BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Pada organisasi, SDM tidak lagi dipandang sebagai *resources* (sumber), tetapi sebagai *capital* (modal) (Susiloadi dan Pramesti, 2023). Maka tanpa SDM, suatu organisasi tidak dapat berjalan. Sehingga dibutuhkan strategi yang tepat dalam mengelola SDM tersebut untuk mencapai visi dan misi organisasi. Adapun SDM yang bekerja pada instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah disebut dengan istilah Aparatur Sipil Negara (ASN).

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa Pegawai ASN terdiri atas dua jenis profesi, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK). PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Sementara PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan dan/atau menduduki jabatan pemerintahan.

Untuk mendukung pegawai ASN dalam menjalankan fungsinya dengan baik, maka hadirlah Manajemen ASN, yaitu serangkaian proses pengelolaan ASN untuk mewujudkan ASN yang profesional dengan hasil

kerja tinggi dan perilaku sesuai nilai dasar ASN, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Sementara itu, manajemen talenta merupakan suatu proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengembangkan pegawai yang ada di dalamnya dengan memetakan setiap pegawai ke dalam sembilan kotak talenta, berdasarkan kinerja dan kompetensinya (Muttaqin, 2024).

Lebih lanjut, manajemen talenta ASN pada instansi daerah dilaksanakan dengan 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 Daerah (Kemenpan RB RI, 2020). Pada Permenpan RB Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN dijelaskan bahwa Kotak Manajemen Talenta adalah bagan yang terdiri dari 9 (sembilan) kategori yang menunjukkan sekumpulan Pegawai ASN berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja.

Kabupaten Sorong Selatan merupakan salah satu kabupaten yang ada di Provinsi Papua Barat Daya yang dibentuk pada tahun 2003 sebagai pemekaran dari Kabupaten Sorong dengan pusat pemerintahan yang berada di Teminabuan. Dengan luas wilayah 7.789,92 km² dihuni sebanyak 56.292 jiwa pada tahun 2024 (BPS RI, 2024). Dengan kondisi daerah yang terus berkembang, maka diperlukan SDM yang handal dan berkompetensi. Akan tetapi, menurut Hasil Kajian Redistribusi ASN oleh LAN RI pada tahun

2018, Kabupaten Sorong Selatan termasuk dalam daftar Pemerintah Daerah yang kekurangan SDM Aparatur (LAN RI, 2018).

Selain itu, ASN yang relatif kurang masalah lainnya adalah penyelenggaraan pelayanan publik yang masih menduduki zona kuning dengan kategori kualitas sedang dengan nilai 57.97 (Ombudsman RI, 2023). Artinya, peranan untuk melayani publik belum terlaksana dengan baik oleh SDM Aparatur di Kabupaten Sorong Selatan. Dengan permasalahan tersebut diperlukan langkah strategis untuk mengelola SDM dengan baik.

Dengan ketersedian SDM Aparatur yang dimiliki, Pemkab Sorong Selatan harus melakukan pengelolaan SDM secara tepat dan efektif untuk menunjang pelayanan publik. Manajemen talenta merupakah kunci utama dalam pengelolaan SDM, meliputi proses identifikasi, pengembangan, pemeliharaan, dan penempatan SDM yang tepat pada posisi yang tepat (Rinandra, et.al., 2023).

Melalui manajemen talenta, Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan berupaya untuk mengidentifikasi SDM unggul di Kabupaten Sorong Selatan, serta memberikan perencanaan yang komprehensif terhadap SDM, untuk kemudian melakukan *positioning* PNS sesuai dengan kompetensinya.

Pemetaan kompetensi dan seleksi jabatan akan menjadi salah satu instrumen dalam melaksanakan Manajemen Talenta di Kabupaten Sorong Selatan. Selain menemukan dan menempatkan SDM yang tepat pada posisi atau jabatan yang tepat, Pemda juga perlu memastikan

terlaksananya pengembangan karir untuk mendukung kinerja SDM tersebut.

Beberapa studi membuktikan bahwa keberhasilan manajemen talenta salah satunya didukung oleh pengembangan talenta dan pengembangan karir SDM di organisasi tersebut (Sintaasih, 2019, Ardana, 2020, Sari, et.al, 2022). Pelaksanaan manajemen talenta di lingkup Pemerintahan Kabupaten Sorong Selatan juga merupakan bagian dari target Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025-2029 dan menjadi salah satu program prioritas nasional (LAN RI, 2023).

Manajemen talenta ini dinilai dapat mendukung ASN dengan performa dan kompetensi tinggi untuk terus dikembangkan, sehingga dapat berkontribusi dalam pembangunan nasional dan daerah. Akan tetapi, manajemen talenta masih dihadapkan pada beberapa tantangan diantaranya perlunya perbaikan pada peta jabatan dan jabatan kritikal, standar assessment, standar kompetensi, pola karir, basis data SDM, anggaran, dan sistem informasi digitalisasi (LAN RI, 2023).

Penerapan Manajemen Talenta di Sorong Selatan sejalan dengan misi Pemerintah Daerah Kabupaten Sorong Selatan yaitu “Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik Melalui Sistem Meritokrasi” yang mengisyaratkan perlunya reformasi struktural dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur. Dalam konteks ini, manajemen talenta merupakan pendekatan strategis yang sejalan dan mendukung secara langsung implementasi sistem merit, yakni sistem pengelolaan ASN berbasis pada

kompetensi, kinerja, dan integritas, bukan relasi politis atau pendekatan administratif semata.

Manajemen talenta memuat prinsip identifikasi, pengembangan, dan retensi terhadap individu-individu dengan potensi unggul untuk menempati jabatan strategis dan mendorong kinerja organisasi. Melalui pemetaan kompetensi secara objektif dan sistematis, Pemerintah Daerah dapat membangun bank talenta lokal (*talent pool*) yang berisi ASN berkinerja tinggi dan memiliki potensi kepemimpinan masa depan. Hal ini sejalan dengan semangat meritokrasi yang menuntut proses seleksi dan promosi jabatan dilakukan secara transparan, berbasis prestasi dan potensi, bukan atas dasar kedekatan atau loyalitas sempit.

Lebih jauh, manajemen talenta menjadi instrumen penting dalam mendukung perencanaan suksesi jabatan, pengembangan kompetensi secara berjenjang, serta penciptaan budaya organisasi yang mendorong inovasi dan akuntabilitas. Dalam konteks Sorong Selatan, sebagai wilayah Otonomi Khusus Papua, pendekatan ini juga dapat diarahkan untuk memperkuat kapasitas SDM lokal, dengan memberi ruang afirmatif bagi pengembangan talenta putra-putri asli daerah melalui skema pelatihan, beasiswa, dan percepatan karier berbasis kinerja.

Penerapan manajemen talenta di Kabupaten Sorong Selatan adalah sebuah usaha dari Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan untuk mengidentifikasi SDM unggul di Kabupaten Sorong Selatan, dan serta memberikan perencanaan yang komprehensif terhadap SDM, untuk kemudian melakukan positioning ASN sesuai dengan kompetensinya,

dimana pemetaan kompetensi dan seleksi jabatan akan menjadi salah satu instrument dalam melaksanakan Manajemen Talenta di Kabupaten Sorong Selatan. Proses manajamen talenta diharapkan mampu mengungkit kinerja birokrasi di Kabupaten Sorong Selatan.

Penerapan Manajemen Talenta menjadi salah satu terobosan inovatif yang diinisiasi oleh Pemkab Sorong Selatan melalui BKPSDM sejak tahun 2023, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik berdasarkan penempatan pada posisi atau jabatan yang sesuai dengan kualifikasi yang dimilikinya. Maka berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, judul yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah “Penerapan Manajemen Talenta di Kabupaten Sorong Selatan”.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apa tantangan dan hambatan dalam penerapan manajemen talenta di lingkup Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan?
2. Apa dampak penerapan manajemen talenta terhadap kinerja dan pelayanan publik di Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui tantangan dan hambatan dalam penerapan manajemen talenta di lingkup Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan.
2. Untuk mengetahui dampak penerapan manajemen talenta terhadap kinerja dan pelayanan publik di Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat secara Akademis

Manfaat secara akademis yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai bahan referensi bagi peneliti atau akademisi dalam mendalami manajemen ASN di Indonesia, terutama di Kabupaten Sorong Selatan. Selain itu, hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi dasar atas pengembangan studi lainnya yang sejenis untuk menambah kekayaan ilmu pengetahuan di bidang manajemen SDM.

2. Manfaat secara Praktis

Manfaat secara praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah data dan informasi dari hasil analisis manajemen talenta di lingkup Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan dapat menjadi bahan evaluasi atas praktik manajemen talenta oleh BPSDM Kabupaten Sorong Selatan. Serta dapat menjadi acuan untuk pengembangan kebijakan terkait manajemen ASN, termasuk pengembangan karir dan pengembangan talenta pada SDM Aparatur di Lingkup Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan.