

Urgensi Manajemen Talenta ASN Melalui Kolaborasi di Kementerian Kelautan dan Perikanan

Andriansyah¹, Asropi²

¹Kementerian Kelautan dan Perikanan, ²Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

e-mail: andriansyah1024.jabfung@gmail.com, asropi@upnvj.ac.id

*Corresponding author: andriansyah1024.jabfung@gmail.com

ABSTRAK

Informasi Artikel:

Terima: 10-05-2026

Revisi: 10-06-2026

Disetujui: 01-07-2026

Publish online: 03-07-2026

Manajemen talenta merupakan instrumen strategis untuk memastikan ketersediaan Aparatur Sipil Negara yang kompeten, berkinerja tinggi, berintegritas, adaptif, dan siap mengisi jabatan strategis di Kementerian Kelautan dan Perikanan. Penelitian ini bertujuan menganalisis urgensi manajemen talenta di Kementerian Kelautan dan Perikanan dengan fokus pada kolaborasi pengembangan talenta. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif melalui studi literatur dan analisis dokumen kebijakan tanpa mengubah kerangka teori manajemen talenta, sistem merit, manajemen sumber daya manusia strategis, dan kolaborasi sektor publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta mendesak untuk menjamin rencana suksesi, memperkuat sistem merit, mengurangi fragmentasi pengembangan kompetensi, dan meningkatkan kesiapan ASN menghadapi kompleksitas sektor kelautan dan perikanan. Kolaborasi menjadi faktor penentu karena pengembangan talenta membutuhkan integrasi data kompetensi, kinerja, potensi, jabatan kritikal, kurikulum pembelajaran, mentoring, penugasan strategis, dan penempatan. Penelitian ini merekomendasikan penguatan ekosistem kolaborasi melalui forum lintas eselon I, integrasi Corporate University dengan talent pool, mentoring pimpinan, pembelajaran berbasis pengalaman, dan kemitraan eksternal strategis.

Kata Kunci: Manajemen Talenta; Kolaborasi; Sistem Merit; Corporate University; Kementerian Kelautan dan Perikanan

ABSTRACT

Talent management is a strategic instrument to ensure the availability of competent, high-performing, integrity-driven, adaptive, and future-ready civil servants for strategic positions within the Ministry of Marine Affairs and Fisheries. This study aims to analyze the urgency of talent management at the Ministry of Marine Affairs and Fisheries with a focus on collaboration in talent development. The research applies a qualitative-descriptive approach through literature review and policy document analysis without changing the theoretical framework of talent management, merit systems, strategic human resource management, and public sector collaboration. The findings show that talent management is urgent for strengthening succession planning, reinforcing the merit system, reducing fragmentation in competency development, and improving civil service readiness to respond to the complexity of the marine and fisheries sector. Collaboration is a determining factor because talent

development requires the integration of competency, performance, potential, critical-position needs, learning curricula, mentoring, strategic assignments, and placement mechanisms. This study recommends strengthening a collaborative talent development ecosystem through a cross-echelon forum, integration of Corporate University with the talent pool, leadership mentoring, experiential learning, and strategic external partnerships

Keywords: Talent Management; Collaboration; Merit System; Corporate University; Ministry Of Marine Affairs And Fisheries.

PENDAHULUAN

Manajemen talenta menjadi salah satu isu sentral dalam transformasi manajemen Aparatur Sipil Negara karena birokrasi membutuhkan mekanisme yang mampu mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, dan menempatkan pegawai terbaik pada jabatan yang berdampak strategis. Dalam konteks sektor publik, manajemen talenta tidak dapat dipahami semata-mata sebagai instrumen promosi jabatan, tetapi sebagai sistem pengelolaan kapasitas organisasi yang menghubungkan kebutuhan strategis, profil kompetensi, kinerja, potensi, rencana suksesi, dan pengembangan karier ASN. Hal ini sejalan dengan pandangan Collings dan Mellahi (2009) bahwa manajemen talenta strategis berhubungan dengan identifikasi posisi kunci, pengembangan talent pool, serta arsitektur sumber daya manusia yang mendukung keunggulan organisasi.

Kementerian Kelautan dan Perikanan memiliki mandat yang kompleks karena mengelola sektor kelautan dan perikanan yang menyangkut ruang laut, perikanan tangkap, perikanan budi daya, pengawasan sumber daya kelautan dan perikanan, penguatan daya saing produk, penyuluhan, pengembangan sumber daya manusia, serta pengendalian dan pengawasan mutu hasil kelautan dan perikanan. Kompleksitas tersebut menuntut ASN yang tidak hanya memiliki kemampuan administratif, tetapi juga kompetensi teknis, manajerial, sosial kultural, digital, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan kebijakan. Dengan demikian, pengembangan ASN KKP perlu diarahkan pada sistem talenta yang berbasis kebutuhan organisasi dan tidak lagi bertumpu pada pola pelatihan yang terpisah dari rencana suksesi.

Dalam literatur manajemen sumber daya manusia, pengembangan talenta dipandang sebagai proses yang menghubungkan strategi organisasi dengan pengelolaan pegawai berpotensi tinggi. Lewis dan Heckman (2006) menegaskan bahwa manajemen talenta perlu dipahami secara sistematis agar tidak hanya menjadi istilah baru untuk praktik sumber daya manusia yang lama. Berger dan Berger (2018), Dessler (2020), serta Thunnissen dan Gallardo-Gallardo (2017) memperlihatkan bahwa manajemen talenta menuntut integrasi antara identifikasi talenta, pengembangan kompetensi, rencana suksesi, dan retensi. Vaiman, Collings, dan Scullion (2017) juga menekankan pentingnya konteks organisasi dalam menerjemahkan manajemen talenta ke dalam praktik yang relevan.

Dasar normatif manajemen talenta KKP telah ditetapkan melalui Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 21 Tahun 2022 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Kelautan dan Perikanan. Regulasi tersebut mendefinisikan Manajemen Talenta ASN KKP sebagai sistem manajemen karier yang meliputi akuisisi, pengembangan, retensi, dan penempatan talenta yang diprioritaskan untuk menduduki jabatan target berdasarkan tingkat potensial dan kinerja tertinggi. Pengaturan ini menunjukkan bahwa manajemen talenta diarahkan untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara efektif dan berkelanjutan, terutama pada jabatan strategis dan jabatan kritis (Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia, 2022).

Urgensi manajemen talenta juga diperkuat oleh kebijakan nasional. Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 411 Tahun 2025 menegaskan bahwa instansi pemerintah wajib membangun manajemen talenta, mengikuti pembinaan dan penilaian kesiapan, memprioritaskan pemanfaatan talent pool dalam pengisian jabatan, serta menggunakan sistem informasi layanan Manajemen Talenta ASN BKN secara terintegrasi mulai 1 Januari 2026 (Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia, 2025). Kebijakan ini mengubah posisi manajemen talenta dari agenda internal instansi menjadi kewajiban tata kelola ASN nasional.

Meskipun kerangka regulasi telah tersedia, keberhasilan manajemen talenta di KKP sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi membangun kolaborasi. Pengembangan talenta membutuhkan data kinerja, data kompetensi, hasil asesmen potensi, peta jabatan kritis, standar kompetensi jabatan, kurikulum pembelajaran, mentoring, coaching, penugasan strategis, dan mekanisme penempatan berbasis talent pool. Seluruh komponen tersebut tidak berada pada satu unit, melainkan tersebar pada unit pengelola SDM, Corporate University, unit teknis eselon I, pimpinan unit kerja, instansi pembina, dan mitra eksternal. Oleh karena itu, kolaborasi menjadi prasyarat agar manajemen talenta tidak berhenti pada pemetaan pegawai, tetapi menghasilkan ASN yang benar-benar siap ditempatkan pada jabatan strategis.

Tabel 1. Ringkasan isu strategis pengembangan talenta ASN Kementerian Kelautan dan Perikanan.

Dimensi Isu	Kondisi Strategis	Implikasi terhadap Manajemen Talenta
Mandat sektor kelautan dan perikanan	Fungsi KKP mencakup ruang laut, perikanan tangkap, budi daya, pengawasan, daya saing, penyuluhan, pengembangan SDM, serta mutu hasil perikanan.	Diperlukan talenta dengan kompetensi teknis, manajerial, sosial kultural, digital, dan kolaboratif.
Kebijakan manajemen talenta ASN	Permen KP Nomor 21 Tahun 2022 dan kebijakan nasional BKN menempatkan talent pool sebagai dasar pengisian jabatan.	Diperlukan data talenta yang valid, objektif, dan terintegrasi dengan sistem merit.

Corporate KKP	University	Kepmen KP Nomor 84 Tahun 2024 dan Kepmen KP Nomor 49 Tahun 2025 mengatur pembelajaran terintegrasi dan manajemen pengetahuan.	Corporate University perlu menjadi penghubung antara talent pool, kurikulum pembelajaran, dan rencana suksesi.
Kolaborasi lintas aktor		Pengembangan talenta melibatkan unit SDM, unit teknis, pimpinan, instansi pembina, perguruan tinggi, industri, dan mitra pembangunan.	Diperlukan ekosistem kolaboratif agar pengembangan talenta tidak terfragmentasi.

Sumber: Diolah dari analisis dokumen kebijakan dan literatur, 2026.

Kementerian Kelautan dan Perikanan telah memiliki modal kelembagaan berupa Corporate University KKP. Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 84 Tahun 2024 menetapkan Corporate University KKP sebagai instrumen yang bertugas mengoordinasikan pengembangan program dan manajemen pengetahuan, standardisasi, serta penjaminan mutu pelaksanaan pengembangan kompetensi dalam sistem pembelajaran terintegrasi. Corporate University juga memiliki fungsi menyusun program pelatihan yang mendukung manajemen talenta dan pemenuhan rencana strategis KKP (Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia, 2024). Perubahan kelembagaan melalui Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 49 Tahun 2025 mempertegas bahwa pengembangan kompetensi perlu dikelola melalui koordinasi lintas unit (Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia, 2025a).

Kesenjangan penelitian dalam tema ini terletak pada masih terbatasnya kajian yang membahas manajemen talenta KKP dari perspektif kolaborasi pengembangan talenta. Penelitian Yuliana, Sutrisno, dan Asropi (2023) telah menunjukkan pentingnya skema manajemen talenta dalam mendukung rasionalisasi pengembangan karier ASN di KKP. Namun, kajian yang secara khusus menempatkan kolaborasi lintas unit, Corporate University, data talenta, mentoring pimpinan, dan kemitraan eksternal sebagai ekosistem pengembangan talenta masih perlu diperkuat. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis urgensi manajemen talenta di KKP dengan fokus pada kolaborasi dalam pengembangan talenta ASN.

METODE PENELITIAN

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian disusun dengan menghubungkan tiga lapis argumentasi. Lapis pertama adalah argumentasi normatif, yaitu dasar kebijakan nasional dan internal KKP yang menempatkan manajemen talenta sebagai bagian dari sistem merit, pengembangan karier, dan rencana suksesi ASN. Lapis kedua adalah argumentasi organisasi, yaitu kebutuhan KKP untuk mengelola jabatan kritis, kompetensi teknis sektoral, transformasi digital, dan kesinambungan kepemimpinan. Lapis ketiga adalah argumentasi kolaboratif, yaitu kebutuhan

mengintegrasikan unit SDM, Corporate University, unit teknis, pimpinan, instansi pembina, dan mitra eksternal dalam satu ekosistem pengembangan talenta.

Ketiga lapis argumentasi tersebut ditafsirkan menggunakan teori manajemen talenta, sistem merit, manajemen sumber daya manusia strategis, dan kolaborasi sektor publik sebagaimana telah digunakan dalam artikel kedua. Manajemen talenta digunakan untuk memahami proses identifikasi dan pengembangan pegawai berpotensi tinggi. Sistem merit digunakan untuk menilai objektivitas dan keadilan dalam pengembangan karier. Perspektif kolaborasi sektor publik digunakan untuk menjelaskan mengapa pengembangan talenta membutuhkan tata kelola lintas aktor, lintas unit organisasi, serta dukungan ekosistem eksternal.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan melalui telaah dokumen terhadap Kementerian Kelautan dan Perikanan sebagai instansi pemerintah yang telah memiliki kebijakan manajemen talenta ASN, penilaian kompetensi ASN, dan Corporate University. Lokus analisis mencakup kebijakan, kelembagaan, dan mekanisme pengembangan talenta ASN di lingkungan KKP. Waktu penelitian mengikuti periode telaah dokumen dan penyusunan naskah artikel pada tahun 2026 dengan memanfaatkan dokumen kebijakan terbaru yang relevan, khususnya regulasi tahun 2022 sampai dengan 2025.

Jenis dan Metode Pengambilan Data

Jenis data yang digunakan adalah data sekunder berupa regulasi, dokumen kebijakan, artikel ilmiah, dan literatur akademik. Dokumen utama yang dianalisis meliputi Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 21 Tahun 2022 tentang Manajemen Talenta ASN di Lingkungan KKP, Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 39 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Penilaian Kompetensi ASN di Lingkungan KKP, Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 84 Tahun 2024 tentang Corporate University KKP, Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 49 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 84 Tahun 2024, Keputusan Kepala BKN Nomor 411 Tahun 2025, serta Peraturan Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2025. Literatur pendukung mencakup kajian manajemen talenta, sistem merit, manajemen sumber daya manusia strategis, kolaborasi sektor publik, transformasi digital, dan pembelajaran organisasi.

Metode Analisis

Penelitian dilakukan melalui telaah dokumen terhadap Kementerian Kelautan dan Perikanan sebagai instansi pemerintah yang telah memiliki kebijakan manajemen talenta ASN, penilaian kompetensi ASN, dan Corporate University. Lokus analisis mencakup kebijakan, kelembagaan, dan mekanisme pengembangan talenta ASN di lingkungan KKP. Waktu penelitian mengikuti periode telaah dokumen dan penyusunan naskah artikel pada tahun 2026 dengan

memanfaatkan dokumen kebijakan terbaru yang relevan, khususnya regulasi tahun 2022 sampai dengan 2025. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis isi tematik dan interpretasi konseptual. Analisis isi tematik digunakan untuk mengelompokkan substansi dokumen ke dalam tema urgensi manajemen talenta, sistem merit, penilaian kompetensi, Corporate University, data talenta, rencana suksesi, kolaborasi lintas unit, dan kemitraan eksternal. Interpretasi konseptual digunakan untuk menghubungkan temuan dokumen dengan literatur akademik sehingga diperoleh model kolaborasi pengembangan talenta yang relevan bagi KKP. Metode penelitian ini dipertahankan sesuai artikel kedua dan tidak diarahkan untuk menguji hubungan kausal, melainkan untuk membangun argumentasi konseptual dan kebijakan berdasarkan dokumen serta literatur yang telah digunakan.

Validitas analisis dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan regulasi KKP, regulasi nasional, literatur ilmiah, dan artikel terdahulu mengenai manajemen talenta ASN di KKP. Dalam kerangka kolaborasi sektor publik, triangulasi ini penting karena isu manajemen talenta tidak hanya menyangkut kebijakan kepegawaian, tetapi juga tata kelola lintas aktor. Ansell dan Gash (2008), Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012), serta Bryson, Crosby, dan Stone (2015) menegaskan bahwa kolaborasi memerlukan kejelasan peran, kapasitas kelembagaan, kepercayaan, proses bersama, dan mekanisme koordinasi yang mendukung pencapaian tujuan publik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Urgensi Manajemen Talenta di Kementerian Kelautan dan Perikanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta di KKP memiliki urgensi tinggi karena berhubungan langsung dengan kebutuhan kesinambungan kepemimpinan, efektivitas pengisian jabatan, penguatan sistem merit, dan kesiapan ASN menghadapi perubahan sektor kelautan dan perikanan. KKP merupakan organisasi teknis dengan fungsi yang luas dan beragam sehingga kebutuhan talenta tidak dapat dipenuhi hanya melalui pendekatan administratif. Dibutuhkan sistem yang mampu menghubungkan data pegawai, kebutuhan jabatan, pengembangan kompetensi, dan penempatan secara terintegrasi.

Urgensi pertama berkaitan dengan kebutuhan rencana suksesi. Manajemen talenta memberi dasar bagi organisasi untuk memetakan ASN berpotensi tinggi dan berkinerja baik agar disiapkan mengisi jabatan target atau jabatan kritis. Dalam konteks KKP, jabatan kritis tidak hanya berada pada jabatan pimpinan tinggi, tetapi juga pada jabatan administrasi dan jabatan fungsional yang memiliki kontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi dan prioritas pembangunan. Tanpa talent pool yang kredibel, pengisian jabatan berisiko bersifat reaktif dan tidak sepenuhnya didukung oleh kesiapan kompetensi.

Urgensi kedua berkaitan dengan penguatan sistem merit. Sistem merit menuntut keputusan karier ASN dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, kinerja, potensi,

integritas, dan kebutuhan organisasi. Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 39 Tahun 2023 menegaskan bahwa penilaian kompetensi diselenggarakan untuk mendukung sistem merit dan manajemen talenta melalui pengukuran kompetensi manajerial, sosial kultural, dan teknis (Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia, 2023). Dengan demikian, penilaian kompetensi merupakan jembatan antara profil ASN dan keputusan pengembangan karier yang objektif.

Urgensi ketiga berkaitan dengan transformasi sektor kelautan dan perikanan. Isu ekonomi biru, keberlanjutan sumber daya, digitalisasi layanan, tata kelola perizinan, pengawasan sumber daya, hilirisasi produk, dan mutu hasil perikanan membutuhkan ASN yang adaptif dan lintas disiplin. Manajemen talenta dapat membantu KKP mengidentifikasi jenis kompetensi masa depan yang diperlukan untuk mengelola perubahan tersebut. Dalam konteks ini, talenta tidak hanya dipahami sebagai calon pejabat struktural, tetapi juga sebagai ASN dengan kapasitas teknis, analitis, dan kolaboratif yang mampu menyelesaikan masalah strategis sektor kelautan dan perikanan.

Urgensi keempat berkaitan dengan kebijakan nasional. Keputusan Kepala BKN Nomor 411 Tahun 2025 mewajibkan instansi pemerintah membangun manajemen talenta dan memprioritaskan pemanfaatan talent pool dalam pengisian jabatan. Kewajiban penggunaan sistem informasi layanan Manajemen Talenta ASN BKN mulai 1 Januari 2026 juga menuntut KKP untuk menyiapkan data talenta yang lengkap, mutakhir, dan terintegrasi (Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia, 2025).

Kolaborasi sebagai Prinsip dan Kebutuhan Implementasi

Permen KP Nomor 21 Tahun 2022 menempatkan kolaboratif sebagai salah satu prinsip Manajemen Talenta ASN KKP. Prinsip ini menunjukkan bahwa manajemen talenta tidak dapat diselenggarakan hanya oleh unit pengelola kepegawaian. Kolaborasi dibutuhkan karena proses talenta mencakup pemetaan potensi dan kinerja, pengukuran kompetensi, penyusunan program pembelajaran, pemberian pengalaman kerja, retensi, serta penempatan. Setiap tahapan melibatkan aktor yang berbeda dan memerlukan pertukaran data, kewenangan, serta sumber daya.

Kolaborasi internal lintas eselon I menjadi kebutuhan utama karena setiap unit memiliki karakter jabatan dan kompetensi teknis yang berbeda. Unit yang menangani ruang laut membutuhkan talenta dengan kompetensi tata ruang laut, konservasi, dan pengelolaan wilayah pesisir. Unit yang menangani perikanan tangkap dan budi daya membutuhkan talenta dengan kompetensi produksi, teknologi, pengelolaan usaha, dan keberlanjutan sumber daya. Unit pengawasan memerlukan talenta dengan kemampuan penegakan aturan, pemantauan, dan pemanfaatan teknologi pengawasan. Unit yang menangani mutu memerlukan talenta dengan kompetensi standardisasi, pengujian, sertifikasi, jaminan mutu, dan pengawasan rantai pasok.

Perbedaan ini menuntut forum lintas unit untuk menyusun kebutuhan talenta kementerian secara terpadu.

Kolaborasi antara unit SDM dan Corporate University merupakan titik kritis kedua. Unit SDM memiliki mandat mengelola data, asesmen, pengembangan karier, promosi, mutasi, dan rencana suksesi. Corporate University memiliki mandat mengelola pembelajaran, kurikulum, manajemen pengetahuan, dan penjaminan mutu pengembangan kompetensi. Apabila kedua fungsi tersebut berjalan terpisah, maka program pembelajaran berisiko tidak menjawab kebutuhan jabatan kritikal dan talent pool. Sebaliknya, apabila keduanya terintegrasi, hasil asesmen talenta dapat diterjemahkan menjadi rencana pengembangan individu dan kurikulum pembelajaran yang lebih tepat sasaran.

Kolaborasi eksternal juga penting karena sektor kelautan dan perikanan berhubungan dengan standar nasional, standar internasional, teknologi, industri, riset, dan praktik lapangan. KKP perlu berkolaborasi dengan BKN, Kementerian PANRB, LAN, perguruan tinggi, lembaga riset, dunia usaha, asosiasi profesi, pemerintah daerah, dan mitra pembangunan. Kolaborasi ini dapat memperkuat standar kompetensi, penyusunan kurikulum, sertifikasi, praktik kerja, riset kebijakan, dan inovasi pelayanan publik.

Tabel 2. Aktor dan Peran Kolaboratif Dalam Pengembangan Talenta ASN KKP

Aktor	Peran Utama	Kontribusi terhadap Manajemen Talenta
Unit pengelola SDM	Mengelola kebijakan, data, asesmen, karier, dan rencana suksesi.	Menjamin objektivitas talent pool dan keselarasan dengan sistem merit.
Corporate University KKP	Mengembangkan kurikulum, pembelajaran, manajemen pengetahuan, dan penjaminan mutu.	Menerjemahkan kesenjangan kompetensi menjadi program pengembangan talenta.
Unit eselon I teknis	Merumuskan kebutuhan jabatan kritikal dan kompetensi teknis sektoral.	Menjamin relevansi pengembangan talenta dengan kebutuhan fungsi organisasi.
Pimpinan unit kerja	Melaksanakan coaching, mentoring, penugasan, dan umpan balik.	Meningkatkan kesiapan talenta melalui pembelajaran berbasis pengalaman.
BKN, Kementerian PANRB, LAN	Memberikan standar, pembinaan, penilaian kesiapan, dan integrasi kebijakan nasional.	Menjamin kesesuaian manajemen talenta KKP dengan tata kelola ASN nasional.

Perguruan tinggi, industri, asosiasi profesi, dan mitra pembangunan	Mendukung sertifikasi, inovasi, dan praktik.	riset, magang, dan pembelajaran	Memperluas wawasan, jejaring, dan kompetensi strategis talenta.
---	--	---------------------------------	---

Sumber: Hasil analisis penulis, 2026.

Corporate University sebagai Enabler Ekosistem Talenta

Corporate University KKP memiliki peran strategis sebagai penggerak pembelajaran terintegrasi. Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 84 Tahun 2024 menyatakan bahwa Corporate University KKP bertugas mengoordinasikan pengembangan program dan manajemen pengetahuan, standardisasi, serta penjaminan mutu pelaksanaan pengembangan kompetensi dalam sistem pembelajaran terintegrasi (Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia, 2024). Fungsi tersebut sangat relevan dengan manajemen talenta karena pengembangan talenta membutuhkan pembelajaran yang sistematis, berbasis kebutuhan jabatan, dan terukur dampaknya terhadap kesiapan suksesor.

Peran Corporate University dapat diperluas dalam empat fungsi strategis. Pertama, sebagai integrator pembelajaran yang menghubungkan hasil pemetaan talenta, kebutuhan jabatan kritikal, dan desain kurikulum. Kedua, sebagai knowledge hub yang mengelola pengetahuan organisasi, praktik baik, dan pengalaman teknis dari berbagai unit kerja. Ketiga, sebagai quality assurer yang memastikan mutu program pengembangan kompetensi. Keempat, sebagai collaboration platform yang mempertemukan unit teknis, pimpinan, pakar, akademisi, industri, dan mitra eksternal dalam proses pengembangan talenta.

Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 49 Tahun 2025 yang mengubah susunan keanggotaan Corporate University KKP memperlihatkan bahwa kelembagaan Corporate University melibatkan pembina, pengarah, pelaksana, dan unsur dari berbagai unit kerja (Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia, 2025a). Struktur tersebut dapat dimanfaatkan untuk memperkuat koordinasi lintas unit dalam penyusunan program pengembangan talenta. Namun, efektivitasnya bergantung pada sejauh mana Corporate University memperoleh data talent pool dan memiliki kewenangan untuk menghubungkan pembelajaran dengan rencana suksesi.

Dengan demikian, Corporate University perlu diposisikan sebagai bagian dari siklus manajemen talenta. Setiap talenta dalam talent pool perlu memiliki rencana pengembangan individu yang diterjemahkan ke dalam program pembelajaran, mentoring, coaching, sertifikasi, penugasan lintas unit, dan action learning project. Hasil pembelajaran perlu dievaluasi dan dikembalikan kepada unit SDM sebagai bahan pertimbangan retensi serta penempatan talenta.

Data Talenta sebagai Dasar Kolaborasi Objektif

Kolaborasi pengembangan talenta membutuhkan data yang valid, mutakhir, dan dapat digunakan bersama. Tanpa data, kolaborasi berisiko menjadi koordinasi formal yang didasarkan pada persepsi, senioritas, atau kepentingan unit. Data talenta harus mencakup profil pegawai, pendidikan, pengalaman jabatan, rekam jejak, hasil penilaian kinerja, kompetensi, potensi, riwayat pengembangan kompetensi, minat karier, kesiapan mobilitas, dan rencana pengembangan individu.

Peraturan Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2025 menegaskan bahwa profil talenta menjadi bahan pertimbangan objektif dalam manajemen talenta ASN berdasarkan prinsip meritokrasi. Profil talenta paling sedikit memuat data pegawai, riwayat pendidikan, rekam jejak jabatan, riwayat kotak manajemen talenta, riwayat kompetensi, hasil penilaian kinerja, rencana pengembangan karier individu, dan riwayat organisasi (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, 2025). Ketentuan ini menegaskan bahwa data talenta bukan sekadar arsip kepegawaian, tetapi instrumen pengambilan keputusan karier dan pengembangan kompetensi.

Bagi KKP, data talenta harus digunakan oleh berbagai aktor. Unit SDM menggunakan data untuk kebijakan karier, mutasi, promosi, dan suksesi. Corporate University menggunakan data untuk menyusun kurikulum dan rencana pembelajaran. Unit teknis menggunakan data untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi sektoral. Pimpinan menggunakan data untuk mentoring dan pemberian penugasan. BKN menggunakan data untuk integrasi sistem nasional. Dengan demikian, data talenta menjadi dasar kolaborasi objektif yang mengurangi fragmentasi dan memperkuat akuntabilitas.

Model Kolaborasi Pengembangan Talenta KKP

Berdasarkan hasil analisis, model kolaborasi pengembangan talenta KKP dapat dibangun melalui lima komponen utama. Komponen pertama adalah Forum Kolaborasi Talenta KKP atau Talent Development Council yang melibatkan unit pengelola SDM, Corporate University, unit eselon I, dan unsur pengawasan internal. Forum ini berfungsi membahas jabatan kritis, kebutuhan kompetensi, hasil pemetaan talenta, program pengembangan, dan kesiapan suksesor.

Komponen kedua adalah integrasi Corporate University dengan talent pool. Integrasi ini dilakukan dengan menjadikan hasil pemetaan talenta dan kesenjangan kompetensi sebagai dasar penyusunan program pembelajaran. Program pengembangan tidak cukup berupa pelatihan tahunan, tetapi harus mencakup rencana pengembangan individu, sertifikasi, coaching, mentoring, penugasan lintas unit, dan proyek pembelajaran berbasis masalah organisasi.

Komponen ketiga adalah pelibatan pimpinan sebagai mentor dan sponsor talenta. Pimpinan unit kerja harus bertanggung jawab memberikan umpan balik, membuka ruang

penugasan, membimbing talenta, dan menilai kesiapan suksesor. Pengembangan talenta akan sulit berhasil apabila pimpinan hanya menjadi pengguna hasil talent pool tanpa terlibat dalam proses pembinaan.

Komponen keempat adalah pembelajaran berbasis pengalaman. Talenta perlu diberi kesempatan mengikuti action learning project, rotasi lintas unit, magang industri, benchmarking, komunitas praktik, dan proyek inovasi. Pembelajaran berbasis pengalaman penting karena kemampuan kolaborasi, kepemimpinan, dan pemecahan masalah tidak dapat dibangun hanya melalui pelatihan klasikal.

Komponen kelima adalah kemitraan eksternal strategis. KKP perlu mengembangkan kerja sama dengan BKN, Kementerian PANRB, LAN, perguruan tinggi, lembaga riset, industri, asosiasi profesi, pemerintah daerah, dan mitra pembangunan. Kemitraan ini dibutuhkan untuk memperluas akses pengetahuan, teknologi, standar kompetensi, sertifikasi, riset terapan, dan praktik baik sektor kelautan dan perikanan.

Tabel 3. Model Kolaborasi Pengembangan Talenta ASN KKP

Komponen	Instrumen Utama	Output yang Diharapkan
Forum Kolaborasi Talenta	Rapat talenta, peta jabatan kritical, dan agenda suksesi.	Kebutuhan talenta kementerian terpadu.
Integrasi Corporate University	Kurikulum, rencana pengembangan individu, dan evaluasi pembelajaran.	Program pembelajaran sesuai gap kompetensi.
Mentoring pimpinan	Coaching, mentoring, umpan balik, dan penugasan.	Talenta siap menjalankan peran strategis.
Pembelajaran berbasis pengalaman	Action learning, rotasi, magang, dan proyek inovasi.	Kompetensi kolaboratif dan pemecahan masalah.
Kemitraan eksternal	Kerja sama BKN, LAN, perguruan tinggi, industri, dan asosiasi profesi.	Pengembangan talenta relevan dengan perubahan sektor.

Sumber: Hasil analisis penulis, 2026.

Tantangan Implementasi dan Strategi Penguatan

Implementasi kolaborasi pengembangan talenta menghadapi beberapa tantangan. Tantangan pertama adalah ego sektoral. Unit kerja dapat cenderung mempertahankan pegawai terbaiknya dan enggan membuka mobilitas lintas unit. Kondisi ini dapat menghambat

pengembangan talenta pada level kementerian. Untuk mengatasinya, KKP perlu menetapkan bahwa talent pool merupakan aset organisasi, bukan hanya aset unit kerja asal.

Tantangan kedua adalah fragmentasi data. Apabila data kinerja, kompetensi, potensi, pelatihan, dan rekam jejak jabatan berada pada sistem yang terpisah, keputusan karier sulit dilakukan secara objektif. Strategi penguatan yang diperlukan adalah integrasi data talenta dengan sistem informasi yang digunakan secara nasional dan internal KKP, serta pembaruan data berkala oleh setiap unit kerja. Transformasi digital dalam konteks ini tidak hanya memindahkan proses administrasi ke sistem elektronik, tetapi juga mengubah cara organisasi mengambil keputusan berbasis data (Mergel et al., 2019).

Tantangan ketiga adalah program pengembangan yang tidak selalu berbasis kebutuhan jabatan kritis. Pelatihan dapat menjadi rutinitas apabila tidak dikaitkan dengan hasil talent mapping dan gap kompetensi. Oleh karena itu, Corporate University perlu menyusun kurikulum berbasis evidence, yaitu data kompetensi, hasil kinerja, profil potensi, kebutuhan jabatan target, dan strategi organisasi. Pendekatan ini konsisten dengan prinsip manajemen sumber daya manusia strategis yang menuntut keselarasan antara kebutuhan organisasi dan pengembangan pegawai.

Tantangan keempat adalah rendahnya keterlibatan pimpinan. Manajemen talenta hanya akan efektif apabila pimpinan berperan sebagai mentor, coach, dan sponsor talenta. Strategi penguatan yang dapat dilakukan adalah memasukkan pengembangan talenta sebagai bagian dari indikator kinerja kepemimpinan, sehingga pimpinan memiliki tanggung jawab langsung terhadap kesiapan suksesor. Tantangan kelima adalah risiko tidak digunakannya hasil talent pool dalam pengisian jabatan. Apabila talent pool tidak menjadi dasar promosi, rotasi, atau mutasi, maka kredibilitas manajemen talenta akan menurun. Karena itu, pemanfaatan talent pool perlu dilembagakan dalam mekanisme pengisian jabatan strategis dan dilaporkan secara berkala kepada pimpinan kementerian.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen talenta di Kementerian Kelautan dan Perikanan merupakan agenda strategis yang mendesak untuk menjamin ketersediaan ASN yang kompeten, berkinerja tinggi, berintegritas, adaptif, dan siap mengisi jabatan strategis. Urgensi tersebut didorong oleh kompleksitas sektor kelautan dan perikanan, kebutuhan rencana suksesi, tuntutan sistem merit, transformasi digital, dan kebijakan nasional percepatan penerapan manajemen talenta ASN. Fokus kolaborasi menjadi sangat penting karena pengembangan talenta tidak dapat dilakukan oleh satu unit secara terpisah. Manajemen talenta membutuhkan integrasi antara unit SDM, Corporate University, unit teknis, pimpinan, instansi pembina, perguruan tinggi, dunia usaha, asosiasi profesi, dan mitra pembangunan. Kolaborasi diperlukan untuk menghubungkan data talenta, hasil asesmen, kebutuhan jabatan kritis, kurikulum

pembelajaran, mentoring, penugasan strategis, retensi, dan penempatan. Corporate University KKP memiliki posisi strategis sebagai penggerak sistem pembelajaran terintegrasi yang mendukung manajemen talenta dan rencana strategis kementerian. Namun, peran tersebut perlu diperkuat melalui integrasi langsung dengan talent pool, rencana pengembangan individu, dan rencana suksesi. Data talenta juga harus dikelola secara valid, mutakhir, dan digunakan sebagai dasar objektif dalam pengembangan serta pengisian jabatan.

Rekomendasi kebijakan dari penelitian ini adalah perlunya pembentukan Forum Kolaborasi Talenta KKP sebagai wadah koordinasi lintas eselon I yang memiliki mandat membahas jabatan kritis, kebutuhan kompetensi, hasil pemetaan talenta, program pengembangan, dan kesiapan suksesor. Forum ini perlu diperkuat melalui integrasi Corporate University dengan talent pool dan rencana suksesi, sehingga setiap program pembelajaran disusun berdasarkan hasil asesmen kompetensi, kebutuhan jabatan target, dan kesenjangan kemampuan talenta. KKP juga perlu memperkuat mentoring pimpinan melalui penugasan strategis dan evaluasi perkembangan talenta secara berkala, serta mengembangkan pembelajaran berbasis pengalaman melalui action learning project, rotasi lintas unit, magang industri, sertifikasi, komunitas praktik, dan proyek inovasi yang terkait langsung dengan agenda strategis KKP. Rekomendasi berikutnya adalah penguatan data dan sistem informasi talenta agar integrasi data kinerja, kompetensi, potensi, riwayat jabatan, pelatihan, sertifikasi, dan rencana pengembangan individu dapat digunakan dalam pengambilan keputusan karier berbasis merit. KKP juga perlu mengembangkan kemitraan eksternal strategis dengan BKN, Kementerian PANRB, LAN, perguruan tinggi, lembaga riset, industri, asosiasi profesi, pemerintah daerah, dan mitra pembangunan untuk memperkaya standar kompetensi, kurikulum, sertifikasi, dan inovasi pengembangan talenta. Penelitian selanjutnya perlu menguji efektivitas forum kolaborasi talenta, integrasi Corporate University dengan talent pool, serta dampaknya terhadap kesiapan suksesor dan pengisian jabatan strategis di lingkungan KKP.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kementerian Kelautan dan Perikanan, pengelola sumber daya manusia aparatur, pengelola pengembangan kompetensi, serta pihak-pihak yang telah menyediakan dokumen kebijakan dan literatur yang menjadi bahan analisis dalam penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pembimbing akademik dan para pihak yang memberikan masukan terhadap penguatan substansi, metodologi, dan rekomendasi kebijakan.

PERNYATAAN KONTRIBUSI PENULIS

Dengan ini dinyatakan bahwa kontribusi masing-masing penulis terhadap penyusunan karya tulis adalah sebagai berikut. Andriansyah berperan sebagai kontributor utama yang menyusun konsep, melakukan telaah dokumen, mengolah bahan pustaka, menganalisis

substansi kebijakan, dan menulis naskah artikel. Asropi berperan sebagai kontributor anggota yang memberikan arahan akademik, penguatan kerangka teori, telaah metodologi, serta penyempurnaan substansi naskah. Penulis menyatakan bahwa naskah ini disusun untuk kepentingan akademik dan pengembangan kebijakan manajemen talenta ASN.

REFERENSI

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
<https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. (2025). Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 411 Tahun 2025 tentang Percepatan Pembangunan dan Penerapan Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara Instansi Pemerintah. Badan Kepegawaian Negara.
- Berger, L. A., & Berger, D. R. (2018). *The talent management handbook* (3rd ed.). McGraw-Hill Education.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2015). Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging. *Public Administration Review*, 75(5), 647–663.
<https://doi.org/10.1111/puar.12432>
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29.
<https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia. (2022). Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2022 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Kelautan dan Perikanan. Kementerian Kelautan dan Perikanan.
- Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia. (2023). Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Penilaian Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Kelautan dan Perikanan. Kementerian Kelautan dan Perikanan.
- Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia. (2024). Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2024 tentang Corporate University

Kementerian Kelautan dan Perikanan. Kementerian Kelautan dan Perikanan.

Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia. (2025a). Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 84 Tahun 2024 tentang Corporate University Kementerian Kelautan dan Perikanan. Kementerian Kelautan dan Perikanan.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2025). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

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>

Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>

Thunnissen, M., & Gallardo-Gallardo, E. (2017). *Talent management in practice*. Emerald Publishing.

Vaiman, V., Collings, D. G., & Scullion, H. (2017). Contextualising talent management. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 4(4), 294–297. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-12-2017-070>

Yuliana, M., Sutrisno, E., & Asropi. (2023). Talent management in supporting the rationalization of civil service (ASN) career development management at the Ministry of Marine Affairs and Fisheries Republic Indonesia. *Jurnal Natapraja: Kajian Ilmu Administrasi Negara*, 11(2), 159–172. <https://doi.org/10.21831/jnp.v11i2.66118>