukan Dalam Jabatan

1

JA, JF, JPT

2

**Pengawas,
Administrator, JPT**

3

JPT Utama, JPT Madya Tertentu, Jabatan
Pelaksana, Jabatan Fungsional

1

Akuisi

2

Pengembangan

3

Retensi

4

Penempatan

MODEL SISTEM MERIT TAHUN 2025–2029

Pelayanan Publik Berkualitas

GDRBN Sasaran 2

Terciptanya Aparatur Negara yang Berkinerja Tinggi dan Kompeten

Transformasi Tata Kelola ASN berbasis Sistem Merit

RPJMN

Indeks Sistem Merit di tahun 2029: 0,65 (Menengah)

% IP minimal “Menengah” di tahun 2029: 54%

Maturitas Penerapan 8 Aspek Sistem Merit

NEW
75%

Kepuasan dan Keterikatan Pegawai ASN

NEW
25%

NEW
Faktor Koreksi
Sistem Merit

Perencanaan
Kebutuhan &
Standardisasi
Jabatan

Manajemen
Talenta

Pengelolaan
Kinerja

Pengembangan
Kompetensi

Kepuasan Pegawai ASN terhadap
penyelenggaraan Sistem Merit

Pelanggaran
prinsip meritokrasi

Penguatan
Budaya Kerja
& Citra
Institusi

Penghargaan
& Pengakuan

Disiplin,
Pemberhentian,
& Upaya
Administratif

Digitalisasi
Manajemen
ASN

Keterikatan Pegawai ASN terhadap
Organisasi

Penyelesaian
Tenaga Non ASN

Lainnya sesuai
dinamika/isu
manajemen ASN

Aspek Terdiri Atas:

- a) Sub-Aspek
- b) Indikator

- c) Tingkatan Penyelenggaraan terdiri atas:

- **Ketersediaan:** mengukur pemenuhan prasyarat dasar penerapan sistem merit
- **Kualitas:** mengukur pemenuhan standar atau norma penerapan sistem merit
- **Pemanfaatan:** mengukur kebermanfaatan penerapan sistem merit secara terintegrasi antar aspek dan berkelanjutan

MATURITAS & PREDIKAT PENERAPAN SISTEM MERIT

ASPEK SISTEM MERIT LAMA

		<i>bobot</i>
1	Perencanaan Kebutuhan	10%
2	Pengadaan	10%
3	Pengembangan Karier	30%
4	Promosi & Mutasi	10%
5	Manajemen Kinerja	20%
6	Penghargaan, Penggajian, & Disiplin	10%
7	Perlindungan & Pelayanan	4%
8	Sistem Informasi	6%

1. Sangat Baik
2. Baik
3. Kurang
4. Buruk

ASPEK SISTEM MERIT BARU

		<i>bobot</i>
1	Perencanaan Kebutuhan & Standardisasi Jabatan	10%
2	Manajemen Talenta	20%
3	Pengelolaan Kinerja	14%
4	Pengembangan Kompetensi	16%
5	Penguatan Budaya Kerja & Citra Institusi	10%
6	Penghargaan & Pengakuan	10%
7	Disiplin, Pemberhentian, & Upaya Administratif	10%
8	Digitalisasi Manajemen ASN	10%

1. Tinggi → **MAJU**
2. Menengah
3. Lanjutan
4. Dasar

MT



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

BerAKHLAK
Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif

**#bangga
melayani
bangsa**

TERIMA KASIH

 @kempnrb

 @kemenpanrb

 www.menpan.go.id

  @Kementerian PANRB