





# Manajemen Talenta ASN / Aparatur Sipil Negara Dalam Perspektif Keilmuan Mewujudkan Pemimpin Masa Depan

Oleh: Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd.  
Bandung, 2 April 2023



# DATA PRIBADI

**Nama** : Prof. DR. Hj. Sedarmayanti, M.Pd., APU  
**TTL** : Jakarta, 12 November 1952  
**Pkt/Gol** : Pembina Utama/IV E  
**Alamat Rumah** : Jl. Cibogo Nomor 40, Bandung 40164  
**Telp. & Fax.** (022) 2012330,  
**HP** : 08122129687  
**E-mail** : [sedarmayanti@yahoo.co.id](mailto:sedarmayanti@yahoo.co.id)





45 BUKU





# ERA SOCIETY 5.0

(Diinisiasi PM Jepang, Shinzo Abe, 2019 2019)

4.0, Jepang lebih maju satu langkah dengan kesiapan mereka menerapkan Society 5.0. Negeri Sakura kini berambisi mendigitalisasi seluruh aspek kehidupan, mengingat semakin rendahnya jumlah angkatan kerja dan besarnya angka penduduk tua di negara itu. (Kai Hal 15))

Setelah sukses dengan inisiatif Lean Manufacturing pada 1970-an yang mengantar Toyota memimpin industri automotif dunia, Jepang kini meluncurkan inisiatif Society 5.0. Jepang memandang revolusi teknologi/industri 4.0 berpotensi mendegradasi peran manusia.

**Society 5.0.** Konsep kerifan baru samesarakan yang berpusat pada manusia (human-centered) dan berbasis teknologi (tech-nology based). Jepang ingin menjadi yang terdepan dalam kualitas kehidupan dunia.

Bagaimana manusia mendapatkan berbagai solusi paling cocok secepatnya baik secara individu maupun bersama melalui pemanfaatan kecerdasan buatan artificial intelligencal akan mentransformasi big data yang dikumpulkan melalui internet pada segala bidang kehidupan (the internet of things) menjadi suatu kerifan baru.

**KORANSINDO**

**Apr 2016** Pematangan konsep

**Mar 2017** Cetak Biru Society 5.0 diokariskan secara global oleh PM Shinzo Abe

**21 Jan 2019** Peluncuran resmi





**Solusi persoalan Jepang**

- Populasi yang menua (26% penduduk Jepang berusia > 65 tahun)
- Ciptakan lapangan 40% pada 2050

**Society 1.0 - Society 5.0.**

- Masyarakat berburu hidup** berdamangan dengan alam
- 13.000 SM** Masyarakat agraris (pengembangan teknik irigasi, pertanian pemukiman dan maritim)
- Akhir Abad ke-18** Masyarakat industri (Penemuan lokomotif uap, Awal produksi massal)
- Akhir Abad ke-20** Masyarakat informat (Penemuan komputer, Awal distribusi informasi secara massal)
- Awal Abad ke-21** Masyarakat Super Cerdas (Masyarakat 5.0.)

**INISIATIF NEGARA-NEGARA AGAR JADI YANG TERDEPAN**

 <p><b>JERMAN</b></p> <p>Inisiatif high-tech strategies (Industry 4.0) - 2014</p> <p>FOKUS: (1) Digital economy and society (2) Sustainable economic and social</p>	 <p><b>AS</b></p> <p>FOKUS: TIC Tak memiliki inisiatif khusus dan pemerintah namun revolusi teknologi dan digital</p>	 <p><b>RUSIA</b></p> <p>Strategy - 2030 FOKUS: (1) Strategi pembangunan sosial ekonomi yang diperlukan (2) Akur inisiatif yang lebih baik</p>	 <p><b>JEPANG</b></p> <p>Inisiatif Society 5.0. - 2016 Human focused</p>
--	--	--	--

Utakan komentar headline ini di @EMNeck via twitter

## Visi: PEMERINTAHAN KELAS DUNIA

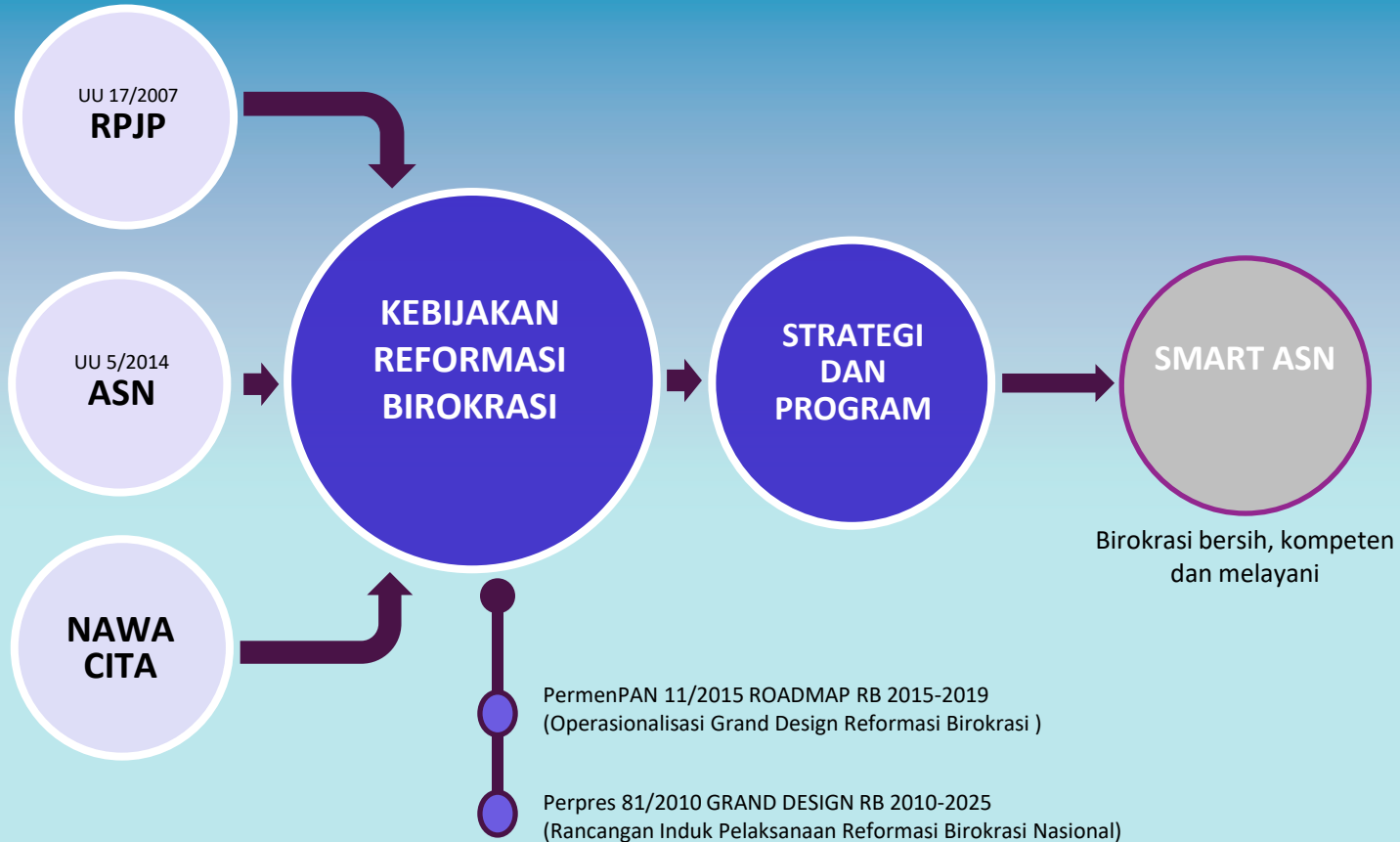
**2010-2014** Penguatan birokrasi pemerintah dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi, dan meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat

**2015-2019** Implementasi hasil-hasil yang sudah dicapai pada lima tahun pertama, juga melanjutkan upaya yang belum dicapai pada lima tahun pertama pada berbagai komponen strategi birokrasi pemerintah

**2019-2024** Peningkatan secara terus menerus kapasitas birokrasi sebagai kelanjutan dari reformasi birokrasi pada lima tahun kedua, untuk mewujudkan pemerintahan kelas dunia

1. Tidak ada korupsi
2. Tidak ada pelanggaran
3. APBN dan APBD BAIK
4. Semua program selesai dengan BAIK
5. Semua perizinan selesai dengan CEPAT dan TEPAT
6. Komunikasi dengan public baik
7. Penggunaan waktu (jam kerja) EFEKTIF dan PRODUKTIF
8. Penerapan *Reward and Punishment* secara konsisten dan berkelanjutan
9. Hasil pembangunan nyata (pertumbuhan, pro lapangan kerja, dan pro pengurangan kemiskinan)

# GRAND DESIGN REFORMASI BIROKRASI 2015-2025





# Reformasi Manajemen ASN

*"Pengelolaan ASN Berbasis Sistem Merit"*

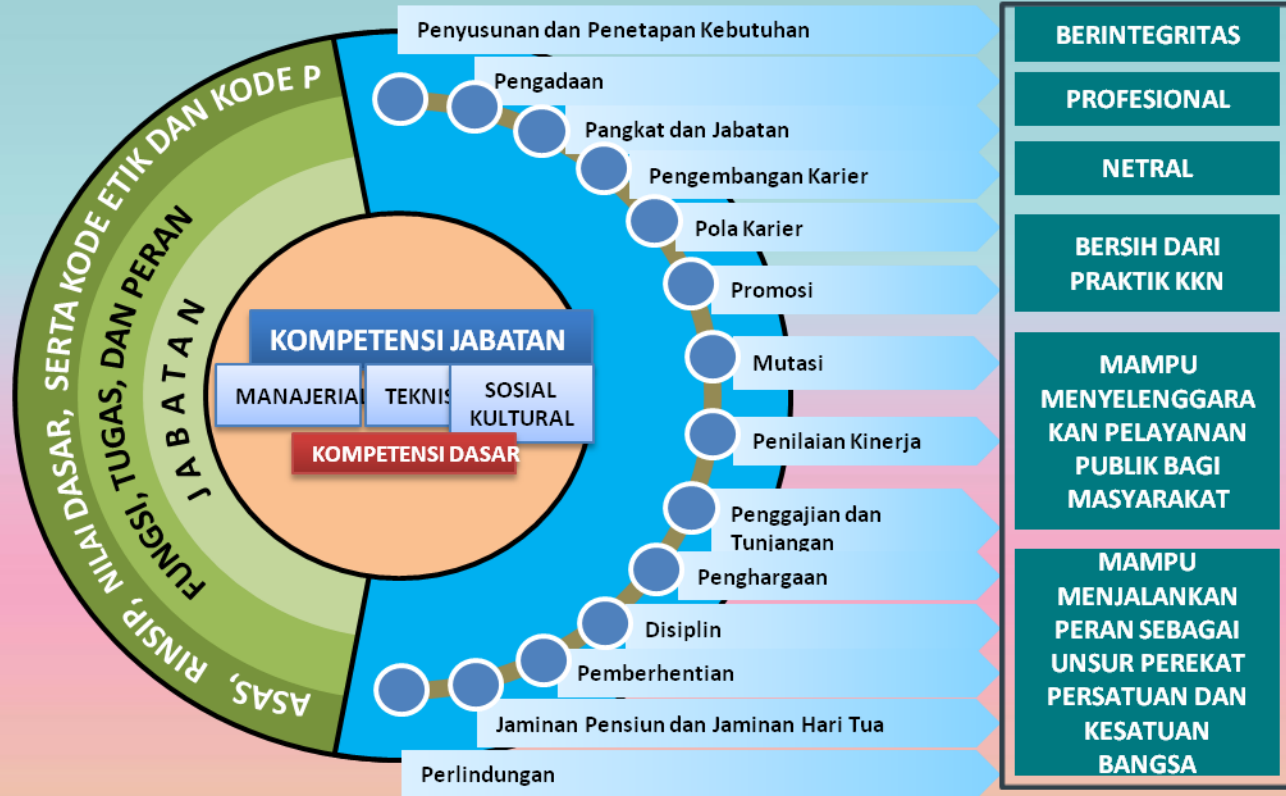




# Pengertian Talenta

- Talenta : sesuatu yang dimiliki oleh karyawan yang dibangun dan dibina melalui program pelatihan dan pengembangan oleh suatu organisasi untuk proses jangka panjang mampu meningkatkan kinerjanya sehingga dapat menjadi pendorong dibalik kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi.
- Manajemen Talenta : pengelolaan SDM yang dilakukan dengan menggunakan proses analisis, pengembangan, dan pemanfaatan talenta yang berkelanjutan dan efektif untuk memenuhi kebutuhan bisnis.

# Manajemen ASN



# SISTEM MERIT

1. Sistem Merit adalah kebijakan dan manajemen SDM Aparatur yang berdasarkan kualifikasi, **kompetensi**, dan kinerja secara adil dan wajar, tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, ataupun kondisi kecacatan.
2. Tujuan Sistem Merit adalah untuk mewujudkan:
  - a) ASN yang bersikap netral dan tidak terlibat dalam politik serta menyediakan pelayanan yang terbaik kepada publik secara jujur, tepat waktu, dan berbasis pada bukti-bukti yang sebenarnya,
  - b) ASN yang memiliki standar etika yang tinggi dan toleransi yang rendah terhadap kecurangan dan korupsi,
  - c) ASN yang adil dan konsisten dalam memberikan pelayanan dengan kualitas yang tinggi kepada masyarakat tanpa diskriminasi dan keberpihakan,
  - d) ASN yang akuntabilitas yang terbuka dan transparan terhadap pengeluaran uang negara, dan
  - e) ASN yang memberikan penjelasan dan alasan terhadap keputusan yang ditetapkan (termasuk kepada DPR dan media).

## INDIKATOR MERIT MENURUT Pasal 134 Ayat (2) PP No. 11/2017

- a. Seluruh jabatan sudah memiliki standar kompetensi jabatan;
- b. Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan beban kerja;
- c. Pelaksanaan seleksi dan promosi dilakukan secara terbuka;
- d. Memiliki manajemen karir yang terdiri dari perencanaan, pengembangan, pola karir, dan kelompok rencana suksesi yang diperoleh dari manajemen talenta;
- e. Memberikan penghargaan dan mengenakan sanksi berdasarkan pada penilaian kinerja yang objektif dan transparan;
- f. Menerapkan kode etik dan kode perilaku pegawai ASN;
- g. Merencanakan dan memberikan kesempatan pengembangan kompetensi sesuai hasil penilaian kinerja;
- h. Memberikan perlindungan kepada pegawai ASN dari tindakan penyalahgunaan wewenang; dan
- i. Memiliki sistem informasi berbasis kompetensi yang terintegrasi dan dapat diakses oleh seluruh pegawai ASN.



# PELAKSANAAN SISTEM MERIT

1. SELEKSI TERBUKA DAN KOMPETITIF:
  - rekrutmen CPNS, PPPK (Kemenpan)
  - pengisian JPT bagi Instansi yang belum menerapkan sistem merit dalam manajemen ASN
2. SELEKSI TERBATAS BAGI INSTANSI YANG SUDAH MENERAPKAN SISTEM MERIT DALAM MANAJEMEN ASN Pasal 111 UU ASN)
  - Penilaian mandiri penerapan sistem merit
  - Pembinaan kepada instansi yang telah membangun sistem merit (termasuk talent pool dan talent management)

# SELEKSI TERBUKA JABATAN PIMPINAN TINGGI

## SELEKSI TERBUKA

1. Merupakan salah satu bentuk penerapan sistem merit
2. Bertujuan untuk mendapatkan orang yang tepat sesuai kebutuhan organisasi
3. Diharapkan dapat :
  - mengatasi *spoil system dan jual beli jabatan*
  - meningkatkan mobilitas ASN

- Peraturan MEMPAN dan RB No.3/2020
- Manajemen talenta merupakan sistem dalam manajemen karir yang terdiri dari tahapan akuisisi pengembangan kompetensi dan penempatan talenta yang diutamakan untuk mengisi posisi jabatan berdasarkan tingkat tingkat potensi dan kinerja tertinggi yang dilaksanakan secara efektif untuk memenuhi kebutuhan dalam rangka akselerasi pembangunan nasional.



1. Manajemen Talenta telah menjadi kebijakan pemerintah diharapkan terus berkembang, diimplementasikan untuk wujudkan sistem merit & Pemimpin Masa Depan
2. Talenta hebat dari pemimpin-pemimpin muda harus diciptakan dan terlihat. Digitalisasi, sistem-sistem baru, inovasi harus diintegrasikan agar masyarakat dapat menikmatinya.
3. Peran pemimpin masa depan, aparatur muda sangat besar dalam wujudkan reformasi birokrasi lincah, fokus pada kinerja yang berdampak pada peningkatan output kinerja ASN.



#### 4. Manajemen Talenta bertujuan:

- Meningkatkan capaian strategis pembangunan & pelayanan publik
- Menemukan & mengembangkan talenta untuk menjadi pemimpin masa depan pada pembangunan
- Meningkatkan profesional & kepastian karier, mewujudkan rencana suksesi & meningkatkan sistem merit
- Memastikan pasokan talenta pada jabatan & waktu tepat serta akuntabel
- Membangun iklim kompetisi positif & membangun kepercayaan kepada organisasi

# Manajemen Talenta Dukung Perkembangan ASN yang Memiliki Performa Tinggi

- Infrastruktur tersebut antara lain peta jabatan yang sedang/akan lowong dan jabatan kritis, profil talenta, standar metode, dan penilaian dalam metode assessment center dan uji kompetensi yang ditetapkan secara nasional, standar kompetensi jabatan, standar penilaian kinerja riil, pola karier, tim manajemen talenta ASN nasional, program pengembangan talenta, panitia seleksi, basis data SDM, sistem informasi, serta anggaran.
- Kementerian PANRB secara sistematis akan mengajak seluruh kementerian, lembaga dan pemerintah daerah untuk melengkapi infrastruktur yang dibutuhkan, baik secara metodologi maupun secara fisik yang dibutuhkan untuk menggulirkan manajemen talenta dengan optimal.

# Membangun Profesionalitas Aparatur



Dalam mewujudkan pelayanan prima (*excellent service*) kepada masyarakat dan meningkatkan daya saing bangsa, membangun ASN profesional menjadi suatu keharusan (*mandatory*) bagi setiap Kementerian/Lembaga pada era globalisasi

K

E

P

O

**KE**MBAHANGKAN **PO**TENSI

1. Mengembangkan potensi untuk Berinovasi
2. Mengembangkan potensi untuk *mengupgrade* kemampuan
3. Mengembangkan potensi untuk mengikuti perkembangan

B

A

P

E

R

**BA**wa **PER**ubahan

ASN saat ini harus mendukung dan peduli dalam percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dapat membawa perubahan budaya kerja birokrasi ke arah positif

U

T

A

N

G

**U**nggul dan **TANG**guh

ASN saat ini harus memiliki *mindset* seorang pemenang. Artinya, Apabila melakukan/mengerjakan suatu pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan ada *outcome*-nya bagi instansi dan masyarakat





# Tantangan Pembangunan Kini dan Nanti



## Pemerintahan Digital

Dorongan optimalisasi TIK dan digitalisasi sektor publik



## Kebijakan Berbasis Data

Data menjadi basis penting perumusan kebijakan publik



## Pemerintahan Terbuka

Hadirnya kesadaran dalam transparansi dan akuntabilitas publik



## Pergeseran Budaya

Globalisasi mendorong pergeseran dan pembaurn nilai serta budaya antarbangsa



## Orientasi Kewilayahan

Fokus pada capaian pembangunan tingkat daerah

Dibutuhkan **talenta ASN** sebagai **kader pemimpin birokrasi** dan **penggerak roda pembangunan**



Berpengetahuan luas dalam isu nasional-global



Berpotensi dan berkinerja tinggi



Adaptif terhadap perkembangan TIK



Memiliki perspektif jangka menengah dan panjang

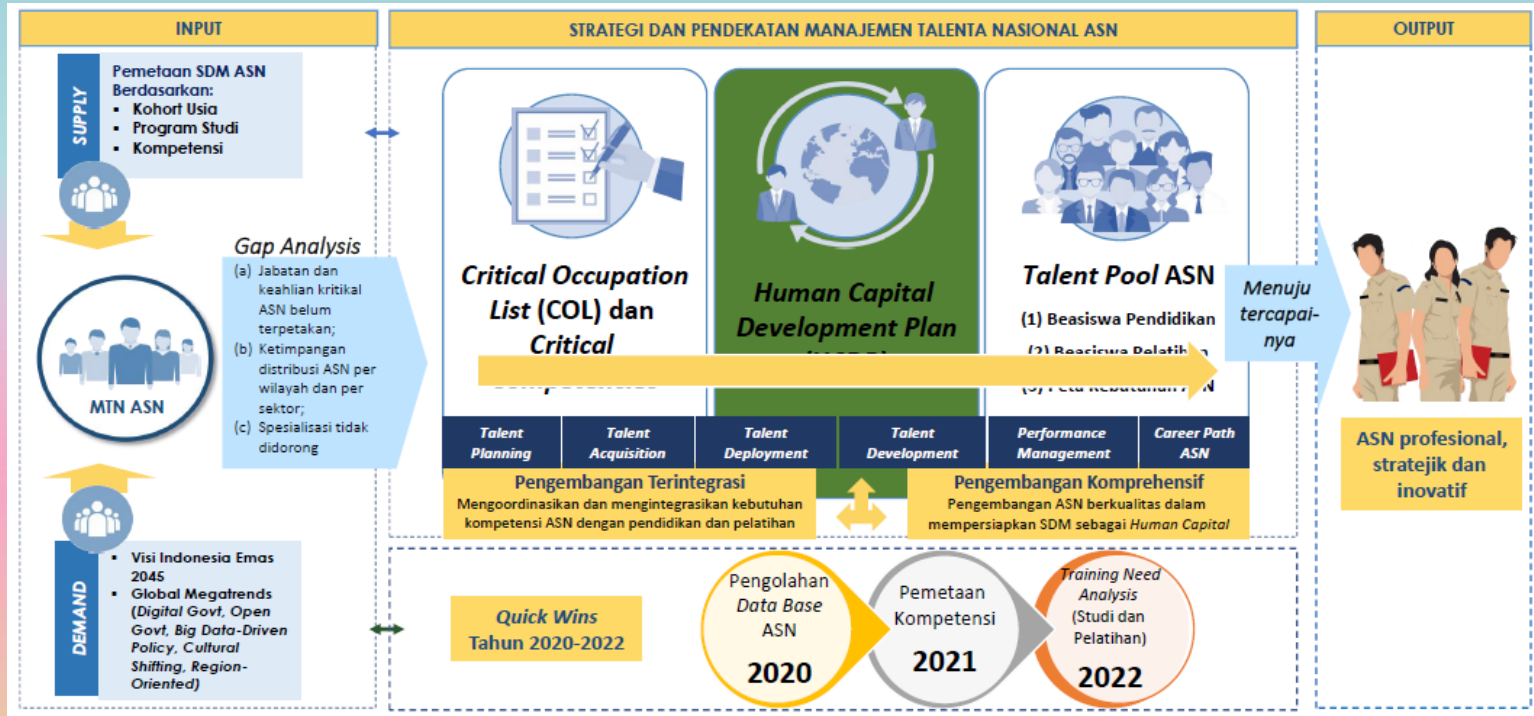
Sumber, diadaptasi dari:

- 1) KPMG International and Mowat Centre, *Future State 2030: The global megatrends shaping governments*, 2016
- 2) World Economic Forum, *The Future of Government: Lessons Learned from around the World*, 2011

# Mendefinisikan Talenta

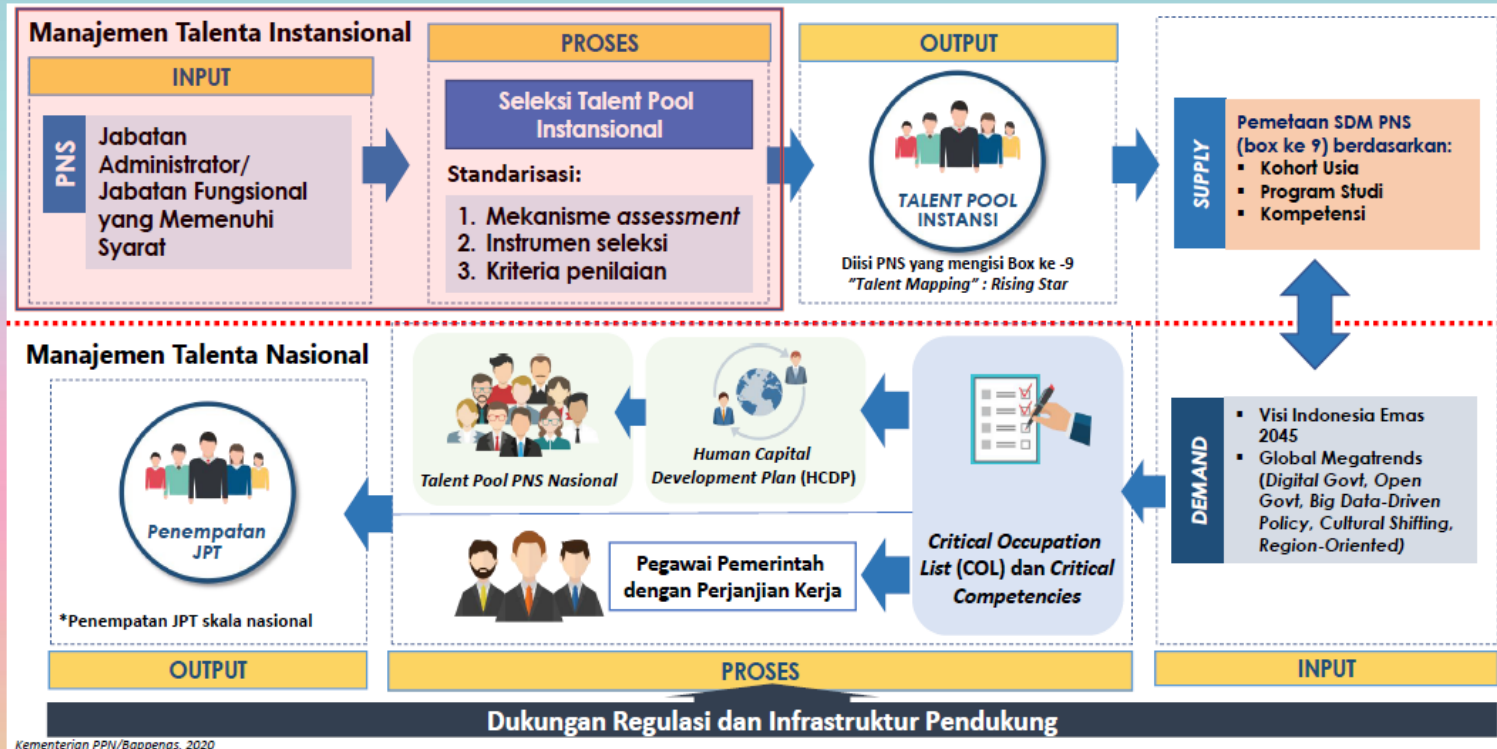
Sumber	Definisi Talenta
Gagné (2001)	Penguasaan mumpuni individu atas kemampuan dan pengetahuan tertentu yang dikembangkan secara sistematis
Michaels et al (2001)	Akumulasi dari kemampuan seseorang: bakat, keterampilan, pengetahuan, pengalaman, kepintaran, pertimbangan, sikap, karakter, dorongan, termasuk kemampuannya untuk belajar serta bertumbuh
Stahl et al (2007)	Sekelompok karyawan terpilih, yang menduduki peringkat teratas dalam hal kinerja dan kapabilitas, daripada keseluruhan tenaga kerja
Chartered Institute of Personnel and Development (2007)	Didefinisikan dari kaca mata organisasional, yang dipengaruhi tipe, budaya, dan prioritas yang dibangun organisasi
Silzer dan Dowell (2010)	Keterampilan dan kemampuan individu yang bisa dilakukan atau dikontribusikan kepada organisasi
Ulrich dan Smallwood (2012)	Kompetensi (pengetahuan, keterampilan, nilai yang dibutuhkan kini dan nanti) x Komitmen (kesediaan melakukan pekerjaan) x Kontribusi (kemampuan mencari makna dan tujuan suatu pekerjaan)

# Kerangka Pengembangan Manajemen Talenta Nasional ASN



# Penilaian Kompetensi ASN

## Instrumen Kritisal Manajemen Talenta Nasional ASN



# Kotak Manajemen Talenta (9-Box) dalam PermenPANRB No. 3/2020 tentang Manajemen Talenta ASN

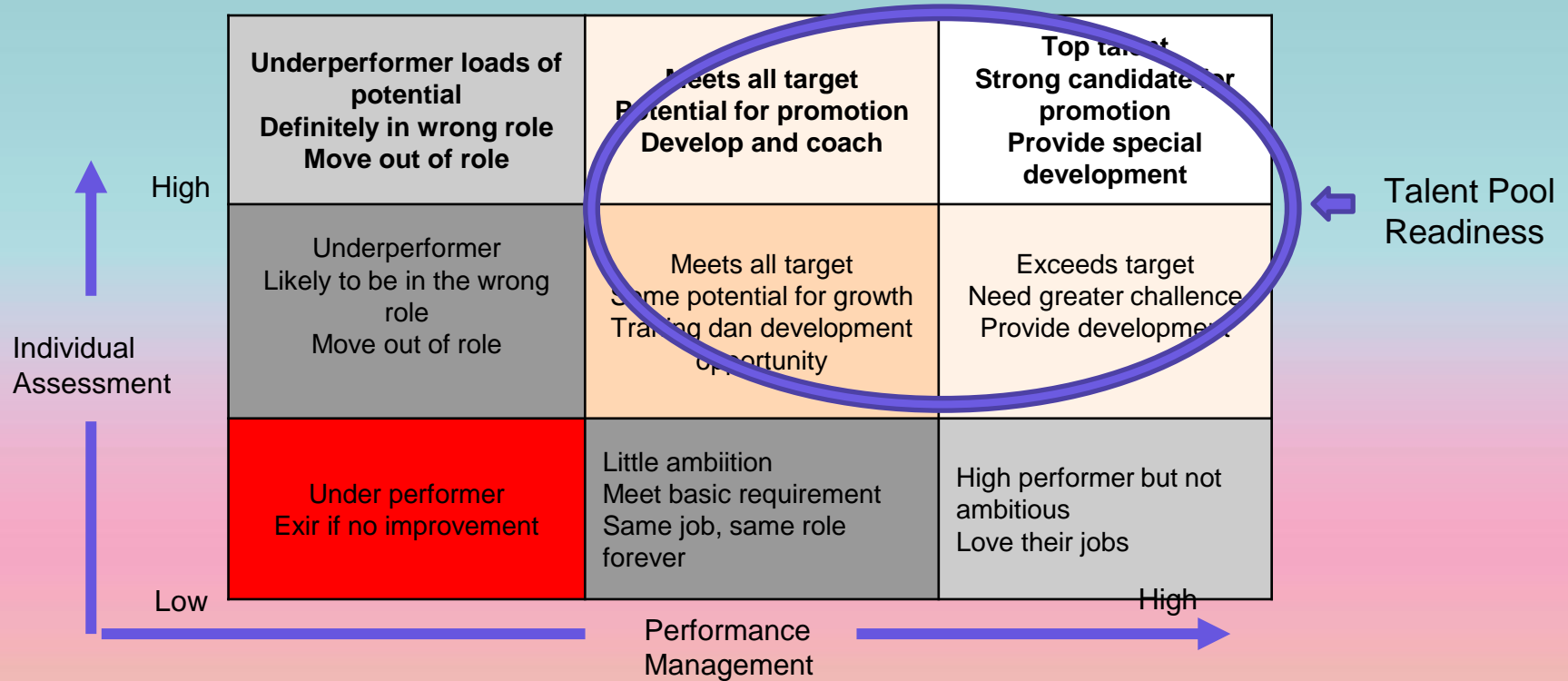
*Dalam konteks Manajemen Talenta ASN, Kotak Manajemen Talenta (9-Box) menjadi wahana untuk mengukur potensi dan kinerja ASN, yang diagregasi dari hasil penilaian kinerja, penilaian potensi dan kompetensi ASN*

<b>KINERJA</b>	DI ATAS EKSPETKASI	<b>4</b> Kinerja di atas ekspektasi dan potensial rendah	<b>7</b> Kinerja di atas ekspektasi dan potensial menengah	<b>9</b> Kinerja di atas ekspektasi dan potensial tinggi
	SESUI EKSPETKAS	<b>2</b> Kinerja sesuai ekspektasi dan potensial rendah	<b>5</b> Kinerja sesuai ekspektasi dan potensial menengah	<b>8</b> Kinerja sesuai ekspektasi dan potensial tinggi
	DI BAWAH EKSPETKAS	<b>1</b> Kinerja di bawah ekspektasi dan potensial rendah	<b>3</b> Kinerja di bawah ekspektasi dan potensial menengah	<b>6</b> Kinerja di bawah ekspektasi dan potensial tinggi
		<b>RENDAH</b>	<b>MENENGAH</b>	<b>TINGGI</b>
		<b>POTENSIAL</b>		



Kotak	Kategori	Rekomendasi
<b>9</b>	Kinerja di atas ekspektasi dan potensial tinggi	1. Dipromosikan dan dipertahankan; 2. Masuk Kelompok Rencana Sukses Instansi/Nasional; 3. Penghargaan
<b>8</b>	Kinerja sesuai ekspektasi dan potensial tinggi	1. Dipertahankan 2. Masuk kelompok rencana suksesi Instansi; 3. Rotasi/Perluasan Jabatan; 4. Bimbingan Kinerja
<b>7</b>	Kinerja di atas ekspektasi dan potensial menengah	1. Dipertahankan; 2. Masuk rencana suksesi Instansi; 3. Rotasi/Pengayaan Jabatan 4. Pengembangan Kompetensi 5. Tugas Belajar
<b>6</b>	Kinerja di bawah ekspektasi dan potensial tinggi	1. Penempatan yang sesuai 2. Bimbingan Kinerja; 3. Konseling Kinerja
<b>5</b>	Kinerja sesuai ekspektasi dan potensial menengah	1. Penempatan yang sesuai; 2. Bimbingan kinerja; 3. Pengembangan kompetensi
<b>4</b>	Kinerja di atas ekspektasi dan potensial rendah	1. Rotasi 2. Pengembangan Kompetensi
<b>3</b>	Kinerja di bawah ekspektasi dan potensial menengah	1. Bimbingan Kinerja; 2. Konseling Kinerja; 3. Pengembangan Kompetensi; 4. Penempatan yang sesuai
<b>2</b>	Kinerja sesuai ekspektasi dan potensial rendah	1. Bimbingan Kinerja; 2. Pengembangan Kompetensi; 3. Penempatan yang sesuai
<b>1</b>	Kinerja di bawah ekspektasi dan potensial rendah	Diproses sesuai ketentuan perundang-undangan

# Nine Box Talent Mapping



Catatan:

Hasil Assessment jangan hanya digunakan untuk pertimbangan promosi dan mutasi, namun harus dijadikan dasar dalam menganalisis kesenjangan kompetensi dan kinerja sebagai masukan dalam menyiapkan strategi dan program peningkatan kapasitas pegawai



# Komponen Penyelenggaraan Penilaian Kompetensi ASN



## Standar Kompetensi Jabatan

Standar Kompetensi Manajerial dan Sosial-Kultural



## Tim Penilaian Kompetensi

Ketua Tim, Admin, Assessor, Tester, Tenaga Pendukung



## Metode dan Alat Ukur

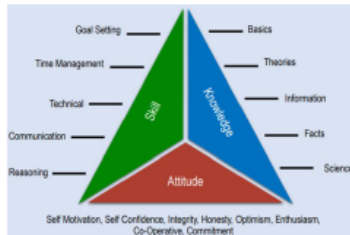
Assessment Center, dan Penilaian Lainnya



## Fasilitas

Area Assesse, dan Area Assessor

*Pasal 8 Peraturan BKN No. 26/2019 tentang Pembinaan Penyelenggaraan Penilaian Kompetensi PNS*



Secara umum, kegiatan penilaian kompetensi setidaknya dapat memetakan dan menilai **Visible Competencies** (Pengetahuan dan Keterampilan) serta **Invisible Competencies** (a.l. Sikap, Perilaku, Motivasi, Citra Diri, Komitmen)

*Liu et al. (2005). 'A study of enterprise human resource competence appraisal', Journal of Enterprise Information Management, Vol. 18 No. 3, pp. 289-315*

# Catatan Pengembangan ke Depan

Penilaian kompetensi merupakan **instrumen dasar** guna menilai dan memetakan siapa ASN yang paling layak menjadi **talenta** karena potensi serta kompetensi terbaiknya. Beberapa catatan pengembangan, yakni:



Penilaian kompetensi diharapkan mencakup penilaian terhadap **pengetahuan dasar** yang sejalan dengan **tuntutan global**, a.l. skor TOEFL untuk kemampuan B. Inggris/kemampuan bahasa asing lainnya, Tes Potensi Akademis (TPA)



Perlunya **terobosan** berupa penilaian kompetensi yang **bersifat daring**, utamanya di masa pandemi Covid-19 yang membatasi pertemuan fisik antara assessor dan assessee



Perlunya menentukan **prioritas** penilaian kompetensi guna mendukung penerapan MTN ASN, yang diutamakan pada **Jab. Administrator** dan/atau **Jab. Fungsional** yang *eligible* menjadi JPT



Pentingnya **integrasi data** penilaian kompetensi dengan data ASN lainnya dalam satu **dashboard** terpadu yang dapat dimanfaatkan bagi individu ASN maupun PPK/atasan langsung

- Demi menjawab tantangan global dalam bidang birokrasi, dibutuhkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertalenta dan berkriteria SMART yakni: integritas, nasionalisme, profesionalisme, berwawasan global, menguasai IT dan bahasa asing, berjiwa entrepreneurship, dan memiliki jaringan luas.
- Pemenuhan ASN bertalenta dengan kriteria SMART sangat penting untuk mewujudkan visi besar Indonesia: "Terwujudnya Pemerintahan Kelas Dunia 2024".

# TALENT & TALENT POOL

## TALENT:

- Bakat atau kemampuan khusus yang membuat seseorang mampu melakukan sesuatu pekerjaan dengan baik
- Bersifat alami (keterampilan dan pengetahuan merupakan sesuatu yang bisa diperoleh dari luar)



## TALENT POOL

- sekelompok individu yang diidentifikasi mempunyai top talent untuk mengisi jabatan strategis dalam suatu organisasi.
- diperlukan karena:
  - ✓ Spesialisasi dan sofistikasi pekerjaan sehingga talent perlu dikembangkan secara khusus
  - ✓ Rekrutment dari luar organisasi perlu waktu
  - ✓ Talent yang diperlukan tidak selalu tersedia dalam jumlah yang cukup

## TALENT PIPELINE

- Sekelompok individu yang memenuhi kualifikasi untuk menduduki posisi yang lowong

# TALENT MANAGEMENT

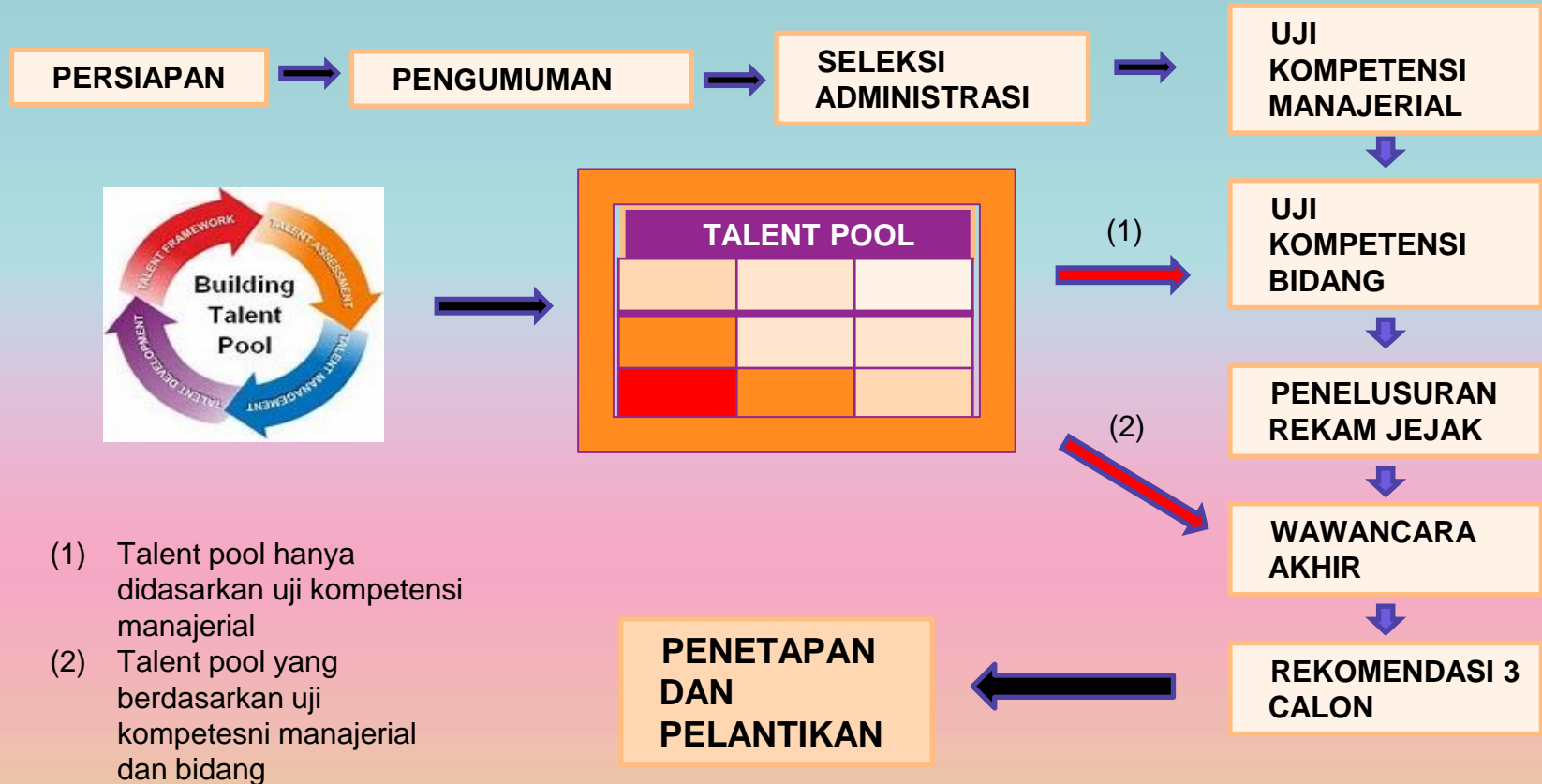
- Talent Management adalah proses untuk memastikan organisasi mempunyai SDM yang handal dengan jumlah dan kualitas sesuai kebutuhan untuk saat ini dan di masa yang akan datang.
- Talent management meliputi identifikasi, pengelolaan dan pengembangan talent.
- Talent management merupakan upaya untuk membangun talent pool yang berkesinambungan.

# ALASAN MEMBANGUN TALENT MANAGEMENT

- Setiap organisasi ingin mempunyai SDM yang berkualitas agar dapat mewujudkan visi dan misi organisasi secara efisien dan efektif
- SDM yang diinginkan tidak selalu tersedia sehingga selalu ada kesenjangan kualitas dan kuantitas
- Kesenjangan dapat ditutupi melalui rekrutmen dan/atau dengan melakukan pembinaan terhadap pegawai yang ada.
- Membuat *talent pool* dan membangun *talent management* merupakan upaya untuk mengatasi kebutuhan akan pegawai saat ini dan di masa yang akan datang.



# TALENT POOL DALAM TAHAPAN SELEKSI JPT



# TAHAPAN MEMBANGUN TALENT POOL

- Define talent need
- Develop strategy

- Individual Development
- Retention & Engagement



- Mapping
- Gap Analysis

## Talent Pool Readiness

- Career path
- Succession planning
- Talent pipelines
- General employee development

DATA-BASE

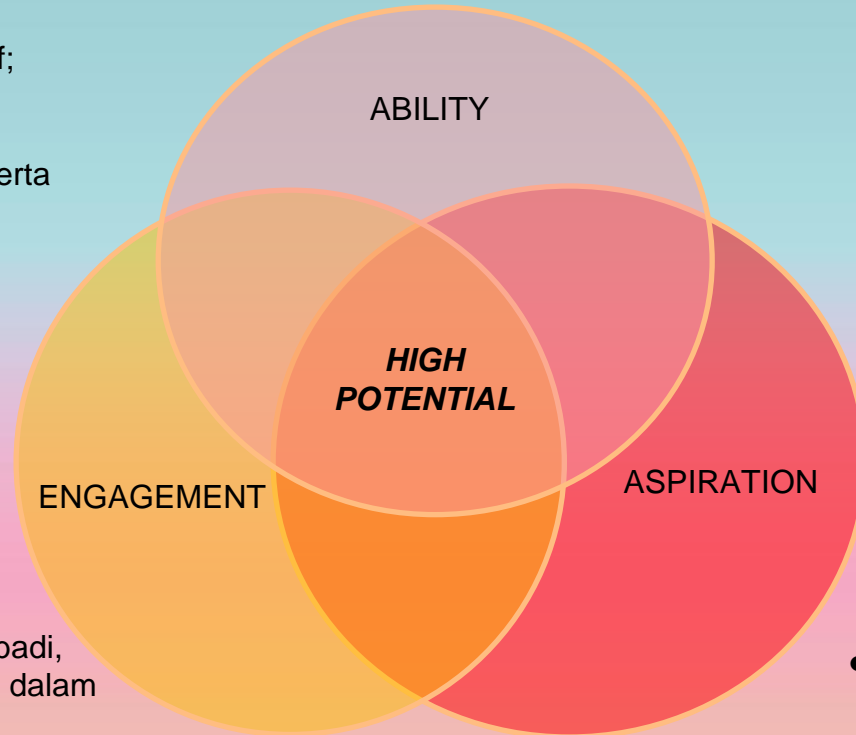
# Identifikasi Talenta

- ASN yang bertalenta adalah ASN yang berkinerja tinggi dan berpotensi. Distribusi kurva normal menggambarkan sekitar 15% pegawai yang berkinerja tinggi juga berpotensi.

<b>Kinerja</b>	<b>Potensi</b>
<p>Evaluasi atas apa yang telah dilakukan atau sedang dilakukan:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Kesuksesan yang pernah dicapainya</li><li>2. Perilaku yang ditunjukkan untuk mencapai kesuksesan tsb.</li></ol>	<p>Perkiraan apa yang akan dihasilkan apabila ybs diberikan tanggung jawab yang lebih besar dan lebih kompleks.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Kemungkinan atas keberhasilannya</li><li>2. Kemungkinan atas perilaku yang memadai.</li><li>3. Kemungkinan untuk bertahan dan maju</li></ol>

# HIGH POTENTIAL MODEL

- **Ability** : Kapasitas kognitif; inteligensia emosional, kemampuan adaptasi dan oerientasi pembelajaran serta kepemimpinan.



- **Engagement** : Motivasi pribadi, mengambil tanggung jawab dalam mengambil peluang dan pengembangan dirinya dan meleburkan diri dengan kultur dan tujuan organisasi.

- **Aspiration (Aspirasi)**: Motivasi; apa yang di inginkan dalam karir dan dalam hidupnya.

# ASSESSMENT CENTER

- Instrument untuk mengetahui kompetensi, kelemahan, kekuatan, potensi seseorang
- Diperlukan dalam membangun talent pool
- Diperlukan dalam rangka menyiapkan program training

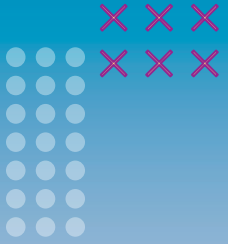
## **FUNGSI ASSESSMENT CENTER**

- Fungsi seleksi dan promosi
  - Memprediksi perilaku masa depan untuk pembatasan keputusan
- Fungsi pengembangan
  - mendiagnose kekuatan dan kelemahan untuk pengembangan human capital
  - Mengembangkan keterampilan yang diperlukan dalam bekerja
- Fungsi feedback kepada pegawai

# Membangun Talent Pool untuk Menyiapkan Pemimpin Masa Depan

- Talent Pool / Talent Management merupakan sebuah proses untuk mengidentifikasi para pegawai yang memiliki kapabilitas untuk menjadi Future Leaders.
- Proses identifikasi ini didasarkan pada dua elemen kunci , yakni aspek kompetensi dan aspek kinerja (performance).
- Aspek kompetensi adalah input yang melekat pada seseorang dan yang akan menjadi bekal dia untuk melakukan tugasnya dengan baik.
- Sedangkan Aspek Performance (kinerja) merupakan hasil nyata (output) dari suatu pekerjaan.





# SEKIAN Terima Kasih

