



KEMENTERIAN PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN

SEKRETARIAT JENDERAL

Wisma Mandiri 2, Jl. Kebon Sirih No.83, RT.2/RW.1, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Jakarta 10340

Yth.

1. Para Pimpinan Tinggi Madya;
 2. Para Pimpinan Tinggi Pratama; dan
 3. Seluruh Aparatur Sipil Negara,
- di Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman

SURAT EDARAN SEKRETARIS JENDERAL NOMOR 15 /SE/Sj/2025 TENTANG MANAJEMEN TALENTA APARATUR SIPIL NEGARA DI KEMENTERIAN PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN

A. Umum

Sumber daya manusia yang unggul merupakan kunci keberhasilan pelaksanaan program pemerintah dan pencapaian tujuan organisasi. ASN dituntut untuk bekerja secara profesional, adaptif, dan akuntabel dalam menjawab tantangan pembangunan nasional, khususnya dalam mendukung agenda prioritas pemerintah dan pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu, pengelolaan ASN perlu dilakukan secara sistematis dan terukur melalui pendekatan berbasis Sistem Merit.

Bahwa berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara, Sistem Merit dapat diterapkan secara integral agar dapat mendorong pencapaian strategis pembangunan nasional dan optimalisasi pelayanan publik melalui penetapan Kelompok Rencana Suksesi Instansi berbasis tingkatan potensial dan kinerja terbaik ASN.

Bahwa Manajemen Talenta ASN dilaksanakan berdasarkan Sistem Merit dengan asas kepastian, profesionalitas, proporsionalitas, keterpaduan, netralitas, akuntabilitas, efektif dan efisien, keterbukaan, serta nondiskriminatif, pengembangan Talenta dan karier dilaksanakan melalui mobilitas Talenta dengan mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan kebutuhan di Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman.

Sehubungan dengan hal tersebut, perlu menetapkan Surat Edaran Sekretaris Jenderal tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara di Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman.

B. Dasar Pembentukan

1. Undang - Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara RI Tahun 2023 Nomor 141 dan Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 6897);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 77, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6340);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);
4. Peraturan Presiden Nomor 191 Tahun 2024 tentang Kementerian

- Perumahan dan Kawasan Permukiman (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 388);
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1907);
 6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2018 tentang Penugasan Pegawai Negeri Sipil pada Instansi Pemerintah dan di Luar Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1225);
 7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1252);
 8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 835);
 9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 28);
 10. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 26 Tahun 2019 tentang Pembinaan Penyelenggaraan Penilaian Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1143);
 11. Surat Edaran Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2021 tentang Penilaian Penerapan Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara pada Instansi Pemerintah.
 12. Peraturan Menteri Perumahan dan Kawasan Permukiman Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 1064);

C. Maksud dan Tujuan

1. Surat Edaran Sekretaris Jenderal ini dimaksudkan sebagai pedoman pelaksanaan Manajemen Talenta ASN di Kementerian.
2. Surat Edaran Sekretaris Jenderal ini bertujuan untuk:
 - a. meningkatkan pencapaian tujuan strategis pembangunan nasional dan peningkatan kualitas pelayanan publik;
 - b. menemukan dan mempersiapkan Talenta terbaik untuk mengisi posisi kunci sebagai pemimpin masa depan (*future leaders*) dan posisi yang mendukung urusan inti organisasi (*core business*) dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan organisasi dan akselerasi pembangunan nasional;
 - c. mendorong peningkatan profesionalisme Jabatan, kompetensi dan kinerja Talenta, serta memberikan kejelasan dan kepastian karier Talenta dalam rangka akselerasi pengembangan karier yang berkesinambungan;
 - d. mewujudkan Rencana Suksesi (*succession planning*) yang objektif, terencana, terbuka, tepat waktu, dan akuntabel sehingga dapat memperkuat dan mengakselerasi penerapan Sistem Merit pada Kementerian;
 - e. memastikan tersedianya pasokan Talenta untuk

menyelaraskan ASN yang tepat dengan Jabatan yang tepat pada waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis, misi dan visi Kementerian; dan

- f. menyeimbangkan antara pengembangan karier ASN dan kebutuhan Kementerian.

D. Ruang Lingkup

Lingkup Surat Edaran Sekretaris Jenderal ini meliputi:

1. Definisi;
2. Infrastruktur;
3. Akuisisi Talenta;
4. Pengembangan dan Retensi Talenta;
5. Penempatan Talenta;
6. Disiplin dan Pemberhentian;
7. Integrasi Sistem dan Pendayagunaan Data ASN;
8. Pemantauan dan Evaluasi; dan
9. Ketentuan Lampiran.

E. Definisi

Dalam Surat Edaran Sekretaris Jenderal ini yang dimaksud dengan:

1. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
2. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu Jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
3. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai PNS secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki Jabatan pemerintahan.
4. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah Warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.
5. Pejabat Pembina Kepegawaian yang selanjutnya disingkat PPK adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN dan pembinaan manajemen ASN di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
6. Sistem Merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.
7. Talenta adalah Pegawai ASN yang memenuhi syarat tertentu untuk masuk ke dalam Kelompok Rencana Suksesi Instansi.
8. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai ASN dalam suatu satuan organisasi.
9. Jabatan Kritis adalah Jabatan pimpinan tinggi, Jabatan

- administrasi, dan Jabatan fungsional yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasi dan prioritas pembangunan nasional.
10. Jabatan Target adalah Jabatan pimpinan tinggi dan Jabatan administrasi setingkat lebih tinggi yang sedang/akan lowong atau Jabatan Kritisik yang akan diisi oleh Talenta.
 11. Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat Manajemen Talenta ASN adalah Manajemen Talenta ASN Nasional dan Manajemen Talenta ASN Instansi.
 12. Manajemen Talenta ASN Instansi adalah sistem manajemen karier ASN yang meliputi tahapan akuisisi, pengembangan, retensi, dan Penempatan Talenta 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.
 13. Kotak Manajemen Talenta adalah bagan yang terdiri dari 9 (sembilan) kategori yang menunjukkan sekumpulan Pegawai ASN berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja.
 14. Rencana Suksesi adalah perencanaan sistematis melalui pemetaan Suksesor yang diproyeksikan dalam Jabatan Target.
 15. Kelompok Rencana Suksesi Instansi adalah kelompok Talenta pada masing-masing Instansi Pemerintah yang berasal dari kotak 9 (sembilan), kotak 8 (delapan), dan kotak 7 (tujuh) yang disiapkan untuk menduduki Jabatan Target di lingkungan instansinya.
 16. Suksesi adalah penggantian (terutama di lingkungan pimpinan tertinggi negara) karena pewarisan, atau proses pergantian kepemimpinan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 17. Suksesor adalah Talenta yang dicalonkan menjadi pengganti Pejabat yang menduduki Jabatan Target saat ini dan disiapkan untuk mendudukinya pada saat Jabatan tersebut lowong dan/atau sesuai kebutuhan.
 18. Akuisisi Talenta adalah strategi mendapatkan Talenta yang dilaksanakan melalui tahapan analisis Jabatan Kritisik, analisis kebutuhan Talenta, penetapan strategi akuisisi, identifikasi, penilaian dan pemetaan Talenta, penetapan Kelompok Rencana Suksesi Instansi, serta pencarian Talenta melalui mekanisme mutasi antarinstansi dan pertukaran pegawai melalui mekanisme penugasan khusus.
 19. Pengembangan Talenta adalah strategi pengembangan karier dan kompetensi Talenta melalui ASN *Corporate University*, Sekolah Kader, tugas belajar, dan bentuk pengembangan kompetensi lainnya.
 20. Retensi Talenta adalah strategi mempertahankan Talenta melalui pemantauan, penghargaan, dan manajemen Suksesi untuk menjaga dan mengembangkan kompetensi dan kinerja Talenta agar siap dalam penempatan Jabatan.
 21. Penempatan Talenta adalah strategi Penempatan Talenta yang tepat pada Jabatan target di waktu yang tepat.
-
22. ASN *Corporate University* adalah entitas kegiatan pengembangan

kompetensi ASN yang berperan sebagai sarana strategis untuk mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional dalam bentuk penanganan isu-isu strategis melalui proses pembelajaran tematik dan terintegrasi dengan melibatkan Instansi Pemerintah terkait dan tenaga ahli dari dalam/luar Instansi Pemerintah.

23. Sekolah Kader adalah sistem pengembangan kompetensi yang bertujuan untuk menyiapkan pejabat administrator melalui jalur percepatan peningkatan Jabatan.
24. Sistem Informasi ASN adalah rangkaian informasi dan data mengenai Pegawai ASN yang disusun secara sistematis, menyeluruh, dan terintegrasi dengan berbasis teknologi.
25. Kementerian adalah kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang perumahan dan suburusn pemerintahan kawasan permukiman yang merupakan lingkup urusan pemerintahan di bidang pekerjaan umum.
26. Menteri adalah menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang perumahan dan suburusn pemerintahan kawasan permukiman yang merupakan lingkup urusan pemerintahan di bidang pekerjaan umum.
27. Tim Penilai Kinerja PNS adalah tim yang dibentuk oleh pejabat yang berwenang untuk memberikan pertimbangan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian atas usulan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam Jabatan, pengembangan kompetensi, serta pemberian penghargaan bagi PNS.

F. Infrastruktur

Manajemen Talenta ASN didukung oleh infrastruktur yang mencakup:

1. peta Jabatan yang sedang/akan lowong dan Jabatan Kritikal;
2. profil Talenta;
3. standar metode dan penilaian dalam metode *assessment center* dan uji kompetensi yang ditetapkan;
4. standar kompetensi Jabatan;
5. standar penilaian kinerja riil;
6. pola karier;
7. Tim Manajemen Talenta;
8. program Pengembangan Talenta (ASN *Corporate University*/Sekolah Kader/tugas belajar);
9. panitia seleksi;
10. basis data sumber daya manusia (SDM);
11. sistem informasi Manajemen Talenta ASN; dan
12. anggaran.

G. Akuisisi Talenta

1. Akuisisi Talenta meliputi tahapan sebagai berikut:
 - a. identifikasi dan penetapan Jabatan Kritikal;
 - b. analisis kebutuhan Talenta;
 - c. penetapan strategi akuisisi;
 - d. identifikasi, penilaian, dan Pemetaan Talenta;
 - e. penetapan Kelompok Rencana Suksesi Instansi; dan
 - f. pencarian Talenta melalui mekanisme mutasi/rotasi antar instansi dan rencana Penempatan Talenta melalui mekanisme penugasan atau penugasan khusus.
2. Identifikasi dan penetapan Jabatan Kritikal

- a. Identifikasi dan penetapan Jabatan Kritis dilakukan untuk Penempatan Talenta;
- b. Jabatan Kritis merupakan Jabatan inti dalam Kementerian yang memenuhi karakteristik tertentu;
- c. Karakteristik Jabatan Kritis yaitu:
 - 1) strategis dan berkaitan langsung dengan strategi organisasi serta perkembangan lingkungan;
 - 2) memerlukan kompetensi yang sesuai dengan *core business*;
 - 3) membutuhkan kinerja yang tinggi;
 - 4) memberi peluang pembelajaran yang tinggi;
 - 5) mendorong perubahan dan percepatan pembangunan dan pelayanan publik; dan
 - 6) sesuai dengan kebutuhan prioritas nasional.
- d. Penetapan Jabatan Kritis dilaksanakan melalui tahapan:
 - 1) identifikasi visi, misi, tujuan, dan sasaran Kementerian untuk masing-masing unit organisasi dan unit pelaksana teknis di bawahnya dalam mewujudkan prioritas pembangunan nasional;
 - 2) Identifikasi Jabatan Kritis dengan mengklasifikasikan sifat dan tugas Jabatan berdasarkan karakteristik Jabatan Kritis; dan
 - 3) identifikasi, pemetaan, kecocokan dan penentuan Jabatan Target dalam kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 3 (tiga) tahun.
- e. Identifikasi Jabatan Kritis terdiri atas:

- 1) tingkat Jabatan pimpinan tinggi madya

Terdapat 2 (dua) kelompok dalam kategorisasi Jabatan Kritis pada tingkat Jabatan pimpinan tinggi madya di Kementerian, yaitu kelompok utama yang merupakan Jabatan inti pengampu urusan inti Kementerian (*core business*) dan kelompok pendukung yang merupakan Jabatan inti penunjang urusan inti Kementerian (*supporting core business*). Pengelompokan Jabatan pimpinan tinggi madya sebagai berikut:

No	Jabatan pimpinan tinggi madya pada unit organisasi
Kelompok utama	
1	Direktur Jenderal Kawasan Permukiman
2	Direktur Jenderal Perumahan Perdesaan
3	Direktur Jenderal Perumahan Perkotaan
Kelompok pendukung	
1	Sekretaris Jenderal
2	Inspektur Jenderal
3	Direktur Jenderal Tata Kelola dan Pengendalian Risiko

- 2) tingkat Jabatan pimpinan tinggi pratama

Terdapat 3 (tiga) kelompok dalam kategorisasi Jabatan Kritis pada tingkat Jabatan pimpinan tinggi pratama di Kementerian, yaitu:

- a) Kelompok 1 merupakan Jabatan inti yang mengampu urusan inti unit organisasi di bawah kelompok utama;
- b) Kelompok 2 merupakan Jabatan inti yang menunjang urusan inti unit organisasi di bawah kelompok utama; dan
- c) Kelompok 3 merupakan Jabatan inti yang menunjang urusan inti unit organisasi di bawah kelompok pendukung.
- d) pengelompokan Jabatan pimpinan tinggi pratama sebagai berikut:

(1) Direktorat Jenderal Kawasan Permukiman

No	Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Unit Kerja	Kelompok
1	Sekretaris Direktorat Jenderal Kawasan Permukiman	2
2	Direktur Sistem dan Strategi Penyelenggaraan Kawasan Permukiman	1
3	Direktur Penyiapan Lahan dan Prasarana, Sarana, dan Utilitas Umum Kawasan Permukiman	1
4	Direktur Pengembangan Kawasan Permukiman	1
5	Direktur Pembinaan Usaha Perumahan dan Perlindungan Konsumen	1
6	Direktur Bina Teknik Perumahan dan Kawasan Permukiman	1

(2) Direktorat Jenderal Perumahan Perdesaan

No	Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Unit Kerja	Kelompok
1	Sekretaris Direktorat Jenderal Perumahan Perdesaan	2
2	Direktur Sistem dan Strategi Penyelenggaraan Perumahan Perdesaan	1
3	Direktur Penyiapan Lahan, Perizinan, dan Penghunian Perumahan Perdesaan	1

No	Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Unit Kerja	Kelompok
4	Direktur Pembiayaan Perumahan Perdesaan	1
5	Direktur Pembangunan Perumahan Perdesaan	1
6	Direktur Peningkatan Kualitas Perumahan Perdesaan	1

(3) Direktorat Jenderal Perumahan Perkotaan

No	Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Unit Kerja	Kelompok
1	Sekretaris Direktorat Jenderal Perumahan Perkotaan	2
2	Direktur Sistem dan Strategi Penyelenggaraan Perumahan Perkotaan	1
3	Direktur Penyiapan Lahan, Perizinan, dan Penghunian Perumahan Perkotaan	1
4	Direktur Pembiayaan Perumahan Perkotaan	1
5	Direktur Pembangunan Perumahan Perkotaan	1
6	Direktur Peningkatan Kualitas Perumahan Perkotaan	1

(4) Sekretariat Jenderal

No	Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Unit Kerja	Kelompok
1	Kepala Biro Sumber Daya Manusia, Organisasi dan Tata Laksana	3
2	Kepala Biro Perencanaan dan Kerja Sama	3
3	Kepala Biro Keuangan dan Barang Milik Negara	3
4	Kepala Biro Pengadaan Barang dan Jasa	3
5	Kepala Biro Umum	3
6	Kepala Biro Hukum	3

No	Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Unit Kerja	Kelompok
7	Kepala Biro Komunikasi Publik	3
8	Kepala Pusat Data dan Informasi	3
9	Kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia	3

(5) Inspektorat Jenderal

No	Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Unit Kerja	Kelompok
1	Sekretaris Inspektorat Jenderal	3
2	Inspektur I	3
3	Inspektur II	3
4	Inspektur III	3
5	Inspektur Bidang Investigasi	3

(6) Direktorat Jenderal Tata Kelola dan Pengendalian Risiko

No	Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Unit Kerja	Kelompok
1	Sekretaris Direktorat Jenderal Tata Kelola dan Pengendalian Risiko	3
2	Direktur Sistem dan Strategi Tata Kelola dan Pengendalian Risiko	3
3	Direktur Penyusunan Sistem Pembiayaan Perumahan dan Kawasan Permukiman	3
4	Direktur Sistem Efisiensi dan Kemitraan Penyelenggaraan Pembangunan	3
5	Direktur Keterbukaan Publik, Transparansi, dan Akuntabilitas	3
6	Direktur Pengendalian Risiko dan Pencegahan Korupsi	3

3. Analisis kebutuhan Talenta

- a. Analisis kebutuhan Talenta didasarkan pada rencana pembangunan jangka menengah dan jangka panjang nasional yang terjabar dalam visi, misi, tujuan dan sasaran, serta strategi Kementerian.
- b. Analisis kebutuhan Talenta disusun oleh Tim Manajemen Talenta Kementerian sesuai dengan tugas dan fungsi, serta Jabatan Kritisikl.
- c. Analisis kebutuhan Talenta disusun menggunakan rasio perbandingan jumlah kebutuhan Talenta dengan jumlah Jabatan Target.
- d. Jumlah Talenta yang dibutuhkan paling sedikit 3 (tiga) orang Talenta atau paling banyak 5 (lima) orang Talenta dikalikan dengan jumlah Jabatan Target berdasarkan pemeringkatan kandidat Talenta.

4. Penetapan strategi akuisisi

Penetapan strategi Akuisisi Talenta dilakukan melalui identifikasi, penilaian, dan pemetaan Talenta berdasarkan analisis kebutuhan Talenta di Kementerian, dengan cara sebagai berikut:

- a. membangun Talenta internal Kementerian;
- b. merekrut Talenta baru (calon PNS dan/atau PPPK);
- c. mutasi dan/atau promosi Talenta antar instansi; dan
- d. penugasan atau penugasan khusus Talenta.

5. Identifikasi, penilaian, dan pemetaan Talenta

- a. Kandidat Talenta berasal dari ASN, baik internal maupun eksternal Kementerian, termasuk calon PNS dan PPPK.

b. Terhadap kandidat Talenta dilakukan identifikasi, penilaian, dan pemetaan Talenta melalui:

- 1) pemeringkatan kinerja dalam kategori status kinerja mulai dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah terdiri atas:
 - a) di atas ekspektasi, dengan nilai di atas 80 (skala nilai 0 s.d. 120);
 - b) sesuai ekspektasi, dengan nilai 72 s.d. 79 (skala nilai 0 s.d. 120); dan
 - c) di bawah ekspektasi, dengan nilai 60 s.d. 71 (skala nilai 0 s.d. 120).
- 2) penentuan tingkatan potensial melalui *assessment center*, uji kompetensi, rekam jejak Jabatan, dan/atau pertimbangan lain sesuai kebutuhan Kementerian didasarkan pada data yang objektif seperti kualifikasi pendidikan, pengalaman kepemimpinan, dan preferensi karier dengan kategori tingkatan potensial:
 - a) tinggi, dengan nilai di atas 90 (skala nilai 0 s.d. 100);
 - b) menengah, dengan nilai 70 s.d. 90 (skala nilai 0 s.d. 100); dan
 - c) rendah, dengan nilai di bawah 70 (skala nilai 0 s.d. 100).

c. Identifikasi, penilaian, dan pemetaan Talenta dilaksanakan melalui metode pengujian, pengukuran, dan/atau pemeringkatan yang terdiri atas:

- 1) hasil penilaian kinerja selama melaksanakan tugas Jabatan yang terdistribusi dalam unit organisasi dan/atau unit kerja;

- 2) *assessment center* untuk mengukur/menilai potensi Talenta yang meliputi kemampuan intelektual, kemampuan interpersonal, kesadaran diri (*self awareness*), kemampuan berpikir kritis dan strategis (*critical and strategic thinking*), kemampuan menyelesaikan permasalahan (*problem solving*), kecerdasan emosional (*emotional quotient*), kemampuan belajar cepat dan mengembangkan diri (*growth mindset*), serta motivasi dan komitmen (*grit*) Talenta;
 - 3) uji kompetensi yang mencakup pengukuran kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural, yang dilakukan oleh asesor secara objektif dalam rangka pemetaan Talenta;
 - 4) rekam jejak Jabatan, antara lain aspek pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan, pengalaman dalam Jabatan, serta integritas dan moralitas; dan
 - 5) pertimbangan lain yang terdiri dari kualifikasi pendidikan sesuai rumpun Jabatan, preferensi karier, dan pengalaman kepemimpinan.
- d. Tahapan identifikasi dan penilaian Talenta dalam proses Akuisisi Talenta ASN terdiri atas:
- 1) menetapkan standar identifikasi dan penilaian Talenta dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a) menetapkan unsur penilaian, dan instrumen penilaian sesuai dengan standar kompetensi Jabatan yang terdiri atas:
 - (1) unsur penilaian kinerja Talenta dan unsur penilaian potensial Talent;
 - (2) unsur penilaian kinerja Talenta merupakan penilaian prestasi kerja;
 - (3) unsur penilaian potensial Talenta terdiri dari penilaian kompetensi, penilaian potensi melalui *assessment center*, penilaian rekam jejak Jabatan, dan pertimbangan lainnya;
 - (4) penilaian kompetensi dilaksanakan sesuai dengan ketentuan mengenai penilaian ASN;
 - (5) penilaian potensi melalui *assessment center* dilaksanakan sesuai dengan ketentuan mengenai penilaian ASN. Penilaian rekam jejak Jabatan, antara lain meliputi:
 - (a) pangkat/golongan ruang;
 - (b) kualifikasi pendidikan;
 - (c) usia;
 - (d) pengalaman Jabatan;
 - (e) masa kerja sejak calon ASN;
 - (f) pelatihan kepemimpinan yang pernah diikuti;
 - (g) pendidikan dan pelatihan fungsional/teknis yang pernah diikuti;
 - (h) pelatihan/bimbingan teknis/kursus/seminar/pengembangan kompetensi lainnya yang pernah diikuti;
 - (i) penghargaan/lama pengabdian; dan
 - (j) hukuman disiplin.

- b) menetapkan persentase bobot nilai terhadap unsur penilaian kinerja Talenta dengan bobot nilai 120% (seratus per seratus) pada penilaian prestasi kerja;
 - c) menetapkan persentase bobot nilai terhadap unsur penilaian potensial Talenta dengan bobot nilai 100% (seratus per seratus), yang terdiri atas:
 - (1) kualifikasi pendidikan sesuai rumpun Jabatan;
 - (2) pengalaman pelatihan; dan
 - (3) pengalaman kerja bidang terkait dan pengalaman kepemimpinan organisasi.
 - d) menetapkan instrumen penilaian sesuai dengan standar kompetensi Jabatan dan bobot nilai pada masing-masing instrumen tersebut.
- 2) menentukan kandidat Talenta berdasarkan hasil analisis kebutuhan Talenta yang dilakukan oleh Tim Manajemen Talenta Kementerian;
 - 3) melaksanakan penilaian kinerja Talenta yang terdiri atas penilaian sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerja 360 derajat;
 - 4) melaksanakan penilaian potensial Talenta yang terdiri atas penilaian kompetensi dan penilaian potensi melalui *assessment center* yang dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
 - 5) menetapkan hasil penilaian kinerja Talenta dan penilaian potensi Talenta.
- e. Pemeringkatan kandidat Talenta
 - 1) Pemeringkatan merupakan tata cara untuk memeringkatkan kandidat Talenta berdasarkan hasil identifikasi dan penilaian dalam proses Akuisisi Talenta.
 - 2) Pemeringkatan Talenta bertujuan untuk mengisi Jabatan Target atau Jabatan Kritis berdasarkan urutan peringkat Talenta mulai dari yang tertinggi sampai yang terendah dengan memperhatikan analisis kebutuhan Talenta.
 - 3) Pemeringkatan kandidat Talenta merupakan pemeringkatan calon Talenta dari seluruh unit kerja Kementerian.
 - f. Penetapan dan pemetaan Talenta
 - 1) Penetapan dan pemetaan Talenta di Kementerian dilakukan terhadap seluruh pegawai pada tiap level Jabatan, yakni Jabatan pimpinan tinggi, Jabatan administrator, Jabatan pengawas, Jabatan fungsional, dan Jabatan pelaksana. Hasil dari pemetaan Talenta akan mengklasifikasikan pegawai ke dalam 9 (sembilan) kuadran Kotak Manajemen Talenta.
 - 2) Penetapan dan pemetaan Talenta dilakukan berdasarkan hasil penilaian terhadap aspek potensi, kompetensi dan kinerja.
 - 3) Hasil dari penetapan dan pemetaan Talenta ini akan mengklasifikasikan pegawai ke dalam 9 (sembilan) kuadran Kotak Manajemen Talenta (*talent management box*) sebagai berikut:

- a) Tim Manajemen Talenta menetapkan Talenta dari daftar nama kandidat Talenta yang telah melalui proses pemeringkatan sesuai jumlah Talenta yang dibutuhkan berdasarkan analisis kebutuhan Talenta;
 - b) pegawai yang masuk ke dalam kuadran 7 (tujuh), kuadran 8 (delapan), dan kuadran 9 (sembilan) merupakan pegawai yang memiliki Talenta dan akan dimasukkan dalam Kelompok Rencana Suksesi Instansi sebagai prioritas utama (*top talent*) kuadran 9 (sembilan). Kelompok Rencana Suksesi Instansi tersebut ditetapkan oleh Menteri atas rekomendasi Tim Manajemen Talenta Kementerian berdasarkan hasil evaluasi objektif;
 - c) Talenta yang telah ditetapkan dan dipetakan dalam Kotak Manajemen Talenta selanjutnya dapat dilaksanakan:
 - (1) Pengembangan Talenta dan Retensi Talenta; dan/atau
 - (2) Penempatan Talenta yang termasuk dalam Kelompok Rencana Suksesi Instansi.
6. Penetapan Kelompok Rencana Suksesi Instansi
- a. Pemetaan Talenta dikelompokkan dalam 9 (sembilan) Kotak Manajemen Talenta untuk menentukan Talenta yang masuk ke dalam Rencana Suksesi dan rekomendasi tindak lanjut.
 - b. Tim Manajemen Talenta di tingkat Kementerian menominasikan dan mengusulkan Talenta yang masuk dalam Kelompok Rencana Suksesi Instansi untuk mengisi Jabatan Target.
 - c. Menteri menominasikan Talenta yang masuk dalam kelompok Rencana Suksesi nasional di Kementerian untuk mengisi Jabatan Target sesuai dengan kebutuhan Kementerian.
 - d. Menghimpun pegawai yang berada di kotak 9 (sembilan), kotak 8 (delapan), dan kotak 7 (tujuh) dalam matriks Talenta. Kelompok yang dapat mengikuti tahap selanjutnya adalah kelompok yang berada pada kotak 9 (sembilan), kotak 8 (delapan), dan kotak 7 (tujuh), dengan ketentuan:
 - 1) kelompok yang berada di kotak 9 (sembilan) dapat langsung dimasukkan ke dalam Rencana Suksesi yang merupakan peringkat Suksesi dalam Jabatan Target sesuai rumpun Jabatannya;
 - 2) kelompok yang berada di kotak 7 (tujuh) dan kotak 8 (delapan), sebelum dimasukkan ke dalam Rencana Suksesi harus melalui proses Pengembangan Talenta terlebih dahulu. Rasinya disesuaikan dengan kebutuhan Jabatan Target berdasarkan analisis kebutuhan Talenta. Jika dibutuhkan dalam waktu yang cepat (mendesak), proses pengembangan dapat dilakukan dengan cara penugasan khusus;
 - 3) Tim Penilai Kinerja PNS menominasikan Talenta yang masuk dalam Kelompok Rencana Suksesi Instansi untuk mengisi Jabatan Target sesuai kebutuhan;
 - 4) Tim Penilai Kinerja PNS menominasikan Talenta yang masuk dalam kelompok Rencana Suksesi nasional di Kementerian untuk mengisi Jabatan Target sesuai kebutuhan; dan

- 5) PPK menetapkan Kelompok Rencana Suksesi Instansi setiap tahun dan mengumumkan melalui sistem informasi Manajemen Talenta ASN sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
7. Pencarian Talenta melalui mekanisme mutasi/rotasi antar instansi dan rencana Penempatan Talenta melalui mekanisme penugasan atau penugasan khusus
Pencarian Talenta dalam waktu cepat dan/atau yang memiliki keahlian/kompetensi tertentu, dapat dilakukan dengan mekanisme mutasi/rotasi antarkementerian/Kementerian/lembaga terkait atau Penempatan Talenta melalui penugasan atau penugasan khusus.

H. Pengembangan dan Retensi Talenta

1. Pengembangan Talenta
 - a. Pengembangan Talenta dilaksanakan melalui akselerasi karier, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kualifikasi.
 - b. Akselerasi karier dilaksanakan melalui Sekolah Kader.
 - c. Pengembangan kompetensi Talenta dilaksanakan melalui:
 - 1) ASN *Corporate University* dengan metode klasikal dan nonklasikal;
 - 2) pembelajaran di dalam dan luar kantor; dan
 - 3) bentuk pengembangan kompetensi lainnya.
 - d. Peningkatan kualifikasi dilaksanakan melalui tugas belajar.
 - e. Akselerasi karier dan pengembangan kompetensi diselenggarakan oleh Lembaga Administrasi Negara.
 - f. Prioritas Pengembangan Talenta berdasarkan peringkat dari urutan tertinggi pada Kotak Manajemen Talenta.
2. Retensi Talenta
 - a. Retensi Talenta bertujuan untuk mempertahankan posisi Talenta dalam Kelompok Rencana Suksesi Instansi sebagai Suksesor yang akan menduduki Jabatan Target.
 - b. Proses Retensi Talenta dilaksanakan melalui:
 - 1) Rencana Suksesi
 - a) Rencana Suksesi memuat nama-nama Suksesor dalam Kelompok Rencana Suksesi Instansi, urutan penempatan Suksesor dalam Jabatan Target, dan proyeksi penempatan (posisi dan waktu);
 - b) Rencana Suksesi disusun berdasarkan hasil pemetaan Talenta dengan memperhatikan Jabatan Target dan informasi lowongan Jabatan di Kementerian dalam Sistem Informasi ASN dan sistem informasi Manajemen Talenta ASN;
 - c) Rencana Suksesi ditetapkan oleh Menteri;
 - 2) Rotasi Jabatan
Rotasi Jabatan merupakan pemindahan Talenta secara sistematik dari satu Jabatan ke Jabatan lain sehingga Talenta akan mempunyai pengetahuan mengenai lingkup pekerjaan yang lebih luas, memahami tantangan yang berbeda dan menyelesaikan masalah yang membutuhkan keahlian atau kompetensi yang lain;

- 3) Pengayaan Jabatan (*job enrichment*)
Pengayaan Jabatan (*job enrichment*) merupakan pemberian tugas dan tanggung jawab yang lebih besar kepada ASN dengan menambah cakupan pekerjaan dalam hal kualitas atau kompleksitasnya, bertujuan untuk memotivasi Talenta agar memiliki tantangan dalam menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan kinerja serta kompetensinya. Sebagai contoh, Talenta dapat diberikan penugasan pada Jabatan strategis pada rumpun Jabatan yang sama;
- 4) Perluasan Jabatan (*job enlargement*)
Perluasan Jabatan (*job enlargement*) merupakan pemberian tugas dan tanggung jawab lebih besar pada Talenta, namun ini dalam bentuk kuantitas, sehingga lebih mengurangi kejemuhan Talenta. Sebagai contoh, Talenta diberikan penugasan pada Jabatan lain pada bidang yang sama; dan
- 5) Penghargaan
 - a) ASN yang masuk dalam Kelompok Rencana Sukses Instansi diberikan penghargaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang didasarkan pada sistem, budaya, peraturan, serta kebutuhan Kementerian.
 - b) Kementerian dapat mendesain sistem penghargaan Talenta sendiri.
 - c) Menteri menetapkan penghargaan melalui Tim Penilai Kinerja PNS berdasarkan analisa Tim Manajemen Talenta.

I. Penempatan Talenta

1. Penempatan Talenta dilaksanakan berdasarkan Rencana Sukses dengan mengacu pada kebutuhan strategis Kementerian dan/atau arah pembangunan prioritas nasional jangka menengah dan jangka panjang.
2. Penempatan Talenta dapat dilakukan pada lintas Kementerian sesuai dengan kebutuhan.
3. Talenta yang termasuk dalam kotak 9 (sembilan) dapat ditempatkan secara langsung pada Jabatan Target.
4. Penempatan Talenta Kementerian ditetapkan oleh PPK berdasarkan Rencana Sukses.

J. Disiplin dan Pemberhentian

Talenta dapat dicabut dari Kelompok Rencana Sukses Instansi berdasarkan pemantauan dan evaluasi. Pencabutan status Talenta dari Kelompok Rencana Sukses Instansi (*talent pool*) dapat disebabkan oleh:

1. mengundurkan diri sebagai Talenta
Talenta menyampaikan pemberitahuan paling tidak 1 (satu) bulan sebelum akhirnya keluar dari Kelompok Rencana Sukses Instansi. Sebagai contoh, Talenta mundur karena adanya fokus prioritas lain berdasarkan pertimbangan pribadinya yang telah melalui diskusi dengan pimpinan Talenta. Tidak ada penalti yang akan diberlakukan kepada Talenta, namun sebagai bentuk hukuman (*punishment*) terdapat ketentuan yang menahan Talenta tersebut untuk kembali ke Kelompok Rencana Sukses;

2. dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat;
3. dalam proses pemeriksaan atas dugaan pelanggaran disiplin yang bersifat sedang atau berat;
4. dalam proses pemeriksaan atas dugaan tindak pidana;
5. dinyatakan tidak dapat bekerja lagi berdasarkan surat keterangan dari pihak yang berwenang karena:
 - a. kondisi kesehatannya;
 - b. menderita penyakit atau kelainan yang berbahaya bagi dirinya dan/atau lingkungan kerjanya; dan
 - c. setelah berakhirnya cuti sakit belum mampu bekerja kembali.
6. mengambil cuti melahirkan selama masa Pengembangan Talenta;
7. mengambil cuti di luar tanggungan negara selama masa Pengembangan Talenta;
8. menjalani tugas belajar selama lebih dari 6 (enam) bulan;
9. pindah instansi ke luar Kementerian;
10. Talenta yang keluar dari Kementerian harus menyampaikan pemberitahuan paling tidak 1 (satu) bulan sebelum akhirnya keluar dari Kelompok Rencana Suksesi Instansi. Talenta wajib menyampaikan pemberitahuan kepada unit kerja yang menyelenggarakan urusan di bidang kepegawaian;
11. tidak lagi memenuhi kualifikasi sebagai bagian dari Kelompok Rencana Suksesi Instansi;
12. Rencana Suksesi berdasarkan hasil pemantauan dan evaluasi dari Tim Manajemen Talenta; dan
13. alasan lainnya berdasarkan pertimbangan Tim Manajemen Talenta.

K. Integrasi Sistem dan Pendayagunaan Data ASN

1. Integrasi sistem dan pendayagunaan data ASN pada Kementerian merupakan fondasi dalam pelaksanaan Manajemen Talenta ASN yang adaptif, berbasis Sistem Merit, dan berorientasi pada data (*evidence-based*). Pengelolaan data ASN dilakukan secara terpadu, sistematis, dan berkesinambungan guna mendukung seluruh tahapan Manajemen Talenta ASN, mulai dari akuisisi hingga pemantauan dan evaluasi Talenta.
2. Langkah awal dalam mendukung Manajemen Talenta ASN yang efektif adalah memastikan data ASN selalu mutakhir dan sesuai standar.
3. Pemutakhiran data dilakukan oleh seluruh unit kerja secara berkala dan wajib memenuhi standar data ASN yang meliputi:
 - a. data pribadi dan kepegawaian;
 - b. data kompetensi;
 - c. data potensi dan kinerja;
 - d. data riwayat Jabatan dan pelatihan;
 - e. data preferensi dan minat karier; dan
 - f. hasil asesmen dan uji kompetensi.
4. Data yang telah terintegrasi harus dioptimalkan untuk mendukung pengambilan keputusan strategis dalam pengelolaan Talenta. Pengambilan keputusan dilakukan oleh pimpinan dan Tim Manajemen Talenta secara objektif, transparan, dan berbasis analisis data. Data ASN digunakan dalam:
 - a. pemetaan dan pengelompokan Talenta berdasarkan kinerja, potensi, dan kompetensi;
 - b. penetapan Rencana Suksesi dan pengisian Jabatan Kritis;

- c. penyusunan program pengembangan, mutasi, dan retensi ASN; dan
 - d. evaluasi efektivitas kebijakan Manajemen Talenta ASN.
5. Perlindungan data menjadi aspek krusial dalam integrasi sistem informasi, mengingat data ASN bersifat strategis dan mengandung informasi personal.
- a. Data ASN dikelola dengan prinsip integritas, kerahasiaan, dan keamanan.
 - b. Akses data diberikan secara selektif sesuai kewenangan.
 - c. Unit kerja wajib menjaga akurasi dan keterkinian data di unit kerja masing-masing.
6. Untuk memastikan sistem berjalan optimal dan adaptif terhadap perubahan, dilakukan pemantauan dan pengembangan sistem secara berkelanjutan.
- a. Evaluasi sistem dilakukan paling tidak setiap 1 (satu) tahun oleh Tim Manajemen Talenta.
 - b. Hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan sistem dan penyusunan kebijakan berbasis data.
 - c. Pengembangan diarahkan pada integrasi penuh dengan sistem nasional dan otomatisasi proses Manajemen Talenta ASN.

L. Pemantauan dan Evaluasi

- 1. Pemantauan terhadap pelaksanaan Manajemen Talenta ASN di Kementerian dilakukan guna memastikan kecocokan dan kesesuaian antara fakta, data, dan informasi dalam sistem informasi Manajemen Talenta ASN dengan standar yang telah ditetapkan.
- 2. Pemantauan Talenta dilakukan terhadap seluruh tahapan Manajemen Talenta ASN.
- 3. Suksesor yang telah ditempatkan pada Jabatan Kritis dilakukan monitoring dan evaluasi selama 3 (tiga) tahun untuk dilakukan penempatan kembali dalam Jabatan.
- 4. Penempatan kembali dalam Jabatan dapat berupa promosi atau penempatan dalam Jabatan lain yang setara sesuai dengan hasil evaluasi dan kebutuhan pengisian Jabatan Kritis selanjutnya.
- 5. Pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan Manajemen Talenta ASN Kementerian dilaksanakan secara periodik oleh Menteri dan Tim Manajemen Talenta.
- 6. Tim Manajemen Talenta melaporkan pelaksanaan Manajemen Talenta ASN kepada Menteri pada setiap akhir tahun pelaksanaan Manajemen Talenta ASN.
- 7. Pemantauan Manajemen Talenta ASN menitikberatkan pada supervisi proses pelaksanaan Manajemen Talenta ASN, yang meliputi pengumpulan data dan informasi tentang kesulitan dan hambatan selama proses Manajemen Talenta ASN, serta informasi tentang metode yang tepat dalam melaksanakan kegiatan untuk mendapatkan gambaran ketercapaian tujuan setelah dilaksanakannya Manajemen Talenta ASN dalam 1 (satu) periode waktu secara berkala.

8. Evaluasi dilakukan sebagai sarana untuk mengukur kemajuan yang dicapai, melakukan perencanaan dan perbaikan serta memastikan tercapainya sasaran implementasi program Manajemen Talenta ASN. Evaluasi dilakukan oleh ketua Tim Manajemen Talenta dengan menggunakan data laporan hasil monitoring dari setiap anggota tim. Evaluasi dilakukan secara menyeluruh, objektif, dan berkesinambungan serta dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan pelaksanaan Manajemen Talenta ASN sehingga pengelolaan Manajemen Talenta ASN dapat terlaksana dengan efektif dan efisien.

M. Ketentuan Lampiran

Ketentuan mengenai Kotak Manajemen Talenta, rekomendasi manajemen talenta, dan evaluasi manajemen talenta tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Sekretaris Jenderal ini.

N. Penutup

Surat Edaran Sekretaris Jenderal ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Demikian Surat Edaran ini untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dengan penuh tanggung jawab. Atas perhatian Saudara, disampaikan terima kasih.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal

SEKRETARIS JENDERAL,

Didyk Choiroel, S.Sos., M.Si.
NIP. 197104161992011001

LAMPIRAN
SURAT EDARAN SEKRETARIS JENDERAL
NOMOR: /SE/Sj/2025
TENTANG
MANAJEMEN TALENTA APARATUR SIPIL
NEGARA DI KEMENTERIAN PERUMAHAN
DAN KAWASAN PERMUKIMAN

KETENTUAN MENGENAI KOTAK MANAJEMEN TALENTA, REKOMENDASI
MANAJEMEN TALENTA ASN, DAN EVALUASI MANAJEMEN TALENTA ASN

I. KOTAK MANAJEMEN TALENTA
FORMAT I-1

KINERJA	DI ATAS DI SESUAI DI BAWAH EKSPETASI	4	7	9	
		Kinerja di atas ekspetasi dan potensial rendah	Kinerja di atas ekspetasi dan potensial menengah	Kinerja di atas ekspetasi dan potensial tinggi	
2	5	8			
EKSPETASI	1	3	6		
	Kinerja di bawah ekspetasi dan potensial rendah	Kinerja di bawah ekspetasi dan potensial menengah	Kinerja di bawah ekspetasi dan potensial tinggi		
		RENDAH	MENENGAH	TINGGI	
POTENSIAL					

II. REKOMENDASI MANAJEMEN TALENTA
FORMAT I-2

KOTAK	KATEGORI	REKOMENDASI
9	Kinerja di atas ekspektasi dan potensial tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dipromosikan dan dipertahankan 2. Masuk Kelompok Rencana Suksesi Instansi/Nasional 3. Penghargaan
8	Kinerja sesuai ekspektasi dan potensial tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dipertahankan 2. Masuk Kelompok Rencana Suksesi Instansi 3. Rotasi/Perluasan Jabatan 4. Bimbingan kinerja
7	Kinerja di atas ekspektasi dan potensial menengah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dipertahankan 2. Masuk Kelompok Rencana Suksesi Instansi 3. Rotasi/Pengayaan Jabatan 4. Pengembangan kompetensi 5. Tugas belajar
6	Kinerja di bawah ekspektasi dan potensial tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penempatan yang sesuai 2. Bimbingan kinerja 3. Konseling kinerja
5	Kinerja sesuai ekspektasi dan potensial menengah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penempatan yang sesuai 2. Bimbingan kinerja 3. Pengembangan kompetensi
4	Kinerja di atas ekspektasi dan potensial rendah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rotasi 2. Pengembangan kompetensi
3	Kinerja di bawah ekspektasi dan potensial menengah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bimbingan kinerja 2. Konseling kinerja 3. Pengembangan kompetensi 4. Penempatan yang sesuai
2	Kinerja sesuai ekspektasi dan potensial rendah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bimbingan kinerja 2. Pengembangan kompetensi 3. Penempatan yang sesuai
1	Kinerja di bawah ekspektasi dan potensial rendah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diproses sesuai ketentuan peraturan perundangan

**III. EVALUASI MANAJEMEN TALENTA
FORMAT I-3**

NO	TAHAPAN	PERTANYAAN	
1	Komitmen dan Kapasitas Organisasi	a	Apakah telah disusun rencana kerja implementasi Manajemen Talenta ASN di Kementerian?
		b	Apakah telah disusun dan ditetapkan kebijakan internal Manajemen Talenta ASN Kementerian?
		c	Apakah telah dibentuk tim/kelompok kerja yang membantu PPK dalam menetapkan dan melaksanakan Manajemen Talenta ASN?
		d	Apakah telah dilaksanakan sosialisasi dan peningkatan kapasitas Manajemen Talenta kepada pejabat pimpinan tinggi dan unit pengelola sumber daya manusia dan/atau tim/kelompok Kerja?
		e	Apakah telah dilakukan pengukuran (survei) untuk melihat peningkatan pengetahuan/kapasitas mengenai Manajemen Talenta ASN bagi peserta kegiatan?
2	Infrastruktur Penyelenggaraan Manajemen Talenta	a	Apakah telah disusun peta jabatan: 1) yang sedang lowong? 2) yang akan lowong paling tidak 1 (satu) tahun ke depan?
		b	Apakah telah dilakukan identifikasi, perumusan dan penetapan Jabatan Kritis?
		c	Apakah telah disusun standar kompetensi Jabatan sesuai ketentuan untuk setiap: 1) Jabatan Kritis? 2) Jabatan ASN?
		d	Apakah telah diterapkan sistem manajemen kinerja yang memungkinkan penilaian kinerja riil?
		e	Apakah telah ditetapkan rencana dan kebijakan pola karier?
		f	Apakah telah ditetapkan rencana program Pengembangan Talenta (<i>human capital development plan</i>)?
		g	Apakah telah ditetapkan panitia seleksi (assessor pemerintah/independen)?
		h	Apakah telah dipersiapkan basis data sumber daya manusia (SDM)?
		i	Apakah telah diselenggarakan sistem informasi Manajemen Talenta ASN yang terintegrasi dengan Sistem Informasi ASN BKN?

NO	TAHAPAN	PERTANYAAN	
		j	Apakah telah tersedia sistem informasi pengembangan kompetensi Kementerian?
		k	Apakah telah tersedia sarana dan prasarana untuk menunjang pengembangan kompetensi Talenta?
		l	Apakah telah dialokasikan anggaran untuk penyelenggaraan Manajemen Talenta ASN?
		m	Apakah telah disusun profil Talenta? Jika iya, apakah memuat: 1) data personal; 2) kualifikasi pendidikan; 3) hasil pengukuran/penilaian potensi; 4) standar kompetensi Jabatan, hasil uji kompetensi, dan area pengembangan 5) hasil penilaian kinerja; 6) rekam jejak Jabatan; 7) riwayat pengembangan kompetensi; dan 8) informasi kepegawaian lainnya.
3	Akuisisi Talenta	a	Apakah Jabatan Kritis dan standar Jabatan kompetensi telah dilaporkan kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi?
		b	Apakah telah disusun analisis kebutuhan Talenta?
		c	Apakah telah disusun strategi akuisisi berdasarkan analisis kebutuhan Talenta dan ditetapkan PPK?
		d	Apakah telah dilakukan identifikasi, penilaian dan pemetaan Talenta dengan: 1) melakukan pemeringkatan kinerja dalam kategori status kinerja yang terdiri dari: di atas ekspektasi, sesuai ekspektasi, dan di bawah ekspektasi? 2) menentukan tingkatan potensial dalam kategori tinggi, menengah, dan rendah yang didasarkan pada: a) hasil <i>Assesment Center</i> yang mengukur/menilai potensi Talenta yang meliputi kemampuan intelektual, kemampuan interpersonal, kesadaran diri (<i>self awareness</i>), kemampuan berpikir kritis dan strategis (<i>critical and strategic thinking</i>), kemampuan menyelesaikan permasalahan (<i>problem solving</i>), kecerdasan emosional (<i>emotional quotient</i>), kemampuan belajar cepat dan mengembangkan diri (<i>growth mindset</i>), serta motivasi dan komitmen

NO	TAHAPAN	PERTANYAAN	
		<p>(grit)?</p> <p>b) hasil uji kompetensi yang mencakup pengukuran kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural?</p> <p>c) rekam jejak Jabatan, antara lain aspek pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan, pengalaman dalam Jabatan, serta integritas dan moralitas?</p> <p>d) pertimbangan lain yang terdiri dari: kualifikasi pendidikan sesuai rumpun Jabatan, preferensi karier, dan pengalaman kepemimpinan organisasi?</p>	
		e	Apakah telah ditetapkan Kelompok Rencana Suksesi Instansi untuk pengisian Jabatan Target (Jabatan Kritis dan/atau Jabatan yang sedang/akan lowong sesuai kebutuhan Kementerian?)
		f	Apakah telah dilakukan upaya pencarian Talenta atau rencana penempatan Talenta dari luar instansi dalam hal dibutuhkan Talenta dalam waktu cepat dan/atau dibutuhkan Talenta dengan keahlian/kompetensi tertentu?
		g	Apakah telah dilaksanakan pemantauan dan evaluasi dalam tahap Akuisisi Talenta?
4	Pengembangan dan Retensi Talenta	a	Apakah telah dilaksanakan akselerasi karier bagi Talenta?
		b	Apakah telah dilaksanakan pengembangan kompetensi Talenta sesuai rencana program Pengembangan Talenta melalui:
			1) metode ASN <i>Corporate University</i> ? 2) pembelajaran di dalam dan luar kantor? 3) bentuk pengembangan kompetensi lainnya?
		c	Apakah telah dilaksanakan peningkatan kualifikasi Talenta melalui tugas belajar?
		d	Apakah telah disusun dan ditetapkan Kelompok Rencana Suksesi Instansi oleh PPK?
		e	Apakah telah dilaksanakan kegiatan-kegiatan Retensi Talenta, sebagai berikut:
			1) rotasi Jabatan? 2) pengayaan Jabatan (<i>job enrichment</i>)? 3) perluasan Jabatan (<i>job enlargement</i>)?
		f	Apakah telah dilaksanakan penetapan/pemberian penghargaan bagi Talenta?
		g	Apakah telah dilaksanakan pemantauan dan

NO	TAHAPAN	PERTANYAAN	
		evaluasi dalam tahap pengembangan dan Retensi Talenta?	
5	Penempatan Talenta	a	Apakah telah ditetapkan Penempatan Talenta instansi berdasarkan Rencana Sukses oleh PPK?
		b	Apakah telah dipastikan penempatan Suksesor dalam Jabatan Kritisik telah meningkatkan pencapaian tujuan strategis organisasi dan prioritas pembangunan nasional?
		c	Apakah telah dipastikan bahwa implementasi Manajemen Talenta ASN pada instansi memberikan kepuasan Talenta atas peningkatan profesionalitas serta kejelasan dan kepastian karier dalam rangka pengembangan karier berkelanjutan?
		d	Apakah telah dilaksanakan pemantauan dan evaluasi dalam tahap Penempatan Talenta?

