BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Penerapan Manajemen Talenta di Kabupaten Sorong Selatan. telah menunjukkan komitmen awal dalam menerapkan manajemen talenta sebagai bagian dari sistem merit dalam pengelolaan ASN. Hal ini tercermin dari upaya pemetaan potensi dan kinerja ASN menggunakan kerangka 9 kotak, serta langkah-langkah awal penyusunan kebijakan dan penyelarasan program pengembangan SDM dengan visi daerah. Namun demikian, kerangka regulasi daerah yang mendukung secara spesifik penerapan manajemen talenta masih terbatas dan belum menyeluruh, sehingga implementasinya masih bersifat sektoral, terutama di internal BKPSDM. Pemerintah daerah masih berada pada tahap peralihan dari pendekatan administratif ke pendekatan berbasis kompetensi dan kinerja.
2. Tantangan dan Hambatan dalam Penerapan Manajemen Talenta di Lingkup Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan. Penerapan manajemen talenta di Sorong Selatan menghadapi sejumlah tantangan, antara lain belum optimalnya pemahaman lintas OPD terhadap konsep dan manfaat sistem manajemen talenta, terbatasnya ketersediaan data kepegawaian yang akurat dan terintegrasi, serta minimnya regulasi daerah yang mengikat. Selain itu, konteks daerah otonomi khusus (Otsus) dengan keberagaman sosial-budaya turut menghadirkan tantangan dalam menjamin keadilan afirmatif bagi ASN

Orang Asli Papua (OAP) dalam sistem talenta. Kurangnya monitoring dan evaluasi berkala juga menjadi hambatan dalam mengukur dampak nyata dari implementasi manajemen talenta terhadap birokrasi.

3. Dampak Penerapan Manajemen Talenta terhadap Kinerja dan Pelayanan Publik. Implementasi manajemen talenta, meskipun masih terbatas, telah mulai memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja ASN dan kualitas pelayanan publik, khususnya di unit-unit yang telah menerapkannya seperti BKPSDM. Pemetaan potensi dan penempatan ASN yang lebih tepat berdasarkan kompetensi terbukti meningkatkan motivasi kerja, koordinasi lintas bidang, dan efisiensi pelayanan. ASN yang masuk kategori tinggi dalam kerangka 9 kotak cenderung menunjukkan tanggung jawab dan inisiatif yang lebih besar dalam tugas pelayanan. Meski demikian, manfaat ini belum merata dirasakan di seluruh OPD, dan masih diperlukan penguatan kelembagaan serta dukungan kebijakan yang konsisten agar manajemen talenta menjadi praktik birokrasi yang sistemik dan berkelanjutan.

B. Rekomendasi

Sebagai tindak lanjut dari temuan dan kesimpulan penelitian mengenai penerapan manajemen talenta di Kabupaten Sorong Selatan, terdapat sejumlah langkah strategis yang perlu dilakukan untuk memperkuat kebijakan, memperluas implementasi, dan memastikan keberlanjutan pengelolaan ASN berbasis sistem merit. Saran-saran ini

diharapkan menjadi pijakan kebijakan daerah dalam mewujudkan birokrasi yang profesional, inklusif, dan responsif terhadap tantangan pembangunan daerah.

1. Penguatan kebijakan dan regulasi daerah menjadi langkah mendasar yang harus segera dilakukan. Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan perlu menyusun dan menetapkan regulasi daerah dalam bentuk Peraturan Bupati atau Surat Keputusan Kepala Daerah yang secara eksplisit mengatur penerapan manajemen talenta berbasis sistem merit. Regulasi ini harus mencakup secara jelas mekanisme pemetaan potensi dan kinerja ASN, perencanaan suksesi jabatan, serta strategi pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Di samping itu, penting pula untuk mensinergikan kebijakan manajemen talenta dengan visi-misi kepala daerah, agenda reformasi birokrasi, serta program afirmatif pembangunan SDM Orang Asli Papua (OAP). Dengan begitu, kebijakan ini tidak hanya administratif, tetapi menjadi bagian dari transformasi struktural birokrasi daerah yang berpihak dan berorientasi pada hasil.
2. Diperlukan peningkatan kapasitas dan literasi manajemen talenta di seluruh perangkat daerah (OPD). Pemerintah daerah perlu menyelenggarakan pelatihan dan sosialisasi lintas sektor mengenai sistem merit, kerangka 9 kotak, serta prinsip-prinsip dasar manajemen talenta yang objektif dan akuntabel. Hal ini untuk memastikan bahwa setiap pimpinan OPD memahami dan mendukung penerapan kebijakan tersebut. Selain itu, penguatan kelembagaan BKPSDM

sebagai instansi teknis pengelola kepegawaian menjadi sangat penting, khususnya dalam hal pengembangan sistem informasi kepegawaian yang terintegrasi, berbasis digital, dan mampu memetakan potensi ASN secara tepat, akurat, dan berkelanjutan.

3. Penerapan pendekatan afirmasi dan inklusif terhadap ASN Orang Asli Papua (OAP) harus menjadi perhatian utama dalam konteks daerah otonomi khusus. Pemerintah daerah perlu merumuskan kebijakan afirmatif berbasis regulasi lokal yang menjamin keterwakilan etnis, akses pengembangan kompetensi, serta pemberdayaan karier ASN OAP dalam sistem manajemen talenta. Namun demikian, afirmasi ini tetap harus dijalankan dengan prinsip meritokrasi, yakni mempertimbangkan kompetensi dan kinerja sebagai dasar utama. Pemerintah juga diharapkan memanfaatkan Dana Otonomi Khusus (Otsus) secara optimal untuk mendukung program pendidikan, pelatihan, dan akselerasi karier ASN OAP agar mereka dapat bersaing secara sehat dan mengisi jabatan-jabatan strategis di perangkat daerah.

4. Pembangunan sistem evaluasi dan monitoring berbasis data merupakan prasyarat penting untuk memastikan keberhasilan manajemen talenta di lingkungan birokrasi daerah. Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan perlu merancang mekanisme evaluasi berkala yang tidak hanya menilai proses pelaksanaan, tetapi juga dampak dari penerapan manajemen talenta terhadap kinerja pegawai, efisiensi organisasi, serta kualitas pelayanan publik. Evaluasi berbasis

data ini menjadi alat refleksi dan koreksi yang penting bagi perbaikan kebijakan dan penguatan implementasi, sehingga manajemen talenta benar-benar menjadi praktik yang sistemik, adaptif, dan berkelanjutan.

5. Strategi penguatan manajemen talenta juga harus diiringi dengan penempatan ASN yang tepat dan berbasis kompetensi. Hasil pemetaan 9 kotak perlu dijadikan sebagai referensi utama dalam setiap pengambilan keputusan kepegawaian, baik dalam hal promosi, mutasi, penugasan khusus, maupun pembinaan pegawai. Untuk mendukung konsistensi implementasi ini, perlu disusun pedoman teknis pemanfaatan hasil pemetaan talenta di tingkat OPD, agar penerapan manajemen talenta tidak hanya menjadi domain BKPSDM semata, tetapi melembaga di seluruh struktur birokrasi Kabupaten Sorong Selatan.

C. Produk Tesis

Policy Brief : Penguatan Manajemen Talenta ASN di Kabupaten Sorong Selatan: Menjembatani Kepentingan Afirmasi Otsus dan Sistem Merit

Penerapan manajemen talenta di Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan merupakan langkah penting menuju birokrasi berbasis sistem merit. Namun, implementasinya menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan antara tuntutan profesionalisme ASN dan keadilan afirmatif bagi Orang Asli Papua (OAP). Ketimpangan kapasitas, keterbatasan sistem data SDM, serta belum adanya kebijakan yang mengakomodasi kekhususan Papua menjadi hambatan utama.

Dari tiga alternatif kebijakan yang dianalisis, model kebijakan hibrida dipilih sebagai rekomendasi utama karena dinilai paling kontekstual, adaptif, dan berkeadilan. Model ini menggabungkan prinsip merit berbasis kompetensi dengan pendekatan afirmatif bagi OAP melalui strategi penguatan kapasitas, sistem seleksi yang inklusif, serta perencanaan karier jangka panjang. Alasan kuat pemilihan model ini adalah karena mampu menjawab ketimpangan struktural OAP tanpa mengorbankan kualitas layanan birokrasi.

Meski demikian, kebijakan hibrida memiliki keterbatasan, di antaranya: membutuhkan dukungan politik dan anggaran yang konsisten, memerlukan waktu untuk membangun basis data talenta yang andal, serta berisiko menghadapi resistensi dari kelompok yang merasa dirugikan oleh skema afirmatif atau merit.

Agar kebijakan ini berhasil, beberapa langkah perlu segera dilakukan:

1. Penyusunan Roadmap dengan pendekatan afirmasi Otsus dan prinsip merit dalam satu peta jalan strategis berbasis hasil pemetaan 9-box grid.
2. Penyusunan regulasi teknis daerah yang mengatur pelaksanaan manajemen talenta berbasis afirmasi dan merit.
3. Penguatan kapasitas SDM OAP melalui pelatihan terstruktur, program magang, dan mentoring.
4. Pembangunan sistem informasi talenta yang berbasis digital dan terintegrasi dengan pemetaan kinerja.

5. Monitoring dan evaluasi berkala untuk mengukur efektivitas penerapan kebijakan dan melakukan penyesuaian strategis.

Dengan pendekatan yang terencana, partisipatif, dan berkelanjutan, model kebijakan ini diharapkan mampu menciptakan birokrasi yang inklusif, berdaya saing, dan relevan dengan karakteristik sosial-budaya Papua.