

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Perpustakaan Nasional sebagai salah satu Lembaga Pemerintah Non Kementerian memiliki kewajiban untuk menerapkan manajemen talenta dalam pengelolaan pegawai. Meskipun dasar hukum yang melatari penerapan manajemen telanta di kementerian/lembaga sudah sangat kuat, namun hingga saat ini Perpustakaan Nasional belum melaksanakannya. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dalam rangka mempercepat penerapan manajemen talenta di Perpustakaan Nasional telah diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Dibutuhkan dukungan dan komitmen pimpinan dari semua level, dari Pimpinan Tinggi hingga seluruh pegawai. Kebijakan-kebijakan pimpinan harus berorientasi pada keberhasilan pelaksanaan manajemen talenta. Tidak dapat lagi hanya dijadikan sebagai kegiatan rutin, tetapi harus ada terobosan dan inovasi dalam pengelolaan talenta.
2. Perlu disusun *roadmap* atau *milestone* pengelolaan SDM di Perpustakaan Nasional, yang didalamnya memuat tentang manajemen talenta. Manajemen talenta akan berhasil diterapkan jika ada program-program berkesinambungan, tidak bersifat parsial. Oleh karena itu perlu disusun rencana jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.
3. Mempersiapkan sumber daya manusia yang kompeten dan profesional dalam mengelola tahapan-tahapan manajemen talenta. Mulai dari pengelolaan data-data kepegawaian, pemetaan, dan penilaian potensi pegawai.
4. Infrastruktur harus disiapkan meliputi basis data kepegawaian yang lengkap, sistem penilaian kinerja pegawai, dan pola karier pegawai. Simpeg yang telah dibangun harus bisa memenuhi kebutuhan penerapan manajemen talenta, misalnya dengan meningkatkan database pegawai, menyajikan peta jabatan, peta jabatan lowong, dan peta jabatan kritikal secara akurat dan lengkap.

5. Harus disiapkan informasi yang lengkap, handal dan memenuhi aspek *sustainability* sehingga mempermudah dan mempercepat penerapan manajemen talenta. Dengan sistem informasi ini memberikan dukungan yang signifikan dalam pengelolaan data-data dan ketersediaan pangkalan data pegawai yang selalu terupdate tentang informasi penilaian kinerja pegawai.
6. Perlu menyiapkan anggaran yang mencukupi, mulai dari persiapan, penerapan hingga evaluasi. Jika semua pegawai telah diassessment menjadi modal untuk kemudian dipetakan dan dibentuknya *talent pool*.

B. Rekomendasi

Manajemen talenta adalah pekerjaan yang sifatnya bertahap namun berkelanjutan. Keputusan Kepala Perpustakaan Nasional tentang Manajemen Talenta di Perpustakaan Nasional telah diterbitkan dua tahun lalu. Tetapi langkah itu baru sebagai permulaan. Tanpa semangat dan keseriusan pimpinan dan segenap pegawai, hanya akan menjadi dokumen di atas kertas. Oleh karena itu dalam upaya mempercepat penerapan manajemen talenta, Perpustakaan Nasional perlu merumuskan kebijakan dan mengagendakan beberapa langkah sebagai berikut:

1. Biro Hukum, Organisasi, Kerja Sama dan Humas dan Biro Sumber Daya Manusia dan Umum memperbaharui Keputusan Kepala Perpustakaan Nasional tentang Manajemen Talenta dengan menyelaraskan hal-hal yang inline dan selaras dengan pengembangan sumber daya perpustakaan.
2. Biro Sumber Daya Manusia dan Umum menginisiasi penyusunan roadmap atau peta jalan pengelolaan dan pengembangan ASN Perpustakaan Nasional sebagai arah kebijakan pengembangan kompetensi ASN Perpustakaan Nasional kedepan
3. Biro Sumber Daya Manusia dan Umum, Pusat Pengembangan Pustakawan dan Pusat Pendidikan dan Pelatihan mengintegrasikan program-program pengembangan SDM.

4. Pusat Data dan Informasi serta Biro Sumber Daya Manuai dan Umum menyiapkan sistem informasi yang handal sebagai *tools* untuk pemetaan manajemen talenta.
5. Biro Perencanaan dan Keuangan serta Biro Sumber Daya Manuai dan Umum menyusun penganggaran untuk kebutuhan *assessment* pegawai dan pembentukan *tallent pool*.

J
S
E

DAFTAR PUSTAKA

- Acar, P. (2016). Theoretical journey of talent management: egalitarian and elitist approach. *Pressacademia*, 3(3), 284–284.
<https://doi.org/10.17261/pressacademia.2016321984>
- Adebayo, A. (2000). Principles and Practice of Public Administration in Nigeria. *Spectrum Books Limited*, 2.
- Agustiani, F. N., Stefanus, D., & Sadana, M. S. (2021). Analisis Manajemen Talenta Dan Kompetensi Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pt. Bank Bri Tbk. 92, 1–15.
- Ashton, C. &, & Morton, L. (2005). Managing talent for competitive advantage: Taking a systemic approach to talent management. *Strategic HR Review*, 4(5), 28–31.
- Capelli, P. (2009). *Talent on Demand. Metode Baru Mendapatkan SDM Bertalenta Tepat Jumlah, Tepat kualifikasi dan Tepat Waktu*. PPM.
- Chan, A., & Claudia, A. (2018). Analisis Manajemen Talenta Pada PT. PLN (Persero). *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 14(3), 125.
<https://doi.org/10.31940/jbk.v14i3.1045>
- Ed Michaels, Helen Handfield-Jones, and B. A. (2001). *The War for Talent*. Harvard Business School Press.
- Ezeani, E. (2006). Fundamentals of Public Administration. *Snaap Press Limited*.
- Fauzian, N. R., & Maryati, N. T. (2022). Rekonstruksi Manajemen Talenta ASN Menggunakan Pendekatan Soft System Methodology: Studi Kasus Pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 14(2), 198–216. <https://ejournal.ipdn.ac.id/JAPD/article/view/2730>
- Gasperz, V. (2002). *All-in-one Talent Management*. Vinchistro Publication.
- Guest, D. . (1997). Human Resource Management and Performance: A Review and Research Agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, 8, 263–276.

- Hariandja, M. T. E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Indriati, F., & Afrianto, W. (2022). The placement of talent management: Study on manajemen talenta polri (mtp). *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 7645–7655.
https://www.researchgate.net/publication/359469310_The_Placement_of_Talent_Management_Study_on_Manajemen_Talenta_Polri_MTP%0Ahttps://www.bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/4502/pdf
- Isanawikrama, I., Wibowo, F. A., Buana, Y., & Kurniawan, Y. J. (2018). Analisis Pengaruh Talent Management Terhadap Organizational Performance Dan Dampaknya Pada Employee Retention. *Jurnal Administrasi Dan Kesekretarian*.
- Lamidi, K. O. (2015). Theories of Public Administration : an Anthology of Essays. *International Journal of Politics and Good Governance*, VI(6), 1–35.
<http://www.onlineresearchjournals.com/ijopagg/art/182.pdf>
- Lee, G. J. (2018). Talent measurement: A holistic model and routes forward. *SA Journal of Human Resource Management*, 16, 1–11.
<https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.990>
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human Resource Management Review*, 16(2), 139–154.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.001>
- Miles, H., & Saldana. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. Sage Publications.
- Pella, D. A., & Inayati, A. (2011). *Talent management: Mengembangkan SDM Untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rifai, A., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2021). Persepsi Pegawai Terhadap Implementasi Manajemen Talenta Di Organisasi Pemerintahan. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 7(2), 366–378.
<https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.366>

- Sawir, M. (2021). Ilmu Administrasi Dan Analisis Kebijakan Publik. Konseptual dan Praktik. In *Ilmu Administrasi Dan Analisis Kebijakan Publik Konseptual Dan Praktik*.
- Sedarmayanti. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Shahfritz. (2000). *Defining Public Administration*. Westview Press.
- Smart, B. D. (1999). *Topgrading: How Leading Companies Win by Hiring, Coaching, and Keeping the Best People* (Paramus (ed.)). Prentice Hall Press.
- Sobandi, B. (2019). Strategi Implementasi Manajemen Talenta Pada Birokrasi Di Indonesia. *Civil Service Journal*, 13(2), 15–25.
- Subekhi, A. & Jauhar, M. (2012). *Pegantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Publisier.
- Sugiyono. (2009). *Metode penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Suparman, R., & Naibaho, V. H. (2021). Manajemen Talenta di Pemerintah Daerah: Studi Eksploratori Penerapan Kebijakan Manajemen Talenta di Provinsi Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara. *Jurnal Borneo Administrator*, 17(1), 111–130. <https://doi.org/10.24258/jba.v17i1.718>
- Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2010). Foundations of public administration: Policy analysis. *Public Administration Review, Foundations of Public Administration Series*, 1(c), 1–45.
- Wilkinson, A., Bacon, N., Redman, T., & Snell, S. (2010). The SAGE handbook of human resource management. In *The SAGE Handbook of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.4135/9780857021496>
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2011). Exploring human capital: putting ‘human’ back into strategic human resource management. *Human Resource Management Journal*, 21(2), 93–104.
- Wulan, M. R., & Wulansari, P. (2021). (Studi pada Karyawan Tenaga Penunjang Akademik Universitas Telkom) THE EFFECT OF COMPETENCY ON CAREER DEVELOPMENT (Study of Academic Support Employees at Telkom University). *EProceedings of Management*, 3–8.

Peraturan Perundang-undangan

Undang-undang Nomor 43 Tahun 2007 Tentang Perpustakaan

Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil juncto Peraturan Pemerintah No.17 tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Presiden Nomor 18 tahun 2018 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional tahun 2020-2024

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara

Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik

Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No.10 tahun 2021 tentang Penilaian Penerapan Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara pada Instansi Pemerintah

Peraturan Perpustakaan Nasional Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Perpustakaan Nasional

Keputusan Kepala Perpustakaan Nasional RI Nomor 152 Tahun 2021 tentang Manajemen Talenta Pegawai Aparatur Sipil Negara Perpustakaan Nasional.

LAMPIRAN PENELITIAN

GUIDLINE WAWANCARA

JUDUL TUGAS AKHIR	: STRATEGI PERCEPATAN IMPLEMENTASI MANAJEMEN TALENTA DI PERPUSTAKAAN NASIONAL
--------------------------	--

No	Pertanyaan Wawancara
1	Identifikasi dan penetapan jabatan kritikal di Perpustakaan Nasional?
2	Pemetaan kebutuhan talenta di Perpustakaan Nasional?
3	Strategi akuisisi talenta yang dibutuhkan oleh Perpustakaan Nasional?
4	Proses pemetaan talenta?
5	Pemahaman pegawai di Perpustakaan Nasional tentang manajemen talenta?
6	Mekanisme pencarian talenta?
7	Mekanisme pengembangan talenta?
8	Proses retensi/mempertahankan pegawai yang bertalenta?
9	Prosedur penempatan talenta?
10	Pemantauan/evaluasi pegawai yang memiliki talenta?
11	Sistem informasi manajemen talenta?
12	Anggaran untuk mendukung penerapan manajemen talenta?

TRANSKRIP WAWANCARA

AKUISIS TALENTA

INFORMAN 1

Pertanyaan:

Apakah sudah ada Pedoman Manajemen Talenta, khususnya terkait Akuisisi Talenta?

Jawaban:

"Pedoman akuisi hingga penempatan pegawai harus disesuaikan dengan kondisi Perpustakaan Nasional, jangan bersifat general. Harus ada karakteristik Perpustakaan Nasional di sana, sehingga ini akan lebih mengarah pada visi misi dan tujuan lembaga. Pedoman jangan terlalu umum, tetapi mengerucut pada tugas dan fungsi lembaga. Belum semua pegawai mengetahui tentang program manajemen talenta ini. SK sudah ada, tetapi perlu ada sosialisasi lagi ke semua pegawai sehingga mereka bisa mempersiapkan diri dan menjadikan sebagai tantangan ketika diuji, baik itu potensi maupun kompetensinya."

INFORMAN 1

Pertanyaan:

Apakah sudah ada identifikasi pegawai berdasarkan kinerja dan potensinya?

Jawaban:

"Tiap tahun untuk jabatan-jabatan yang akan lowong sudah diidentifikasi. Siapa-siapa yang akan memasuki masa pensiun sudah ada datanya. Namun belum bisa mengidentifikasi pegawai-pegawai yang akan menduduki atau diproyeksikan mengisi jabatan yang akan kosong tersebut. Belum dibentuk *talent pool*, jadi belum ada informasi terkait potensi dan kinerja dari para pegawai. Untuk sementara lebih pada penilaian dari administratifnya saja, seperti pangkat dan golongan apakah sudah memenuhi atau belum. Bagi yang memenuhi, kita undang untuk ikut dalam proses seleksi terbuka. Baru seperti itu. Hingga akhir 2023 ini diharapkan semua pegawai telah di-*assessment*, baik potensi dan kompetensinya. Sehingga bisa segera dipetakan dan dimasukkan dalam *talent pool*. Karena kalau ini belum ada, akan terus menggunakan cara seleksi terbuka."

INFORMAN 8:

Pertanyaan:

Apakah Perpustakaan Nasional sudah membentuk kelompok rencana suksesi atau talent pool?

Jawaban:

Kalau kita bicara *talent pool* itu yang harus penting adalah komitmen pimpinan (JPT dan ke bawah). Komitmen pimpinan itu adalah wajib. Harus ada kesadaran dan keyakinan bahwa *talent pool* itu memang penting *talent pool* itu. Jika tidak ada *talent pool*, kita yang akan tertinggal. Jika *talent pool* nasional sudah terbentuk dan kita buat selter, akan terbuka kemungkinan pegawai-pegawai di luar instansi Perpustakaan yang memiliki kompetensi dan syarat administratif untuk dapat masuk. Jika *talent pool* nasional sudah ada, sebaliknya Perpustakaan Nasional dapat mengisi peluang-peluang yang ada diluar sana."

INFORMAN 3

Apakah Perpustakaan Nasional sudah membentuk kelompok rencana suksesi atau talent pool?

Jawaban:

"Sesuai PermenPANRB Nomor 3/2020 Tentang Manajemen Talenta ASN, bahwa setiap Kementerian/Lembaga harus membuat *talent pool* dan *me-manage* talenta ASN di setiap lembaga. Tentu hal ini bukan hal yang mudah mencari dan menentukan para pegawai untuk masuk ke *talent pool*. Perpustakaan Nasional telah melakukan berbagai upaya untuk membentuk *talent pool*. Karena ini juga berpengaruh terhadap penilaian sistem merit kita. Perpustakaan Nasional mengarah pada pencarian bibit-bibit unggul. Talenta-talenta yang nantinya dapat menjadi ujung tombak lembaga. Nantinya juga dimasukkan sebagai bagian dari rencana suksesi,"

INFORMAN 2

Apakah Perpustakaan Nasional sudah membentuk kelompok rencana suksesi atau talent pool?

Jawaban:

"Pembentukan *talent pool* saat ini belum menjadi prioritas pimpinan. Semenjak dikeluarkannya Keputusan tentang manajemen talenta di Perpustakaan Nasional progresnya masih lambat. Belum masuk dalam skala prioritas. Perlu dukungan yang kuat dari pimpinan agar *talent pool* dapat dibentuk.

INFORMAN 7**Pertanyaan :**

Bagaimana manajemen talent jika dikaitkan dengan pelaksanaan Reformasi Birokrasi?

Jawaban:

"Dari sasaran kebijakan ini nanti akan muncul yaitu bagaimana penyelenggaraan manajemen ASN yang efektif di masing-masing instansi pemerintah, termasuk didalamnya Perpustakaan Nasional. Efeknya bagi lembaga mikro yang di bawahnya Meso maka perlu menetapkan kebijakan mengenai manajemen talenta ya kemudian bagaimana nanti strateginya untuk mengakuisisi untuk mengklasifikasikan menyiapkan peralatannya infrastrukturnya ya kemudian juga bagaimana strategi-strategi keberlanjutannya juga."

INFORMAN 4:**Pertanyaan:**

Apakah sudah dilakukan assessment terhadap semua pegawai Perpustakaan Nasional?

Jawaban:

"Kendala yang dihadapi selama ini adalah anggaran dan dukungan pimpinan. Untuk anggaran di Biro SDMU masih bersifat rutinitas. Meskipun *alhamdulillah* di tahun ini sudah ada peningkatan anggaran yang digunakan untuk *assessment* pegawai. Pimpinan juga harus memberi perhatian pada pelaksanaan manajemen talenta. Jika pimpinan *care*, program-program yang telah ditetapkan akan bisa berjalan. Misalnya, jika ada pertemuan-pertemuan

penting untuk membahas tentang pengeloan pegawai, sering batal atau ditunda karena tidak hadirnya unsur pimpinan.”

INFORMAN 2

Pertanyaan:

Bagaimana proses pengadaan pegawai baru?

Jawaban:

"Pengadaan PPPK dalam rangka untuk kebutuhan formasi yang ada di Perpustakaan Nasional. Langkah-langkahnya, formasi kebutuhan pegawai diajukan ke Kementerian PANRB. Merekalah nanti yang akan memutuskan, apakah semua formasi yang diajukan akan dipenuhi semua atau ada yang tidak disetujui. Berbagai pertimbangan dan alasan, jika misalnya semua kebutuhan pegawai tidak dipenuhi. "

INFORMAN 1

Pertanyaan:

Apakah sudah dipetakan pegawai-pegawai yang akan pension dan bagaimana menggantikannya?

Jawaban:

“Kami sudah ada data-data pegawai yang akan memasuki usia pensiun. Termasuk para pejabat tinggi. Tetapi belum ada orang-orang akan akan diproyeksikan untuk mengganti posisinya. Biasanya kami dorong pegawai-pegawai yang telah memenuhi syarat administrasi untuk ikut proses seleksi terbuka. Baru pada sebatas itu. Jadi belum ada pemetaan talenta-talenta yang dipersiapkan untuk menjadi pengganti-pengganti pimpinan yang akan pensiun.“

INFORMAN 8

Pertanyaan

Bagaimana analisis kebutuhan pegawai Perpustakaan Nasional?

Jawaban:

"Proses akuisisi pegawai untuk mendapatkan talenta sudah dilakukan Perpustakaan Nasional berdasarkan Anjab dan ABK (Analisis beban kerja). Tahapan ini menjadi bagian terpenting dalam proses manajemen talenta di Perpustakaan Nasional".

INFORMAN 8

Pertanyaan:

Apakah sudah ada pemetaan untuk pegawai yang diproyeksikan mengisi jabatan yang lowong?

Jawaban:

“Kami sudah ada analisis kebutuhan talenta memberikan informasi tentang jumlah kebutuhan talenta beserta kualifikasi yang diperlukan, tetapi belum ada untuk mengisi

jabatan lowong/jabatan target. Jumlah talenta yang dibutuhkan untuk setiap jabatan target atau jabatan yang lowong”.

INFORMAN 2

Pertanyaan:

Apakah semua pengajuan terkait kebutuhan pegawai dapat terpenuhi?

Jawaban:

"Pengadaan CPNS dan PPPK dalam rangka untuk kebutuhan formasi yang ada di Perpustakaan Nasional. Langkah-langkahnya, formasi kebutuhan pegawai diajukan ke Kementerian PANRB. Merekalah nanti yang akan memutuskan, apakah semua formasi yang diajukan akan dipenuhi semua atau ada yang tidak disetujui. Berbagai pertimbangan dan alasan, jika misalnya semua kebutuhan pegawai tidak dipenuhi. "

INFORMAN 3

Pertanyaan:

Apakah semua pengajuan terkait kebutuhan pegawai dapat terpenuhi?

Jawaban:

"Masih terdapat kesenjangan untuk pegawai-pegawai yang dibutuhkan Perpustakaan Nasional. Artinya belum semua kebutuhan pegawai yang diajukan dapat direalisasikan dalam pengadaannya oleh KemenPANRB. Tidak semua yang kita usulkan dapat 100% disetujui. Hal ini dapat kami pahami karena tentu ada pertimbangan terkait anggaran APBN. Misalnya untuk tahun 2023 saja dari pengajuan 238 ASN yang disetujui 125 ASN."

PENGEMBANGAN TALENTA

INFORMAN 1

Pertanyaan

Apakah Sudah ada talentpool atau Kelompok Rencana Suksesi

Jawaban:

"Kami sudah ada data-data pegawai yang akan memasuki usia pensiun. Termasuk para pejabat tinggi. Tetapi belum ada orang-orang akan akan diproyeksikan untuk mengganti posisinya. Biasanya kami dorong pegawai-pegawai yang telah memenuhi syarat administrasi untuk ikut proses seleksi terbuka. Baru pada sebatas itu. Jadi belum ada pemetaan talenta-talenta yang dipersiapkan untuk menjadi pengganti-pengganti pimpinan yang akan pensiun."

INFORMAN 8

Pertanyaan

Bagaimana persiapan untuk mengisi jabatan-jabatan yang akan lowong (pejabat sebelumnya memasuki masa berakhir)

Jawaban:

"Kami sudah ada analisis kebutuhan talenta memberikan informasi tentang jumlah kebutuhan talenta beserta kualifikasi yang diperlukan, tetapi belum ada untuk mengisi

jabatan lowong/jabatan target. Jumlah talenta yang dibutuhkan untuk setiap jabatan target atau jabatan yang lowong”.

INFORMAN 8

Pertanyaan

Dalam hal pengembangan karir dan kompetensi ASN, bagaimana perencanaanya?

Jawaban:

”Hal yang cukup penting yaitu *grand disain* atau *roadmap* pengembangan SDM. Dan itu Perpustakaan Nasional belum membuat dan menyusunnya. *Starting*-nya harusnya mulai dari sini. Karena belum ada roadmap pengembangan karir, sehingga pegawai-pegawai yang nantinya akan dimasukkan ke kotak 9 belum bisa ditentukan. Sekarang sudah mulai dilakukan assesment dari tahun 2021, sementara hasil *assesment* hanya berlaku selama 2 tahun. Ada tahapan berikutnya yaitu tes potensi. Jika tes potensi dan kompetensi pegawai sudah dilakukan, hasilnya dapat dijadikan ukuran untuk memasukkan pegawai pada kotak berapa di matrik nine box. Dengan memasukkan pegawai ke dalam kotak sembilan, akan dilanjutkan dengan treatment atau perlakuan terhadap pegawai tersebut. Pegawai akan terpantau kinerja dan potensinya”.

INFORMAN 2

Pertanyaan:

Bagaimana Langkah-langkah akuisisi ASN melalui penerimaan CPNS dan PPPK?

Jawaban:

”Pengadaan PPPK dalam rangka untuk kebutuhan formasi yang ada di Perpustakaan Nasional. Langkah-langkahnya, formasi kebutuhan pegawai diajukan ke Kementerian PANRB. Merekalah nanti yang akan memutuskan, apakah semua formasi yang diajukan akan dipenuhi semua atau ada yang tidak disetujui. Berbagai pertimbangan dan alasan, jika misalnya semua kebutuhan pegawai tidak dipenuhi. Misalnya untuk tahun pengajuan tahun 2022 yang penerimaannya di tahun 2023, ada beberapa pegawai yang dibutuhkan tidak terpenuhi seperti untuk pengisian formasi teknis. Masih terdapat kekurangan formasi untuk Perpustakaan Nasional sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Kementerian PANRB.”

INFORMAN 4

Pertanyaan

Bagaimana pemanfaatan sistem informasi/aplikasi dalam mendukung pengelolaan ASN Perpustakaan Nasional ?

Jawaban:

”Belum ada sistem informasi yang dibangun khusus untuk manajemen talenta ini. Sementara untuk tahap awal kita masih menggunakan aplikasi pihak ketiga (konsultan). Tahun depan sudah direncanakan untuk membangun aplikasi sendiri, sehingga tidak tergantung pada konsultan ketika akan memasukkan pegawai-pegawain ke kotak 9.”

Pertanyaan:

Bagaimana pola pemetaan pegawai di Perpustakaan Nasional?

Jawaban:

“Perpustakaan Nasional sudah melaksanakan pemetaan untuk tahap awal. Melakukan pemetaan terhadap pejabat-pejabat, Ketua Kelompok dan Ketua Sub Kelompok. Untuk assessment sudah dilaksanakan kepada 80 orang pegawai. Arahnya mereka akan dikembangkan sesuai dengan kebutuhannya, setelah masuk dalam kotak 9. Sisanya akan di-*assessment* di akhir tahun 2023 ini. Saat ini Perpustakaan Nasional masih harus menggandeng pihak ketiga (konsultan) dalam melaksanakan tes awal. Pengembangan untuk semua pegawai akan dilakukan jika telah dipetakan dengan uji potensi dan kompetensi.”

INFORMAN 1**Pertanyaan**

Bagaimana tindak lanjut dari rekomendasi KASN dalam penilaian sistem merit Tahun 2022 untuk segera dibentuk talent pool?

Jawaban:

“Perpustakaan Nasional baru pada tahap rencana suksesi. Belum melangkah pada kotak 9 untuk membentuk talent pool. Kita masih proses, sedang mengakhiri tes pegawai yang perlu tes potensi dan kompetensi. Untuk dapat memasukkan ke kotak 9 syaratnya harus ada hasil dari dua jenis test tersebut (potensi dan kompetensi). Pada tahun lalu sudah separuh pegawai dan tahun ini akan dilengkapi dengan separuh pegawai lagi. Baru tahun depan kita buat sistem merit pengisian kotak 9. Setelah itu baru dikembangkan sesuai dengan kompetensi dan potensi yang dimiliki.”

INFORMAN 3**Pertanyaan:**

Bagaimana rencana yang telah dicanangkan Perpustakaan Nasional dalam hal pengembangan pegawai?

Jawaban:

Analisis Kepegawaian Madya menyatakan "Perpusnas telah menyiapkan Human Capital Development Plan (HCDP) sebagai bekal untuk mengembangkan pegawai Perpusnas. Diakui sampai saat ini memang belum dapat memilah dan memasukkan pegawai pada kotak 9. HCDP sebagai bagian dalam mengembangkan pegawai sekaligus juga untuk menutup gap atau kesenjangan yang masih terjadi. Antara kompetensi pegawai yang diharapkan dengan yang ada pada masing-masing pegawai.”

INFORMAN 8

Bagaimana persiapan Perpustakaan Nasional dalam menjalankan program manajemen talenta?

Jawaban:

“Manajemen talenta sebagai bagian dari pelaksanaan merit sistem, tidak bisa dilakukan secara parsial. Kepegawaian dalam melaksanakan kegiatannya (penerapan manajemen talenta) masih terkendala dengan resources yang ada di sana. Manajemen talenta meliputi berbagai tahapan seperti pengadaan pegawai, pengembangan pegawai hingga penempatan pegawai. Untuk pengadaan pegawai sudah ada, sedangkan untuk pengembangan sudah dimulai dengan

assesment. Tetapi belum dibuat hal yang cukup penting yaitu grand disain atau roadmap pengembangan SDM. Startingnya harusnya mulai dari sini. Karena belum ada roadmap pengembangan karir, sehingga pegawai-pegawai yang nantinya akan dimasukkan ke kotak 9 belum bisa ditentukan. Sekarang sudah mulai dilakukan assesment dari tahun 2021, Sementara hasil assesment hanya berlaku selama 2 tahun. Ada tahapan berikutnya yaitu tes potensi. Jika tes potensi dan kompetensi pegawai sudah dilakukan, hasilnya dapat dijadikan ukuran untuk memasukkan pegawai pada kotak berapa di matrik nine box. Dengan memasukkan pegawai ke dalam kotak sembilan, akan dilanjutkan dengan treatment atau perlakuan terhadap pegawai tersebut. Pegawai akan terpantau kinerja dan potensinya. “

INFORMAN 2

Pertanyaan:

Apakah sudah ada program percepatan karir pegawai?

Jawaban:

“Secara teknis dan manajerial banyak pegawai-pegawai yang menguasai tuisi dari unit kerja yang lowong. Tapi secara pangkat dan jabatan mereka terkendala. Belum memenuhi syarat-syarat adminsitratifnya. Misalnya untuk ikut lelang jabatan eselon 2 harus golongan IVB misalnya. Dan sampe saat ini belum ada program khusus untuk percepatan karir mereka, meskipun itu sangat memungkinkan untuk pegawai yangt memiliki prestasi dan kinerja luar biasa mendapatkan reward. “

INFORMAN 8

Pertanyaan:

Bagaimana peran yang dimainkan Pusdiklat sebagai salah satu unit yang bertugas untuk memberikan pelatihan bagi pegawai-pegawai?

Jawaban:

“Sebagai unit yang menangani pelatihan-pelatihan, baik untuk kalangan internal dan eksternal, Pusdiklat harus berinovasi. Harus melangkah menjadi corporate university dengan program-program pendidikan dan pelatihan berimbang antara ASN internal dan eksternal. Sinergi dan komunikasi dengan unit SDMU dan Pengembangan Pustakawan, sehingga ada kesesuaian antara program diklat dengan kebutuhan pengembangan kompetensi pustakawan maupun ASN yang diluar pustakawan. “

INFORMAN 6

Pertanyaan:

Apakah sudah ada program-program Pusdiklat khusus yang diperuntukkan untuk peningkatan kompetensi ASN?

Jawaban:

"Sampai saat ini, pegawai yang mengikuti diklat belum berhubungan dengan hasil penilaian sistem merit/rekomendasi sistem merit maupun talent pool. Sampai saat ini Perpunas sistem merit belum berjalan. semua proses penggantian JPT masih menggunakan sistem biding, walaupun sistem merit sudah berjalan, tapi belum berjalan 100%. Otomatis kegiatan kepelatihan masih untuk pustakawan dan pegawai di Perpunas tapi tidak untuk menghasilkan pemimpin-pemimpin selanjutnya."

INFORMAN 6

Program-program apa saja yang telah dilakukan PUSDIKLAT?

Jawaban:

"Tahun 2023 kami kirimkan 13 pegawai untuk menempuh Pendidikan S3 di Universitas

Pertanyaan:

Padjajaran. Anggarannya lebih dari 750 persen dari anggaran pelatihan secara keseluruhan. Harapannya pendidikan formal bisa memberikan dampak terhadap pengembangan peningkatan kualifikasi pegawai."

INFORMAN 7

Pertanyaan:

Apakah ada hubungan penerapan manajemen talenta dengan pelaksanaan Reformasi Birokrasi?

Jawaban:

"Tentu urgensinya sangat penting bahkan kalau misalnya kita lihat di dalam Peraturan Kementerian PANRB Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020 - 2024 maka manajemen talenta ini juga masuk ke dalam salah satu sasaran strategis dari RB. Jadi kalau misalnya kita bisa sampaikan sasaran pertama yaitu berkaitan dengan hard elemen-nya yaitu tata kelola pemerintahan digital yang efektif sedangkan yang manajemen talenta itu masuk ke dalam soft elemen yaitu berkaitan dengan penciptaan budaya birokrasi berakhlak dengan ASN yang profesional. Karena urgensitas ini, segenap pimpinan di Perpustakaan Nasional harus mendukung dan mendorong secepatnya agar manajemen talenta dapat diimplementasikan".

RETENSI TALENTA

INFORMAN 2

Pertanyaan:

Pertanyaan Bagaimana proses rotasi pegawai di Perpustakaan Nasional?

Jawaban:

"Perpindahan pegawai dari satu unit kerja ke unit kerja lain, lebih berdasarkan pada kebutuhan unit kerja dan pegawai. Karena ada satu unit kerja dengan beban yang banyak sementara pegawainya kurang. Alasan lainnya biasanya terkait keluarga. Ada beberapa pegawai dari UPT di Bukittinggi dan Blitar yang pindah ke pusat karena keluarganya berada di Jakarta."

INFORMAN 3

Pertanyaan:

Bagaimana proses rotasi pegawai di Perpustakaan Nasional?

Jawaban:

"Pada tahun 2020 seiring dengan lahirnya Peraturan tentang Organisasi dan Tata Kerja baru, baik untuk Perpustakaan Nasional di Jakarta maupun UPT Perpustakaan Proklamator Bung Karno di Blitar dan UPT Perpustakaan Proklamator Bung Hatta di Bukittinggi telah dilakukan mutasi antar unit kerja. Lahirnya Peraturan Perpustakaan Nomor 4 Tahun 2020 tersebut telah memunculkan unit-unit kerja baru sehingga perlu diisi SDM yang tepat disana. Perpustakaan Nasional melakukan redistribusi pegawai, untuk mengisi unit kerja baru tersebut. Sehingga pegawai tidak merasa berada pada zona nyaman. Ada tantangan untuk terus mengembangkan diri."

INFORMAN 1

Pertanyaan:

Seperti apa bentuk retensi yang ditujukan kepada pegawai-pegawai?

Jawaban:

"Kami memberi kesempatan kepada pegawai-pegawai untuk ditunjuk sebagai plh dan plt pada posisi atau jabatan di atasnya. Karena sering kali level pimpinan itu harus ada kegiatan-kegiatan di luar kantor untuk beberapa hari. Untuk mengisi kekosongannya maka kami tunjuk plh dengan harapan pegawai akan lebih paham dan tahu tentang pekerjaan-pekerjaannya atasannya."

INFORMAN 3

Pertanyaan:

Seperti apa bentuk retensi yang ditujukan kepada pegawai-pegawai?

Jawaban:

"Perpustakaan Nasional setiap dua tahun dan paling lama lima tahun mengadakan uji kompetensi terhadap Jabatan Tinggi Pratama, sebagai bagian untuk penentuan rotasi jabatan. Perpindahan JPT tersebut untuk menambah pengetahuan dan kompetensi, tidak hanya dalam satu unit tertentu tetapi di unit-unit lain yang ada di lingkungan Perpustakaan Nasional."

PENEMPATAN PEGAWAI

INFORMAN 8

Pertanyaan:

Bagaimana dampak yang dirasakan dengan belum adanya talent pool ?

Jawaban:

"Banyak posisi JPT yang diisi oleh pelaksana tugas karena belum ada pegawai yang memenuhi syarat-syaratnya. Beberapa kali pegawai yang ikut seleksi terbuka gagal, baik itu untuk administrasinya maupun wawancara. Kondisi ini tidak boleh terlalu lama, harus segera dibentuk kelompok rencana suksesi yang diproyeksikan mengganti pejabat-pejabat yang akan pensiun dan posisi-posisi yang lowong"

INFORMAN 7**Pertanyaan:**

Mengapa masih terdapat beberapa posisi JPT harus diisi oleh Plt dengan waktu yang lebih dari 6 bulan?

Jawaban:

"Salah satu kekurangan seleksi tersebut adalah tidak dapat memastikan bahwa calon yang mendaftar menguasai dan memahami unit teknis yang lowong. Jika telah ada talent pool, maka pegawai-pegawai yang memiliki kompetensi dan potensi untuk mengisi jabatan-jabatan yang akan kosong telah bisa dipersiapkan dari awal. Kita dapat memetakan dari awal, terkait syarat-syarat administrasi, kepangkatan, skill dan pengetahuan. Sehingga ketika tidak ada talenta yang lolos dalam seleksi terbuka, harus diisi oleh pegawai-pegawai sebagai PLT. Hal ini untuk mengisi jangan sampai ada kekosongan. Tapi hal ini juga tidak bisa dibiarkan terlalu lama. Karena ini juga mencerminkan kinerja lembaga."

INFORMAN 83**Pertanyaan:**

Bagaimana proses evaluasi terhadap pegawai-pegawai di Perpustakaan Nasional?

Jawaban:

"Tiap tahun ada proses evaluasi terhadap JPT Pratama, Administrator dan Pengawas. Begitu juga untuk Kelompok dan Sub Kelompok. Untuk melihat dan mengetahui kinerjanya serta sebagai bahan masukan terhadap pimpinan bagaimana kapasitas dan kemampuan para pejabat tersebut. Apakah akan dirotasi ataukah diganti dengan yang lain, terutama untuk jabatan fungsional, ketua kelompok dan sub kelompok.",

DOKUMENTASI WAWANCARA





Nomor : 2253/STIA.1.1/PPS.02.3 Jakarta, 25 September 2023
Sifat : Biasa
Lampiran : Proposal Tesis
Hal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa Program Magister Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta

Yth. Kepala Perpustakaan Nasional RI
Jl. Salemba Raya No. 28a Jakarta Pusat

Bersama ini dengan hormat kami informasikan, bahwa salah satu mahasiswa kami:

Nama : Edi Wiyono
NPM : 2064001022
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Strategi Percepatan Manajemen Talenta di Perpustakaan Nasional

akan melakukan penelitian dalam rangka penulisan Tesis di Instansi Bapak.

Sehubungan dengan itu, kami mohon kiranya Bapak berkenan memberi ijin dan membantu mahasiswa kami tersebut untuk mendapatkan bahan-bahan/data/informasi yang dibutuhkannya.

Demikian atas perkenan, bantuan dan kerjasama Bapak, kami ucapkan terima kasih.

a.n. Direktur

Wakil Direktur I Bidang Akademik *Wby*



Mala Sondang Silitonga
Dr. Mala Sondang Silitonga, MA.

Tembusan:

1. Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Kepala Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Perpustakaan Nasional RI;
3. Kajor/Sekjur Administrasi Publik;
4. Kaprodi/Sekprodi Magister Terapan.



PERPUSTAKAAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA

Nomor : 13799/2/KTU.00/X.2023
Lampiran : -
Hal : Selesai Melaksanakan Penelitian Tesis

Jakarta, 27 Oktober 2023

Kepada
Yth. : **Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta**
Jl. Administrasi II Pejompongan, Jakarta Pusat

Berdasarkan Surat Wakil Direktur I Bidang Akademik Nomor: 2253/STIA.1.1/PPS.02.3 tanggal 25 September 2023 perihal Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa Program Magister Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta, bersama ini disampaikan bahwa mahasiswa dibawah ini:

Nama : Edi Wiyono
NPM : 2064001022
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Strategi Percepatan Manajemen Talenta di Perpustakaan Nasional

Telah selesai melaksanakan penelitian dalam rangka penulisan tesis di Perpustakaan Nasional RI. Demikian surat ini kami sampaikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Atas perhatian dan kerja sama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Sekretaris Utama
Perpustakaan Nasional RI



Ofy Sofiana

Tembusan:
Kepala Perpustakaan Nasional RI

Alamat. Jl. Salemba Raya No. 28A, Jakarta Pusat, Indonesia - 10430
Telepon. (62-21) 3922749, 3154864, 3101411 **Faksimile.** (62-21) 3101472
Website. www.perpusnas.go.id **Email.** info@perpusnas.go.id

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

PERSONAL

- Nama : Edi Wiyono, S.Sos
- Tempat/tanggal lahir : Wonogiri, 20 Mei 1976
- NIP (jika ada) : 197605202005011001
- Pangkat/Gol. Ruang : Pembina/IVa
- Jabatan : Pustakawan Ahli Madya
- Unit Organisasi : Biro Hukum, Organisasi, Kerja Sama dan Humas
- Alamat rumah : Bekasi
- Telp/HP : 081286536707
- Email : ediwiyono@gmail.com;
edi_wiyono@perpusnas.go.id
- IG : @edi.wiyono

PENDIDIKAN FORMAL

Tahun	Jenjang / Program Studi / Institusi
1995-2000	S1 Ilmu Komunikasi, FISIP UNS
2015-2019	S2 Magister Teknologi untuk Perpustakaan IPB (Tidak Lulus)
2020-Skr	S2 Manajemen Sumber Daya Aparatur, Poltek STIA LAN Jakarta

PENGALAMAN KERJA

Tahun	Jabatan / Bidang Pekerjaan
2000-2005	Wartawan di beberapa media cetak dan online di Solo dan Jakarta
2005-2019	Staf di Sub Bidang Otomasi Perpustakaan Perpustakaan Nasional RI
2019-2021	Kepala Sub Bagian Penerbitan Perpustakaan Nasional RI
2019-Skr	Pemimpin Redaksi Perpusnas Press
2021-2022	Koordinator Humas, Kerja Sama dan Penerbitan
2023-Skr	Ketua Kelompok Kerja Penerbitan

PENGALAMAN ORGANISASI

Tahun	Jabatan / Bidang Pekerjaan
2019	Pendiri Komunitas Penulis di Perpusnas PELITA
2021 - Skr	Pendiri Forum Inkubator Literasi
2022 - Skr	Ketua Bidang Humas, Publikasi dan Penerbitan PD IPI DKI Jakarta

TULISAN YANG DITERBITKAN /DIPUBLIKASIKAN

Tahun	Judul Tulisan
2021	Library Transformation Based on Social Inclusion in Accelerated Covid-19 Pandemic Treatment
2021	Paul Permadi, Sang Penggagas Presidential Library
2022	Inkubator Literasi, Membangun Budaya Menulis untuk Negeri
2021	Pedoman Penerbitan Perpusnas Press
2022	3 Tahun Berdiri, Ini Inisiasi Penting Perpusnas Press
2022	Memaknai Zona Hijau Layanan Publik Perpusnas
2022	Genap Berusia 42 Tahun, Perpusnas Bertransformasi Wujudkan Ekosistem Digital Nasiona
2022	Manifesto Perpustakaan Umum 2022 oleh IFLA/UNESCO
2022	Perpusnas, Penulis, dan G20

PENGHARGAAN

Tahun	Kegiatan
2019	Diklat Kepemimpinan Tahun 2019 LAN Jakarta, Juara V

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA



UNIT PUBLIKASI:
PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
FISIP Untag Surabaya, Jl. Semolowaru 45 Surabaya



DiA: PUBLIC ADMINISTRATION JOURNAL

22/02/2024/#9752

L.o.A

11/03/2023

LETTER OF ACCEPTANCE

Dear:

EDI WIYONO,
ediwiyono@gmail.com;
NENENG SRI RAHAYU; and
RIDWAN RAJAB

Politeknik STIA LAN, Jakarta,
INDONESIA.

It is my pleasure to inform you that your paper submitted at our Journal, has been accepted for publication process in the Public Administration Journal. We deeply appreciate your submission to our journal. And we have reached a decision regarding your submission to DiA Journal, Title: **“STRATEGY TO ACCELERATE TALENT MANAGEMENT IN THE NATIONAL LIBRARY”** will be published on December, 1, 2024: Volume 22, No. 02 (2024).

Our decision is to: **"ACCEPTED"**

Best Regards



Editor in Chief,
Prof.Dr. V.Rudi Handoko, MS
DiA: Public Administration Journal
<http://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/dia>

