

KEBIJAKAN MANAJEMEN TALENTA ASN

**Asisten Deputi Standarisasi Jabatan dan Manajemen Talenta
SDM Aparatur,
Deputi Bidang SDM Aparatur**



Manajemen Talenta

Hasil Evaluasi

Kendala

Penilaian sistem merit KASN **2023**, 314 IP Indeks SM Sangat Baik dan Baik namun hanya **22 IP** yang sudah **menerapkan MT**

Dari hasil Evaluasi MT, mayoritas IP belum mampu menjalankan siklus MT secara utuh

Keterbatasan Sumber Daya Manusia (Pengelola MT)

Keterbatasan Anggaran Untuk Asesmen

Tim Manajemen Talenta Nasional Belum Terbentuk

Jabatan Kritisal Sulit Dibentuk karena Kesulitan Menentukan Kriteria

Kendala dan Dampak

MT hanya menjadi dokumen formal-peraturan tanpa implementasi

Pemetaan Potensial tidak terstandar dan Rencana Suksesi tidak berjalan seharusnya

Manajemen Talenta Nasional Tidak Berjalan

IP tidak membangun pipeline kepemimpinan

Dampak

Asesmen diganti dengan instrumen lebih sederhana *sehingga* mapping talenta menjadi tidak terstandar, akurasi profil rendah dan tidak *apple to apple*. Rencana suksesi tidak terbentuk, pipeline JPT tidak terjaga dan pengisian jabatan kembali mengandalkan seleksi terbuka.

Gap Regulasi

Permenpan 3/2020 merupakan pedoman teknis sedangkan untuk pembentukan Tim MT Nasional perlu pengaturan lebih tinggi agar punya legitimasi kuat antar instansi

Pemetaan Talenta

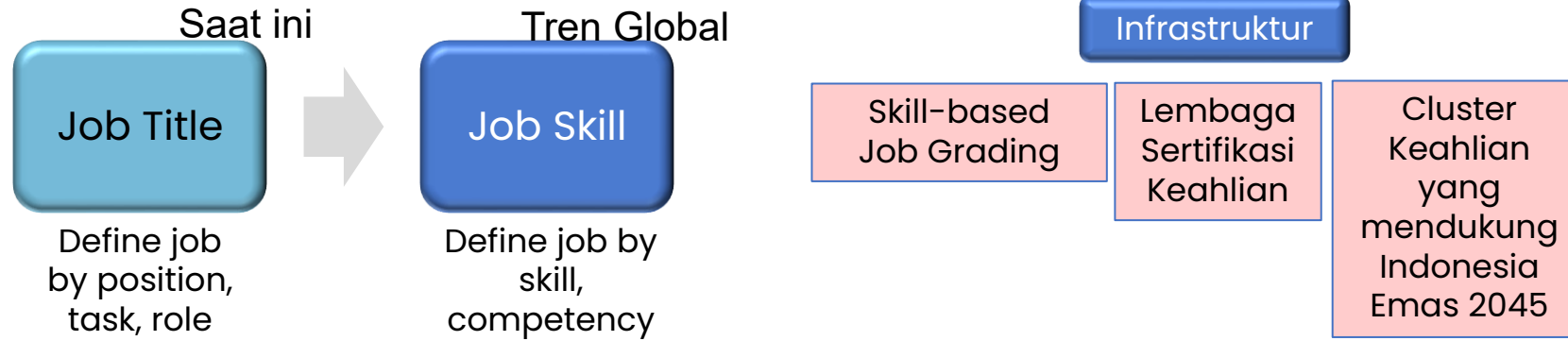
Pemetaan talenta tiap IP masih bervariasi dan belum terstandar akibatnya talent pool nasional tidak terbentuk yang harusnya menjadi salah satu dasar rekomendasi Tim MT Nasional.

Infrastruktur

Jabatan kritisal dan jabatan target belum sepenuhnya dibentuk, talent pool belum terbentuk, anggaran terbatas untuk asesmen, dan SI yang parsial

Arah Kebijakan Mobilitas Talenta

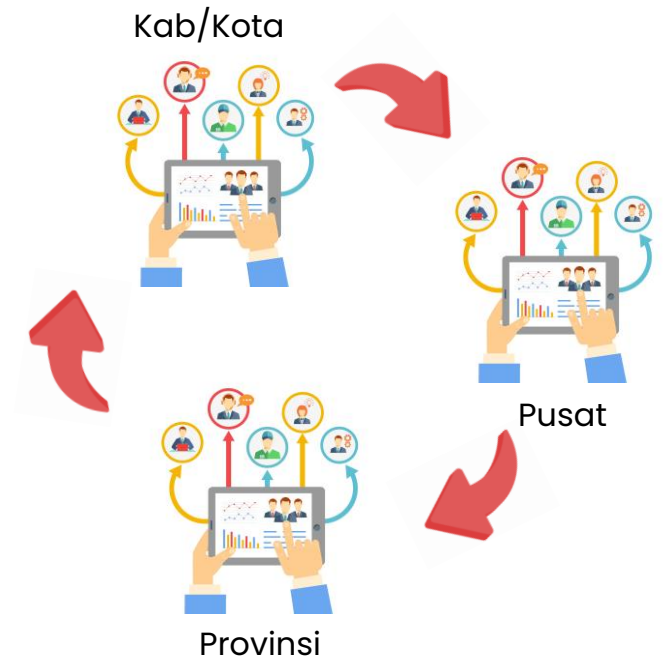
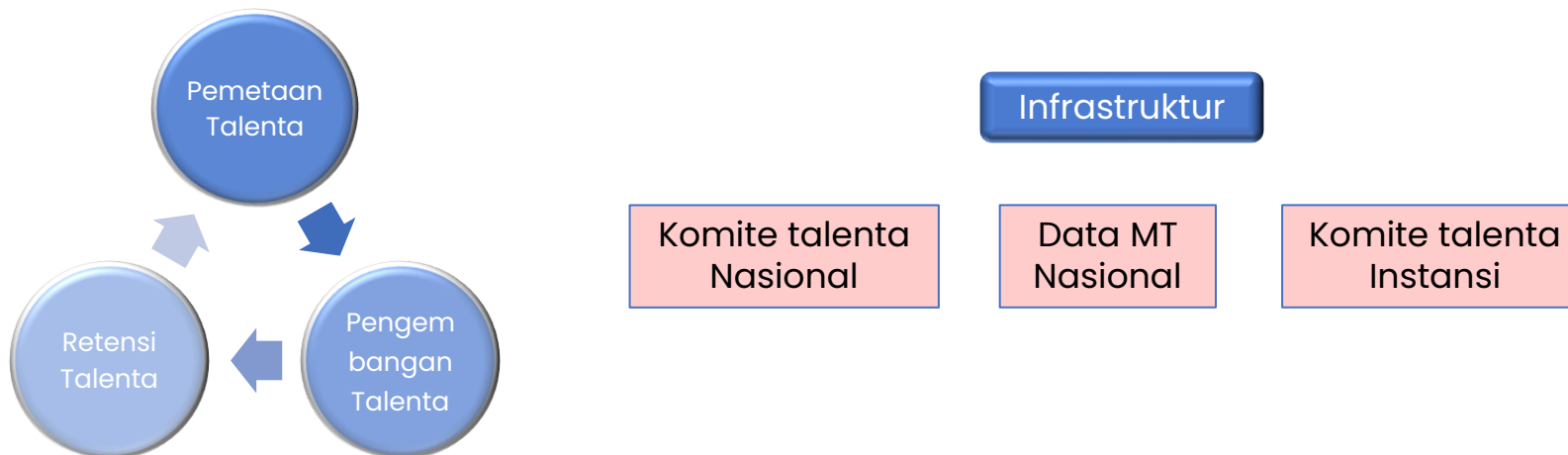
Transformasi Penataan Jabatan



Mobilitas Talenta Nasional untuk

- mendukung prioritas nasional
- mendukung kegiatan strategis Instansi Pemerintah dan potensi kewilayahan
- mendukung optimalisasi ASN dengan keahlian dan keterampilan kritikal

Sistem Manajemen Talenta Nasional



PEMETAAN POTENSIAL

- Ketentuan pemetaan potensial melalui asesmen center, uji kompetensi, rekam jejak jabatan, **dan/atau** pertimbangan lain sesuai kebutuhan instansi atau nasional



RANCANGAN

Perubahan ketentuan mengenai metode pemetaan potensial, di mana asesmen center tidak lagi bersifat wajib, melainkan merupakan **salah satu** pertimbangan, disandingkan dengan pertimbangan seperti uji kompetensi, penilaian rekam jejak, dan pertimbangan lain yang dapat dipertanggungjawabkan secara objektif dan transparan



PELAKSANAAN MANAJEMEN TALENTA INSTANSI

Pelaksanaan Manajemen Talenta Instansi ditetapkan oleh **PPK**.
Sedangkan Manajemen Talenta Nasional dilaksanakan oleh **TIM MANAJEMEN TALENTA NASIONAL**.



- ❑ Penambahan klausul tentang **pembentukan Komite Talenta Instansi**, yang berfungsi sebagai forum koordinasi dan pengambil keputusan strategis dalam pelaksanaan manajemen talenta di tingkat instansi
- ❑ Penambahan klausul tentang **pembentukan Sekretariat Komite Talenta Instansi**, yang bertugas untuk mendukung operasionalisasi pelaksanaan manajemen talenta nasional, termasuk pengelolaan data dan pelaporan kepada kementerian yang membidangi urusan reformasi birokrasi

Manajemen Talenta ASN Instansi adalah sistem manajemen karier ASN yang diprioritaskan untuk menduduki jabatan target berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja tertinggi melalui mekanisme tertentu yang dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan Instansi Pusat dan Instansi Daerah.

**PERUBAHAN MUATAN
PERMENPANRB 3/2020
MANAJEMEN TALENTA**

JABATAN KRITIKAL

Penyusunan jabatan kritikal yang berfokus pada pengembangan kompetensi dan pemenuhan kebutuhan organisasi



Fokus pengembangan karier talenta melalui penyusunan **JABATAN TARGET**

TRANSFORMASI BAPERJAKAT



1. Baperjakat Instansi Pusat;
2. Baperjakat Instansi Daerah Propinsi;
3. Baperjakat Instansi Daerah Kabupaten/Kota

Tugas pokok:

Memberikan pertimbangan kepada PPK untuk pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian PNS dalam dan dari strukturall Eselon II ke bawah serta pertimbangan kepa PyB dalam pemberian kenaikan pangkat untuk pejabat struktural

Struktur:

1. Pusat: diketuai Eselon I bidang kepegawaian dengan anggota eselon I lain
2. Provinsi: diketuai Sekda dengan anggota eselon II.
3. Kabupaten/Kota: diektuai Sekda dengan anggota eselon II

Masa Keanggotaan:

1. Paling lama 3 tahun dan dapat diangkat kembali.
2. Anggota berjumlah ganjil paling banyak 6 anggota

Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat)

Untuk menjamin kualitas dan obyektifitas pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian PNS dalam dan dari strukturall Eselon II ke bawah



1. KT Kementerian;
2. KT Lembaga;
3. KT Provinsi;
4. KT Kabupaten
5. KT Kota.

Tugas pokok:

Untuk penyelenggaraan manajemen talenta

Struktur:

1. Ketua: PyB.
2. Anggota:
 - a. JPT bidang kepegawaian dan organisasi;
 - b. JPT bidang pengawasan;
 - c. JPT tertentu.
(JPT Madya, JPT Instansi Pusat, JPT Instansi Daerah dan/atau JPT instansi vertical)

Masa Keanggotaan:

1. Ditetapkan untuk 1 tahun dan diperbarui jika diperlukan.
2. Anggota berjumlah ganjil paling sedikit 3 anggota.

Komite Talenta Instansi

Membangun sistem merit yang lebih kuat dan menghasilkan pemimpin berkualitas melalui *succession planning*

Dulu: “siapa yang layak naik berdasarkan kepangkatan dan pengalaman”
Sekarang: “Siapa talenta terbaik berdasarkan kinerja, potensi, & kompetensi sesuai rencana suksesi”

Dari “Siapa Layak Naik” Ke “Siapa Talenta Terbaik”

“siapa yang akan mengisi jabatan

01 Baperjakat

Paradigma

Mekanisme pertimbangan pejabat struktural berdasarkan senioritas, kepangkatan, dan pengalaman kerja

Orientasi

Bersifat reaktif terhadap kebutuhan jabatan yang kosong

Cakupan

Terbatas pada rekomendasi jabatan struktural

Lingkup

Terbatas pada jabatan struktural dalam satu instansi, tanpa memperhatikan talenta di luar unit organisasi

Keanggotaan

Terdiri dari pejabat senior di instansi tanpa dukungan sekretariat permanen

“siapa yang akan memimpin masa depan”

02 KTI

Paradigma

Pengelolaan potensi, kinerja, dan kompetensi ASN untuk mendukung perencanaan suksesi dan pengembangan karier berbasis kapabilitas.

Orientasi

Memastikan setiap keputusan karier ASN didasarkan pada hasil pengukuran potensi dan kinerja

Cakupan

Lebih luas, mencakup seluruh ASN serta menghubungkan pengelolaan talenta lintas instansi

Lingkup

Seluruh jabatan dengan memperhatikan talenta di luar unit organisasi

Keanggotaan

Terdiri dari JPT instansi dengan dukungan sekretariat permanen

KOMITE TALENTA INSTANSI

(perubahan)

Komite Talenta Tingkat Nasional

KTN

Merupakan TPA yang memberikan rekomendasi dalam pengambilan keputusan atau pertimbangan dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian bagi Pegawai ASN yang akan dan sedang menduduki **JPT utama**, **JPT madya**, dan **JF ahli utama**



PPK menetapkan KT
Untuk menyenggarakan MT.

Komite Talenta Tingkat Instansi

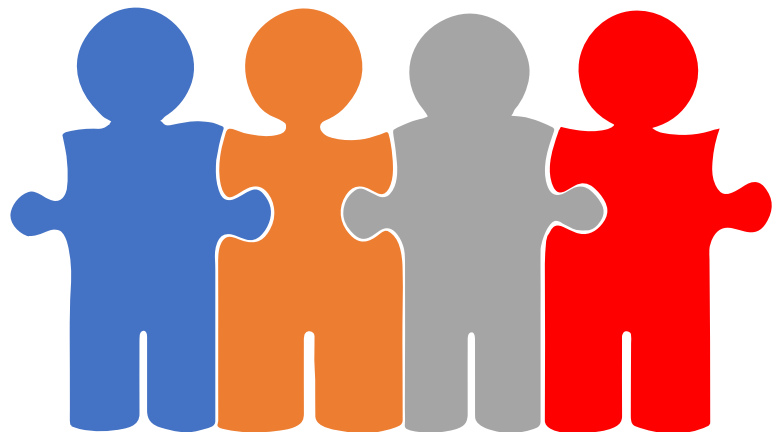
KTI

Dibentuk oleh PyB

Dalam melaksanakan kewenangan untuk mengusulkan pengangkatan dan pemindahan Pegawai ASN **selain** jabatan pimpinan tinggi utama, jabatan pimpinan tinggi madya dan jabatan fungsional ahli utama

KOMITE TALENTA

TINGKAT INSTANSI



Sekretariat KTI

Tugas: melaksanakan pelayanan dan administratif dalam rangka mendukung pelaksanaan Manajemen Talenta.

Dipimpin oleh JPT pratama unit kerja yang menangani bidang/urusan kepegawaian dan/atau organisasi di instansi pemerintah

TUGAS KTI



Melakukan **verifikasi** hasil predikat kinerja tahunan pegawai sebelum dilaksanakan penetapan predikat talenta pegawai



Menetapkan **predikat talenta** pegawai untuk seluruh jenjang jabatan



Merekomendasikan pegawai yang memenuhi persyaratan untuk masuk dalam **kelompok rencana suksesi** kepada Pejabat Pembina Kepegawaian



Merekomendasikan rencana penempatan talenta PNS, rencana pengembangan talenta PNS dan rencana akuisisi talenta kepada Pejabat Pembina Kepegawaian



Merekomendasikan hasil evaluasi pelaksanaan penempatan talenta PNS, rencana pengembangan talenta PNS dan rencana akuisisi talenta.

TUGAS SEKRETARIAT KOMITE TALENTA

TINGKAT INSTANSI

1.

Menyiapkan **data** predikat kinerja tahunan pegawai dan data kepegawaian lain yang dibutuhkan oleh Komite Talenta tingkat instansi

2.

Mengelola dan **memutakhirkan data** profil talenta

3.

Menyiapkan **dukungan administrasi** penetapan pembentukan Komite Talenta tingkat instansi, kelompok rencana suksesi, rencana penempatan talenta PNS, rencana pengembangan talenta PNS dan rencana akuisi talenta yang akan ditetapkan oleh PPK

4.

Mengidentifikasi dan menginformasikan **jabatan yang lowong dan yang akan lowong**

5.

Menginformasikan jabatan yang lowong dan yang akan lowong ke dalam platform digital

6.

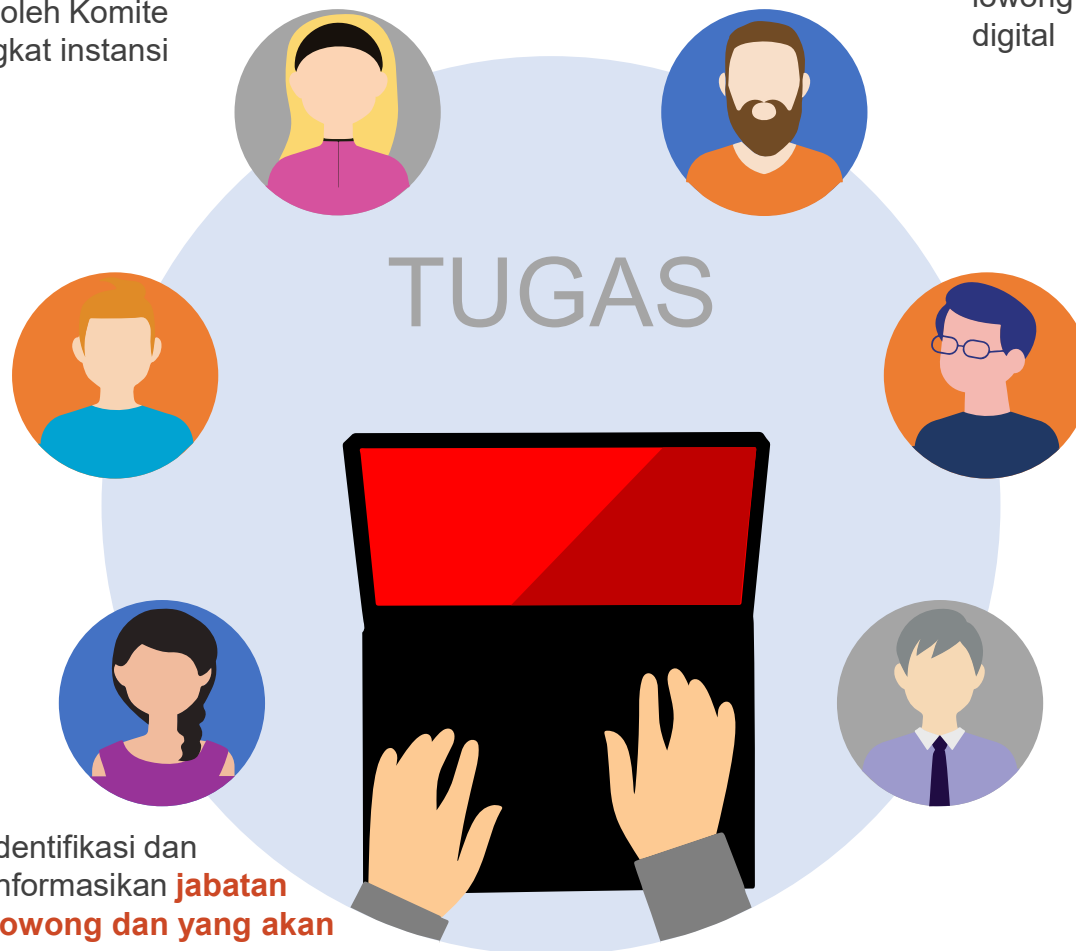
Memfasilitasi pelaksanaan rencana penempatan talenta PNS, rencana pengembangan talenta PNS dan rencana akuisi talenta

7.

Memberikan dukungan pelayanan uji Kompetensi yang dibutuhkan komite Talenta

8.

Memberikan dukungan informasi profil talenta baik dari internal instansi pemerintah maupun profil talenta dari rencana suksesi instansi pemerintah lain



KOMITE TALENTA KEMENTERIAN PANRB

Ketua:
Sekretaris Kementerian

Kepala Sekretariat:
Kepala Biro SDMOH

Cakupan untuk pejabat yang sedang dan akan menduduki JPT Pratama dan JF Utama

Anggota:
Inspektur

Anggota:
Deputi Kelembagaan

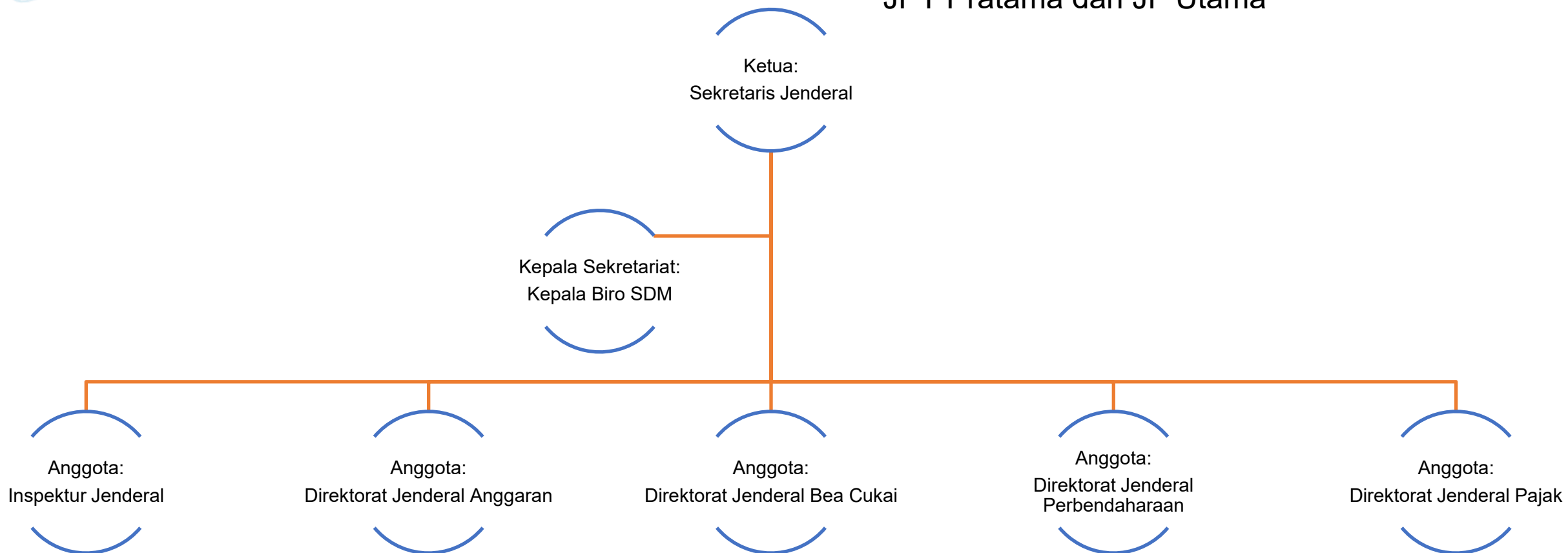
Anggota:
Deputi SDMA

Anggota:
Deputi Pelayanan Publik

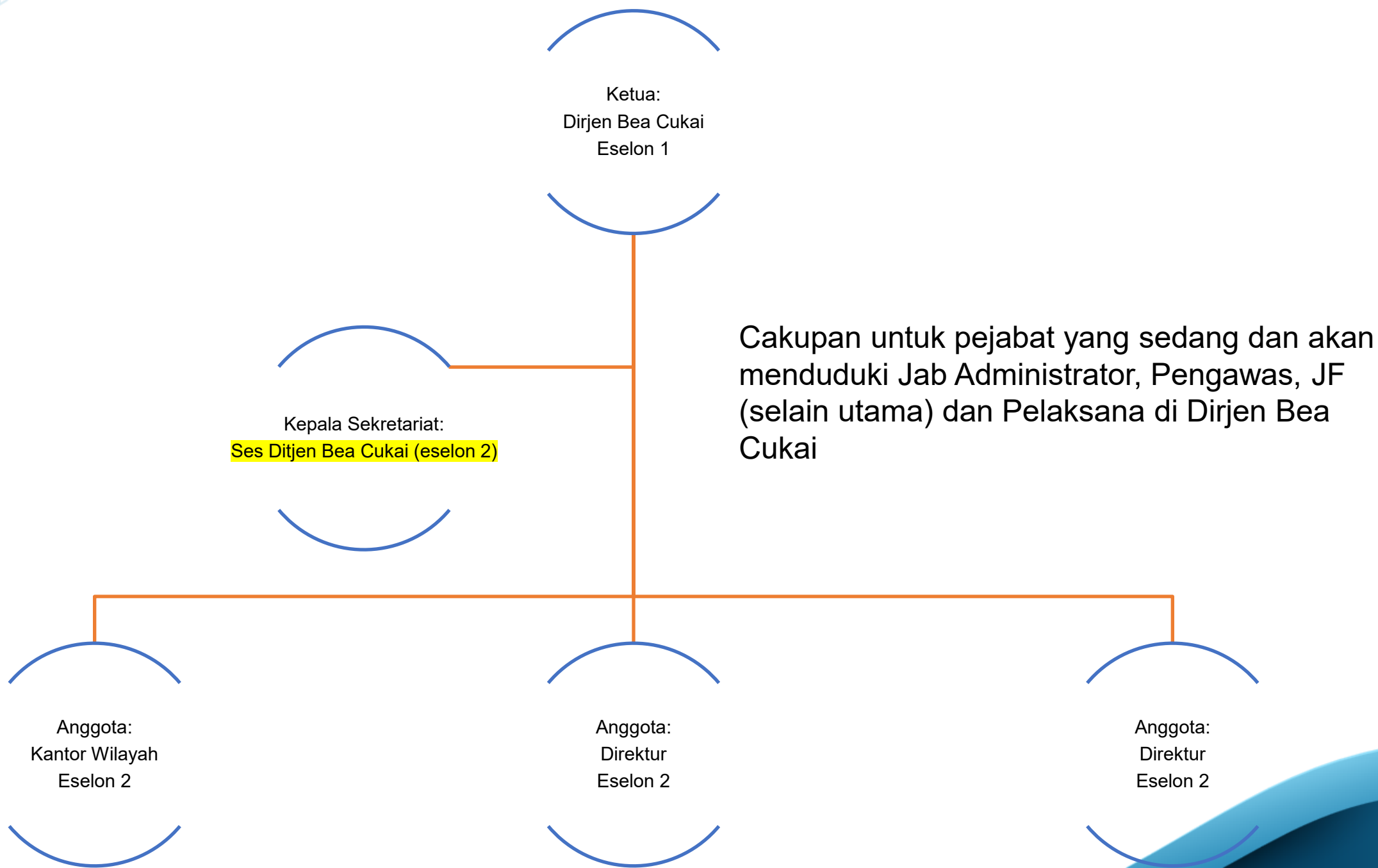
Anggota:
Deputi RB

KOMITE TALENTA KEMENTERIAN KEUANGAN

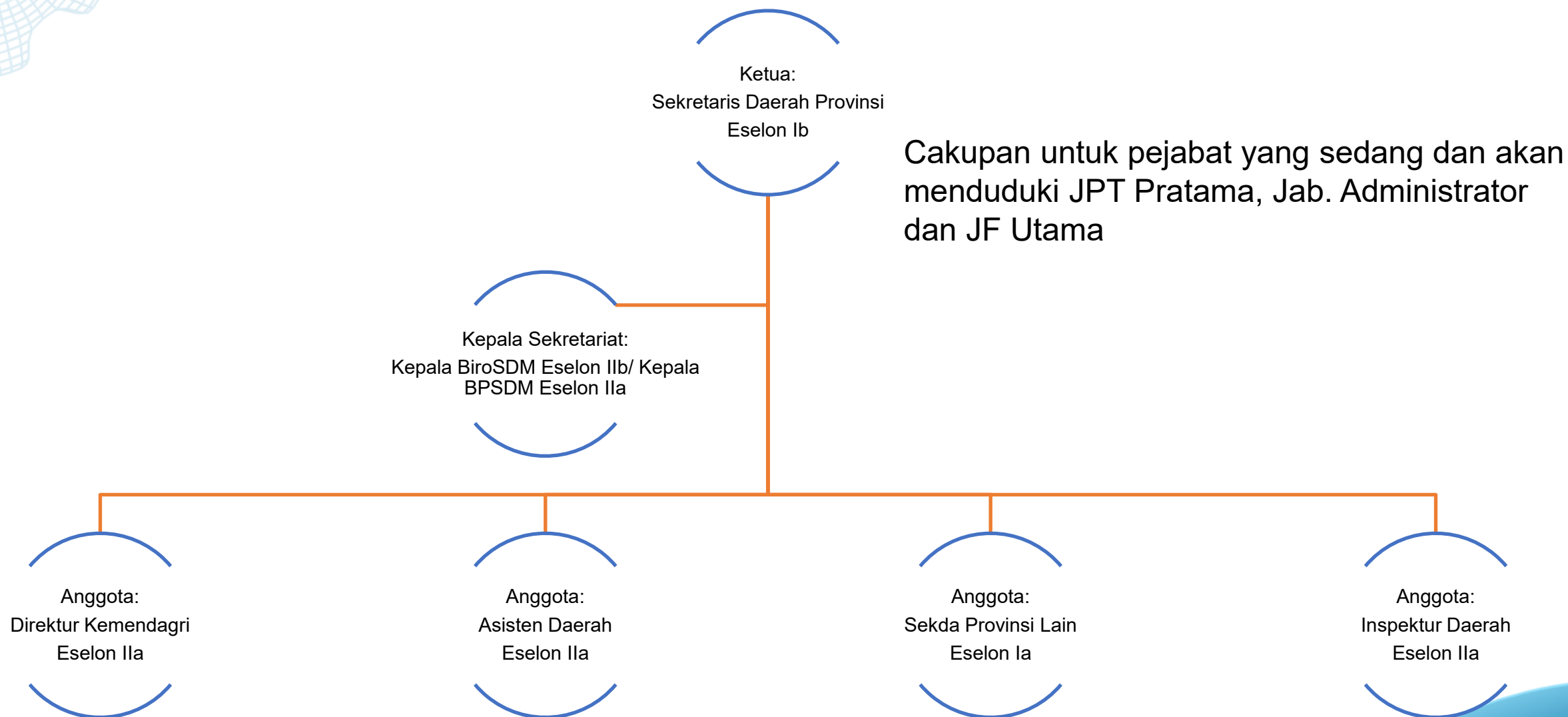
Cakupan untuk pejabat yang sedang dan akan menduduki
JPT Pratama dan JF Utama



KOMITE TALENTA KEMENTERIAN KEUANGAN



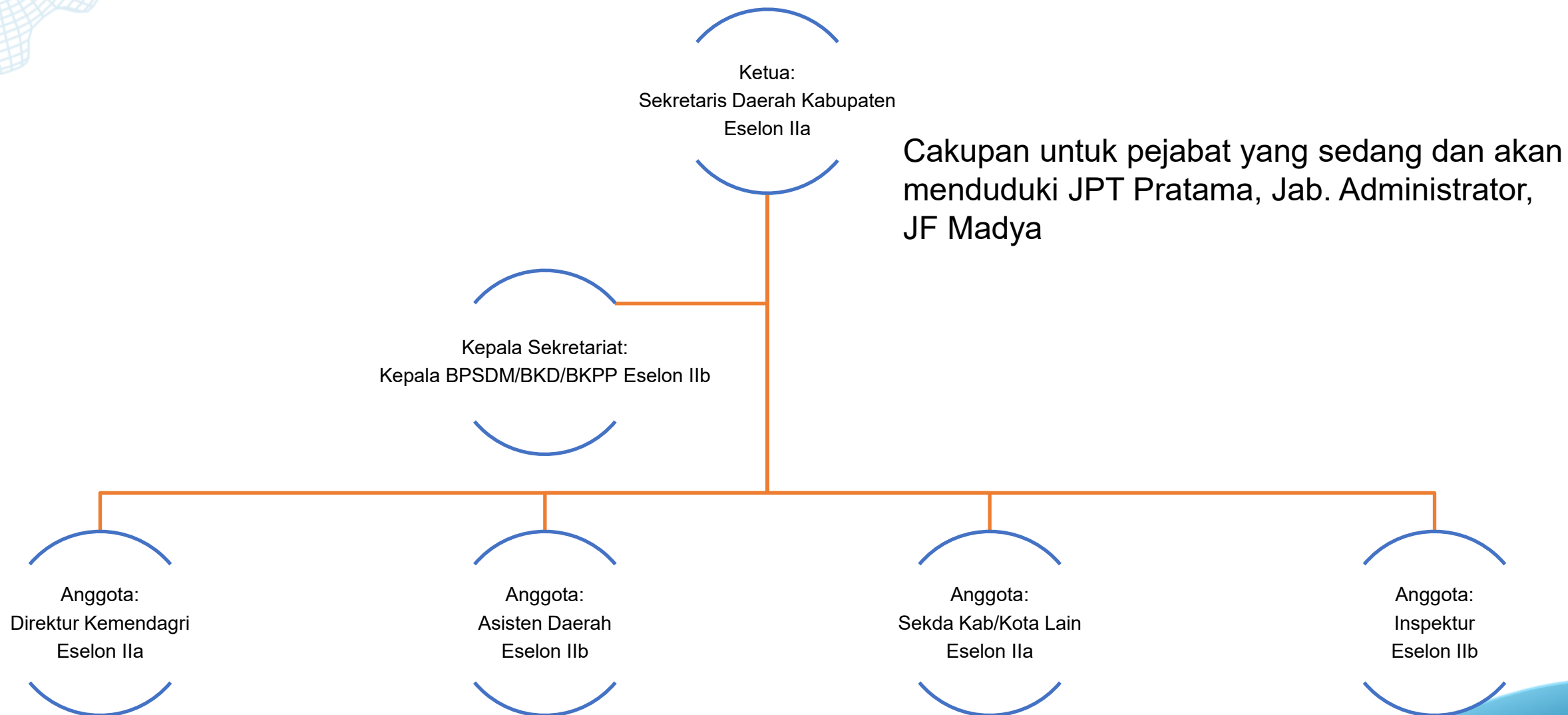
KOMITE TALENTA PEMPROV JAWA BARAT



KOMITE TALENTA PEMPROV JAWA BARAT



KOMITE TALENTA KABUPATEN CIREBON



KOMITE TALENTA KABUPATEN CIREBON



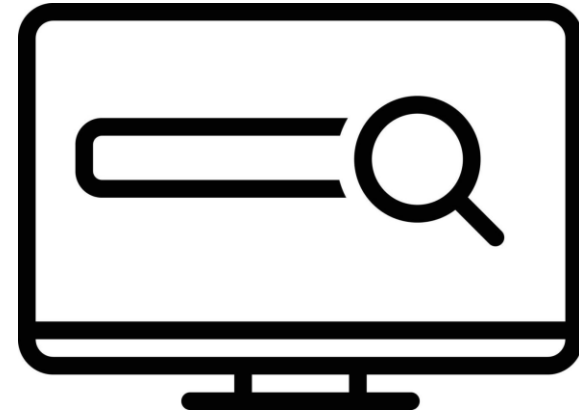


Data Dukung dalam Manajemen Talenta

1. **Profil talenta** merupakan kumpulan informasi kepegawaian dari setiap talenta ASN paling sedikit terdiri atas:

- a. Data personal, meliputi:
 1. Nama pegawai beserta gelar;
 2. Nomor Induk Pegawai;
 3. Jabatan dan kelas jabatan;
 4. Tempat tanggal lahir dan usia;
 5. TMT CPNS;
 6. TMT PNS.
- b. Riwayat pendidikan;
- c. Rekam jejak jabatan yang meliputi:
 - 1) Riwayat jabatan dan masa kerja jabatan;
 - 2) Pencapaian dan prestasi;
 - 3) Penugasan dalam Tim;
 - 4) Pemeringkatan kinerja; dan
 - 5) Sanksi.
- d. Riwayat Kotak talenta;
- e. Riwayat kompetensi yang meliputi:
 - 1) Penilaian kompetensi dan penilaian potensi;
 - 2) Rencana pengembangan individu;
 - 3) Riwayat pengembangan kompetensi;
- f. Riwayat hasil penilaian kinerja paling singkat 1 (satu) tahun terakhir;
- g. Aspirasi dan minat karir baik jabatan maupun bidang kerja (tahunan);
- h. Peer review atau penilaian 360 derajat;
- i. Riwayat organisasi;
- j. Informasi kepegawaian lainnya.

Talenta melakukan **pemutakhiran** data profil secara mandiri dan berkala.



2. Data Jabatan sesuai SOTK setiap IP

3. Data Pemetaan Talenta setiap IP

4. Potensi Kewilayahan

5. Data Dukung Lainnya

PENYELENGGARAAN MT ASN

1. AKUISISI TALENTA

ADALAH

Strategi mendapatkan talenta yang dilaksanakan melalui:



PPK menominasikan talenta yang masuk KRS

Untuk mengisi jabatan yang sedang/akan lowong
seesuai kebutuhan IP



Menteri menominasikan talenta yang masuk KRS nasional (ditetapkan oleh Tim MT Nasional)

Untuk mengisi jabatan yang sedang/akan
lowong seesuai kebutuhan nasional



1. Identifikasi dan penetapan jabatan target

Jabatan yang ditetapkan untuk penempatan
talenta.



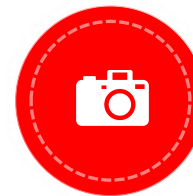
2. Analisis kebutuhan talenta

Didasarkan pada RPJM, RPJP yang terjabar dalam
visi, misi, tujuan, sasaran serta strategi



3. Penetapan strategi akuisisi

Sebagai dasar indentifikasi, penilaian
dan pemetaan talenta.



4. Identifikasi, penilaian, dan pemetaan talenta

Dilakukan melalui pemeringkatan kinerja dan
penentuan tingkatan potensial.

6. Pencarian talenta

Melalui mekanisme mutasi/rotasi antar instansi
dan rencana penempatan talenta melalui
mekanisme penugasan. (waktu yang cepat)

5. Penetapan kelompok rencana suksesi

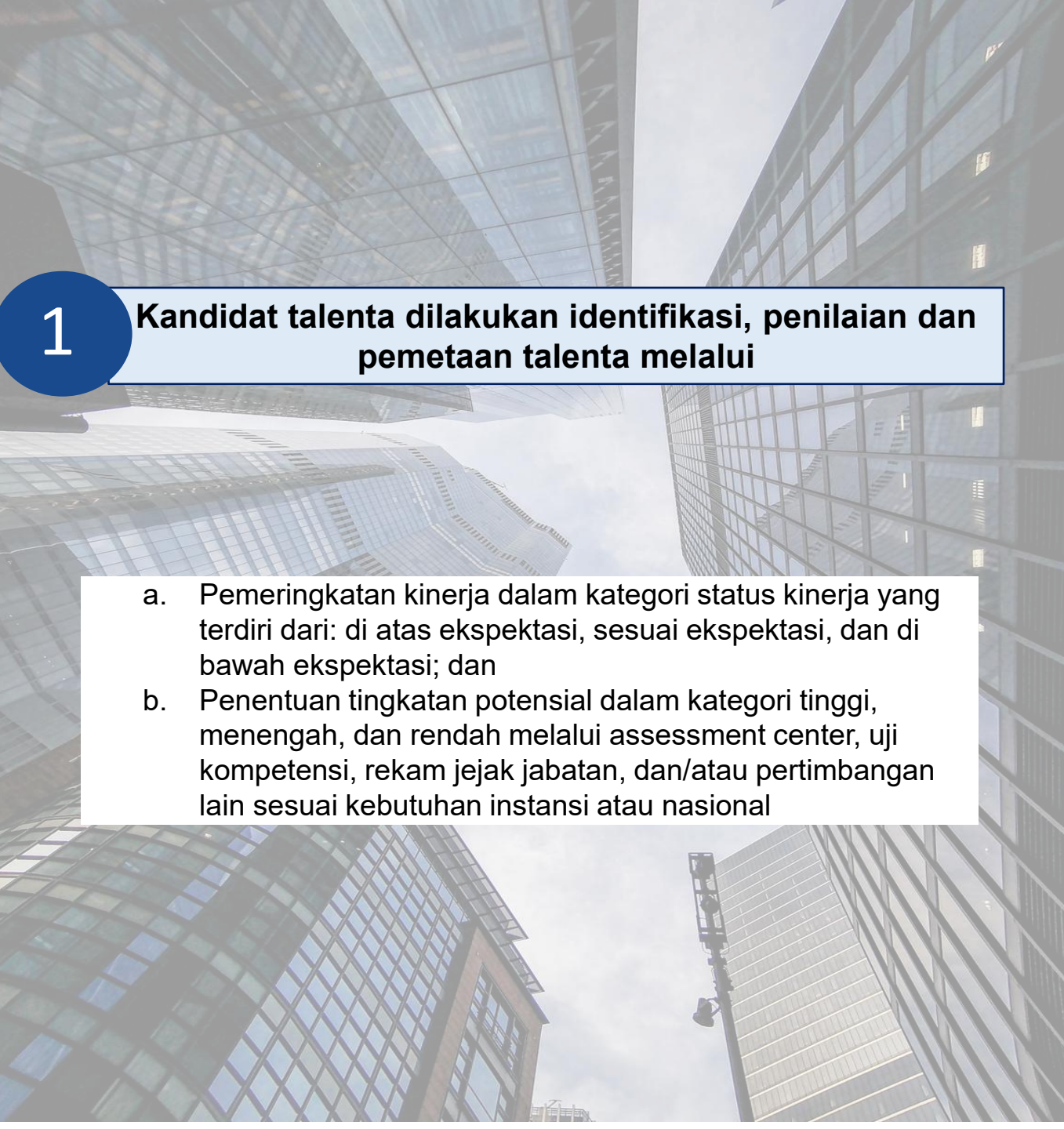
Untuk menentukan KRS dan rekomendasi
tindak lanjut.



Talenta yang telah dipetakan:

1. Pengembangan talenta;
2. Retensi talenta;
3. Penempatan talenta





1

Kandidat talenta dilakukan identifikasi, penilaian dan pemetaan talenta melalui

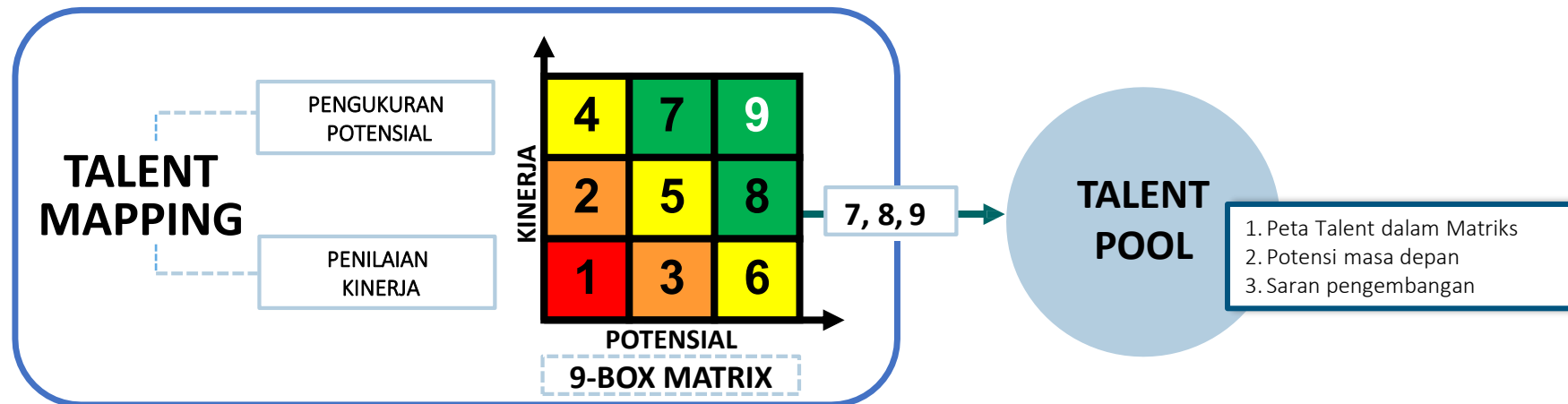
- a. Pemeringkatan kinerja dalam kategori status kinerja yang terdiri dari: di atas ekspektasi, sesuai ekspektasi, dan di bawah ekspektasi; dan
- b. Penentuan tingkatan potensial dalam kategori tinggi, menengah, dan rendah melalui assessment center, uji kompetensi, rekam jejak jabatan, dan/atau pertimbangan lain sesuai kebutuhan instansi atau nasional

IDENTIFIKASI, PENILAIAN DAN PEMETAAN TALENTA

2

Identifikasi, penilaian dan pemetaan talenta dilakukan melalui metode pengujian, pengukuran, dan/atau pemeringkatan

- a. Hasil penilaian kinerja - SKP
- b. Asesmen center
- c. Uji kompetensi (pengukuran Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural, yang dilakukan oleh assessor secara objektif dalam rangka pemetaan talenta)
- d. Rekam jejak jabatan (Pendidikan formal, diklat, pengalaman dalam jabatan, integritas, moralitas)
- e. Pertimbangan lain (kualifikasi Pendidikan sesuai jabatan, preferensi karier, pengalaman kepemimpinan organisasi)



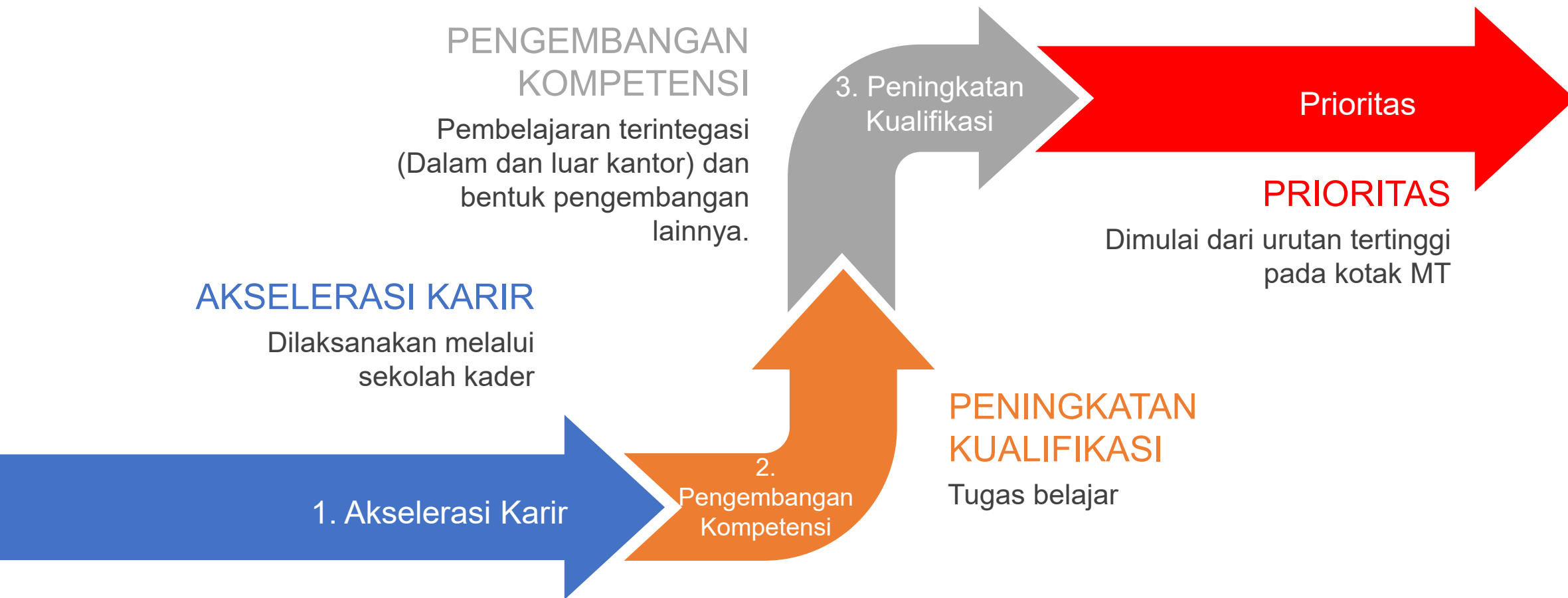
PENGUKURAN POTENSIAL:

Pasal 1 Peraturan Menteri Nomor 3 Tahun 2020

- **Potensial adalah** kepemilikan potensi/kemampuan terpendam (underlying capabilities) yang memungkinkan talenta untuk mengembangkan dan menerapkan kompetensi yang diperlukan dalam jabatan target yang diperkirakan dapat diperankan melalui assessment center, uji kompetensi, rekam jejak jabatan, dan pertimbangan lain sesuai ketentuan.
- **Kompetensi adalah** kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan, dan perilaku yang perlu dimiliki oleh setiap Pegawai ASN agar dapat melaksanakan tugas secara efektif.
- **Uji Kompetensi adalah** pengukuran dan penilaian kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural pegawai ASN dalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatannya.
- **Kinerja adalah** hasil kerja yang dicapai oleh setiap ASN pada organisasi/unit.

PENYELENGGARAAN MT ASN

2. PENGEMBANGAN TALENTA





panrb
KOMISI
PENYELIDIKAN
PENYALAHGUNAAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

PENYELENGGARAAN MT ASN

3. RETENSI TALENTA

Tujuan

Mempertahankan posisi talenta dalam KRS sebagai suksesor yang akan menduduki jabatan target



Rencana Suksesi

Memuat nama suksesor, urutan penempatan dalam jabatan target dan proyeksi penempatan yang ditetapkan oleh PPK



Rotasi Jabatan

Pergeseran jabatan setara untuk menambah perspektif dan jejaring lintas fungsi



Perluasan Jabatan

memperluas ruang lingkup, jumlah atau variasi pekerjaan pada jabatan saat ini

Penghargaan

Didasarkan pada sistem, budaya, peraturan, dan kebutuhan IP.

Pengayaan Jabatan

Menambahkan tanggung jawab strategis atau kompleksitas kerja



"meningkatkan motivasi dan pengembangan karir"



panrb
KOMISI
PENYELANGGARAAN
PENYAYOGUNGAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

PENYELENGGARAAN MT ASN

4. PENEMPATAN TALENTA

Dilaksanakan berdasarkan rencana suksesi mengacu pada perumpunan berdasar kebutuhan strategis IP dan/atau arah prioritas nasional jangka menengah dan panjang.

Dapat dilakukan pada lintas IP sesuai kebutuhan nasional atau instansi. Penempatan talenta instansi ditetapkan oleh PPK berdasarkan rencana suksesi.

Talenta yang masuk dalam kotak 9 dapat ditempatkan secara langsung pada jabatan target.



PENYELENGGARAAN MT ASN

5. PEMANTAUAN DAN EVALUASI



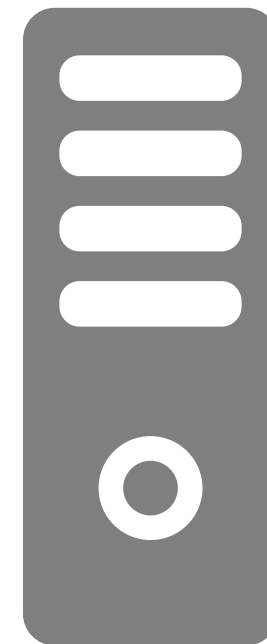
Pengembangan



Retensi



Penempatan



Suksesor yang telah ditempatkan pada jabatan target dilakukan moneyv selama 3 tahun untuk dilakukan penempatan kembali dalam jabatan

Penempatan kembali dalam jabatan dapat berupa promosi atau penempatan jabatan lain yang setara sesuai hasil evaluasi dan kebutuhan pengisian jabatan target selanjutnya.





panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

TERIMA KASIH

**#bangga
melayani
bangsa**

BerAKHLAK

Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif