



BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA

Jalan Mayor Jenderal Sutoyo Nomor 12 Cililitan, Kramat Jati, Jakarta Timur 13640

Telepon (021) 8093008; Faksimile (021) 8090421

Laman: www.bkn.go.id; Pos-el: humas@bkn.go.id

Yth.

Para Menteri Kabinet Merah Putih;

Para Kepala Lembaga Pemerintah Non-Kementerian;

Para Gubernur di seluruh Indonesia;

Para Bupati dan Walikota di seluruh Indonesia;

di

tempat

SURAT EDARAN

KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA

NOMOR 7 TAHUN 2026

TENTANG

PEMBINAAN PENERAPAN MANAJEMEN APARATUR SIPIL NEGARA

PADA INSTANSI PEMERINTAH

1. Latar Belakang

Birokrasi yang baik tidak lahir dari peraturan semata, melainkan dari kesungguhan mempraktikkannya secara konsisten, hari demi hari, di setiap instansi pemerintah tanpa kecuali. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara telah meletakkan sistem merit sebagai fondasi manajemen ASN, sebuah pilihan yang menegaskan bahwa kompetensi, kinerja, dan integritas harus menjadi ukuran utama dalam pengelolaan aparatur negara. Namun norma yang baik di atas kertas memerlukan jembatan menuju praktik yang baik di lapangan, dan jembatan itulah yang hendak dibangun melalui pembinaan ini.

Penguatan manajemen ASN merupakan bagian dari upaya memperkuat reformasi politik, hukum, dan birokrasi, sekaligus memperkuat pencegahan dan pemberantasan korupsi sebagaimana diamanatkan dalam Asta Cita ke-7. Sistem merit, pengembangan kompetensi, manajemen talenta, dan penguatan kinerja ASN bukan sekadar agenda administratif yang berdiri sendiri; keempatnya adalah

instrumen untuk mewujudkan birokrasi yang profesional, berintegritas, dan adaptif, birokrasi yang benar-benar hadir melayani, bukan sekadar menjalankan prosedur.

Di tingkat daerah, kualitas manajemen ASN turut menentukan sejauh mana visi dan misi Kepala Daerah dapat diwujudkan menjadi kenyataan. ASN yang kompeten, profesional, adaptif, dan berorientasi pada hasil adalah modal utama pembangunan daerah, tanpa itu, program prioritas sebaik apa pun akan sulit beranjak dari atas kertas. Dengan demikian, penguatan pembinaan manajemen ASN bukan hanya bagian dari pelaksanaan kebijakan nasional di bidang kepegawaian, melainkan juga faktor pendukung keberhasilan agenda pembangunan daerah.

Badan Kepegawaian Negara (BKN), sebagai instansi yang mengemban tugas merumuskan dan menetapkan kebijakan teknis, membina, menyelenggarakan pelayanan, dan mengendalikan pelaksanaan kebijakan teknis Manajemen ASN serta mengawasi penerapan sistem merit, perlu memastikan bahwa seluruh instansi pemerintah telah menerapkan norma, standar, prosedur, dan kriteria (NSPK) Manajemen ASN secara konsisten, terarah, terukur, dan terintegrasi. Untuk mendukung hal tersebut, diperlukan mekanisme pembinaan yang sistematis, melalui penerapan NSPK Manajemen ASN, pendampingan berdasarkan hasil penilaian, serta monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan atas pelaksanaan kebijakan teknis Manajemen ASN.

Atas dasar pertimbangan tersebut, perlu diterbitkan Surat Edaran tentang Pembinaan Penerapan Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Instansi Pemerintah, sebagai pedoman bersama bagi seluruh instansi pemerintah dalam melaksanakan manajemen ASN secara konsisten, terintegrasi, dan sesuai dengan prinsip sistem merit, guna mendukung terwujudnya birokrasi yang profesional, akuntabel, berintegritas, serta mampu mendukung pencapaian visi, misi, dan agenda pembangunan nasional maupun daerah.

2. Maksud dan Tujuan

a. Maksud

Surat Edaran ini dimaksudkan sebagai upaya strategis BKN untuk memastikan penyelenggaraan manajemen ASN berjalan sesuai dengan prinsip sistem merit, melalui pelaksanaan pembinaan

Manajemen ASN kepada seluruh instansi pemerintah yang dilakukan secara terarah, terukur, terintegrasi, dan berkelanjutan.

Selain itu, Surat Edaran ini dimaksudkan sebagai pedoman bagi BKN dan Instansi Pemerintah dalam melaksanakan pembinaan manajemen ASN, penyelenggaraan pelayanan, pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis Manajemen ASN secara terarah, terukur, terintegrasi dan berkelanjutan berdasarkan tingkat penerapan NSPK Manajemen ASN pada masing-masing instansi.

b. Tujuan

Pembinaan manajemen ASN kepada instansi pemerintah bertujuan untuk:

- 1) meningkatkan kepatuhan instansi pemerintah terhadap NSPK Manajemen ASN sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 2) mengidentifikasi kondisi dan area Manajemen ASN yang memerlukan perbaikan maupun penguatan;
- 3) meningkatkan kualitas tata kelola Manajemen ASN dan penerapan sistem merit; dan
- 4) menyediakan mekanisme monitoring dan evaluasi pembinaan Manajemen ASN yang terintegrasi.

3. Ruang Lingkup

Ruang lingkup Surat Edaran ini meliputi:

- a. persiapan pembinaan Manajemen ASN;
- b. pelaksanaan pembinaan Manajemen ASN; dan
- c. tindak lanjut, monitoring, dan evaluasi pembinaan Manajemen ASN.

4. Dasar Hukum

- a. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020.
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja.

- d. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- e. Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- f. Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2024 tentang Badan Kepegawaian Negara.
- g. Peraturan Presiden Nomor 116 Tahun 2022 tentang Pengawasan dan Pengendalian Pelaksanaan Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria Manajemen Aparatur Sipil Negara.
- h. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2022 tentang Indeks dan Penilaian Implementasi Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria Manajemen Aparatur Sipil Negara.
- i. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Negara.
- j. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 3 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara.

5. Isi Edaran

a. Persiapan Pembinaan Manajemen ASN

Pembinaan yang bermakna dimulai jauh sebelum pertemuan pertama diselenggarakan. Pelaksanaan pembinaan Manajemen ASN yang diselenggarakan BKN didasarkan pada prinsip sebagai berikut:

- 1) berbasis kebutuhan, sesuai kondisi dan kebutuhan Instansi Pemerintah;
- 2) berbasis bukti, dengan menggunakan data dan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan;
- 3) terarah, berdasarkan area Manajemen ASN yang memerlukan penguatan;
- 4) terintegrasi, melalui koordinasi antarunit kerja BKN, Kantor Regional BKN dan Instansi Pemerintah;
- 5) terukur, dengan sasaran, keluaran dan hasil pembinaan yang dapat dievaluasi; dan
- 6) berkelanjutan, melalui tindak lanjut, monitoring, evaluasi dan perbaikan secara periodik.

Untuk melaksanakan pembinaan berdasarkan prinsip tersebut dilakukan melalui tahap persiapan yang meliputi:

- 1) Penilaian NSPK Manajemen ASN
 - a) mengukur tingkat penerapan NSPK Manajemen ASN pada instansi pemerintah;
 - b) mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan berdasarkan hasil pengukuran; dan
 - c) menetapkan kategori tingkat penerapan NSPK sebagai dasar pelaksanaan pembinaan.
- 2) Penyiapan Materi Pembinaan
 - a) menyusun materi pembinaan sesuai fokus area pembinaan;
 - b) menyesuaikan materi pembinaan dengan kebutuhan dan karakteristik instansi pemerintah; dan
 - c) menyiapkan bahan sosialisasi, pedoman teknis, dan instrumen pendampingan.
- 3) Pembentukan Tim Kerja Pembinaan
 - a) membentuk Tim Kerja Pembinaan Manajemen ASN yang ditetapkan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara;
 - b) menetapkan tugas dan tanggung jawab anggota tim; dan
 - c) melakukan koordinasi lintas unit kerja yang terkait dengan pembinaan Manajemen ASN.
- 4) Tim Teknis Pembinaan

Dalam hal diperlukan, Tim Kerja Pembinaan dapat menunjuk Tim Teknis, *Person in Charge* (PIC), Sekretariat, atau tim teknis lainnya sesuai dengan kebutuhan Tim Kerja Pembinaan.
- 5) Setiap instansi wajib menunjuk PIC dan menyusun kebutuhan pembinaannya sendiri, sebab pembinaan yang efektif berangkat dari kebutuhan atas kondisi masing-masing instansi, bukan berdasarkan asumsi yang diseragamkan dari pusat.
- 6) PIC dan kebutuhan pembinaan disampaikan kepada Tim Kerja pembinaan melalui PIC yang ditunjuk.

b. Pelaksanaan Pembinaan Manajemen ASN

- 1) Pelaksanaan pembinaan manajemen ASN berfokus pada sembilan area yang secara bersama-sama membentuk siklus pengelolaan ASN, dari penyiapan talenta hingga pemberian penghargaan atas kinerja:
 - a) manajemen talenta dan pengembangan karier;
 - b) pengelolaan kinerja ASN;
 - c) pengembangan kompetensi ASN;
 - d) budaya kerja ASN dan citra institusi;
 - e) penghargaan dan pengakuan ASN;
 - f) disiplin, pemberhentian, dan upaya administratif;
 - g) digitalisasi Manajemen ASN;
 - h) penerapan fleksibilitas kerja; dan
 - i) kebijakan BKN Pro ASN.
- 2) Tim Kerja Pembinaan melaksanakan pembinaan manajemen ASN dalam bentuk:
 - a) sosialisasi, bimbingan teknis, dan/atau fasilitasi Manajemen ASN secara terjadwal kepada seluruh instansi pemerintah, baik melalui pertemuan langsung, media daring, maupun metode lainnya, dengan cara:
 - (1) menyampaikan materi terkait area pembinaan sebagaimana dimaksud pada angka 1);
 - (2) memberikan pemahaman mengenai area perbaikan yang perlu dilakukan; dan
 - (3) melaksanakan pendampingan tata kelola manajemen ASN.
 - b) pendampingan sebagaimana dimaksud pada huruf a) juga berlaku bagi instansi yang belum dilakukan penilaian Indeks NSPK, sehingga tidak ada instansi yang tertinggal hanya karena belum sempat dinilai.
 - c) pendampingan berdasarkan capaian Indeks NSPK dilakukan dengan:
 - (1) memprioritaskan pendampingan kepada instansi dengan tingkat penerapan NSPK yang masih rendah;

- (2) memberikan rekomendasi perbaikan terhadap aspek Manajemen ASN yang belum sesuai NSPK; dan
 - (3) memfasilitasi konsultasi, asistensi, dan bimbingan teknis dalam rangka peningkatan kualitas penerapan NSPK Manajemen ASN.
 - 3) Instansi menunjuk peserta yang akan mengikuti program pembinaan dengan kriteria:
 - a) berstatus ASN;
 - b) memiliki kualifikasi dan kompetensi terkait Manajemen ASN;
 - c) merupakan pengelola kepegawaian yang bertugas di Biro SDM atau unit yang membidangi kepegawaian pada Instansi Pusat; dan
 - d) merupakan pengelola kepegawaian yang bertugas di BKD/BKPSDM/BKPP atau unit kerja yang melakukan pengelolaan kepegawaian pada Perangkat Daerah.
 - 4) Pengelola kepegawaian yang ditunjuk sebagaimana dimaksud pada angka 3) wajib mengikuti seluruh tahapan pembinaan, karena manfaat pembinaan hanya dapat dirasakan secara penuh apabila diikuti secara utuh, bukan sepotong-sepotong.
 - 5) Lini masa dan mekanisme pembinaan Manajemen ASN tercantum pada Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Surat Edaran ini.
 - 6) Sebagai bentuk apresiasi dan pengakuan atas partisipasi, setiap ASN dari instansi pemerintah yang telah mengikuti dan menyelesaikan seluruh rangkaian kegiatan pembinaan Manajemen ASN akan diberikan sertifikat keikutsertaan, sebagai pengakuan atas kesediaan untuk terus belajar dan memperbaiki diri.
- c. Tindak Lanjut, Monitoring, dan Evaluasi Pembinaan Manajemen ASN
- 1) Penilaian Kembali terhadap Indeks NSPK
 - a) melakukan penilaian kembali indeks NSPK Manajemen ASN setelah pelaksanaan pembinaan;
 - b) membandingkan hasil penilaian sebelum dan sesudah pembinaan; dan

- c) mengidentifikasi perkembangan tingkat penerapan NSPK pada instansi pemerintah.

Pembinaan tanpa evaluasi hanya akan menjadi ritual tahunan yang berulang tanpa arah. Karena itu, penilaian kembali ini menjadi cermin untuk menakar sejauh mana perbaikan benar-benar terjadi, bukan sekadar tercatat di atas laporan.

2) Indikator Keberhasilan

Keberhasilan pembinaan Manajemen ASN ditandai dengan:

- a) meningkatnya nilai indeks NSPK Manajemen ASN;
- b) berkurangnya ketidaksesuaian penerapan NSPK Manajemen ASN;
- c) meningkatnya kualitas tata kelola Manajemen ASN; dan
- d) ditindaklanjutnya rekomendasi hasil pembinaan oleh instansi pemerintah.

3) Monitoring melalui Sistem Monitoring Pembinaan (MOBI)

- a) monitoring pelaksanaan pembinaan dilakukan melalui MOBI yang terintegrasi dengan SIASN BKN, dilaksanakan oleh masing-masing Tim Kerja Pembinaan;
- b) MOBI juga digunakan untuk memantau perkembangan indeks NSPK, tindak lanjut rekomendasi, dan capaian pembinaan yang dilaksanakan oleh Kedeputian Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN BKN; dan
- c) hasil monitoring menjadi bahan penyusunan kebijakan pembinaan Manajemen ASN secara nasional.

6. Penutup

Surat Edaran ini bukanlah titik akhir, melainkan titik mula dari sebuah proses yang akan terus berjalan, sebab pembinaan manajemen ASN pada dasarnya adalah ikhtiar bersama yang tidak pernah benar-benar selesai. Keberhasilannya tidak ditentukan oleh BKN semata, melainkan oleh kesungguhan setiap instansi pemerintah, dari pusat hingga daerah, dalam menempatkan pengelolaan ASN sebagai investasi jangka panjang bagi kualitas pelayanan publik.

Surat Edaran ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan. Kami mengajak seluruh Pejabat Pembina Kepegawaian untuk berkenan melaksanakannya Surat Edaran ini untuk membangun birokrasi yang profesional, berintegritas, dan benar-benar hadir bagi masyarakat yang dilayaninya. Atas kerja sama dan pelaksanaan Surat Edaran ini, kami sampaikan terima kasih.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 17 Agustus 2026

KEPALA
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA,

\$

Tembusan Yth.:

1. Presiden Republik Indonesia;
2. Wakil Presiden Republik Indonesia;
3. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi;
4. Menteri Dalam Negeri;
5. Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP); dan
6. Seluruh pejabat di lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

LAMPIRAN
SURAT EDARAN KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA
NOMOR : 7 TAHUN 2026
TANGGAL : 17 Agustus 2026

LINIMASA PEMBINAAN MANAJEMEN APARATUR SIPIL NEGARA PADA INSTANSI PEMERINTAH

No	Fokus Area Pembinaan	Periode Pelaksanaan																
		2026					2027											
		8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Manajemen Talenta dan Pengembangan Karier																	
2	Pengelolaan Kinerja ASN																	
3	Pengembangan Kompetensi ASN																	
4	Budaya Kerja dan Citra Institusi																	

- UU ITE No 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1
"Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah."
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE

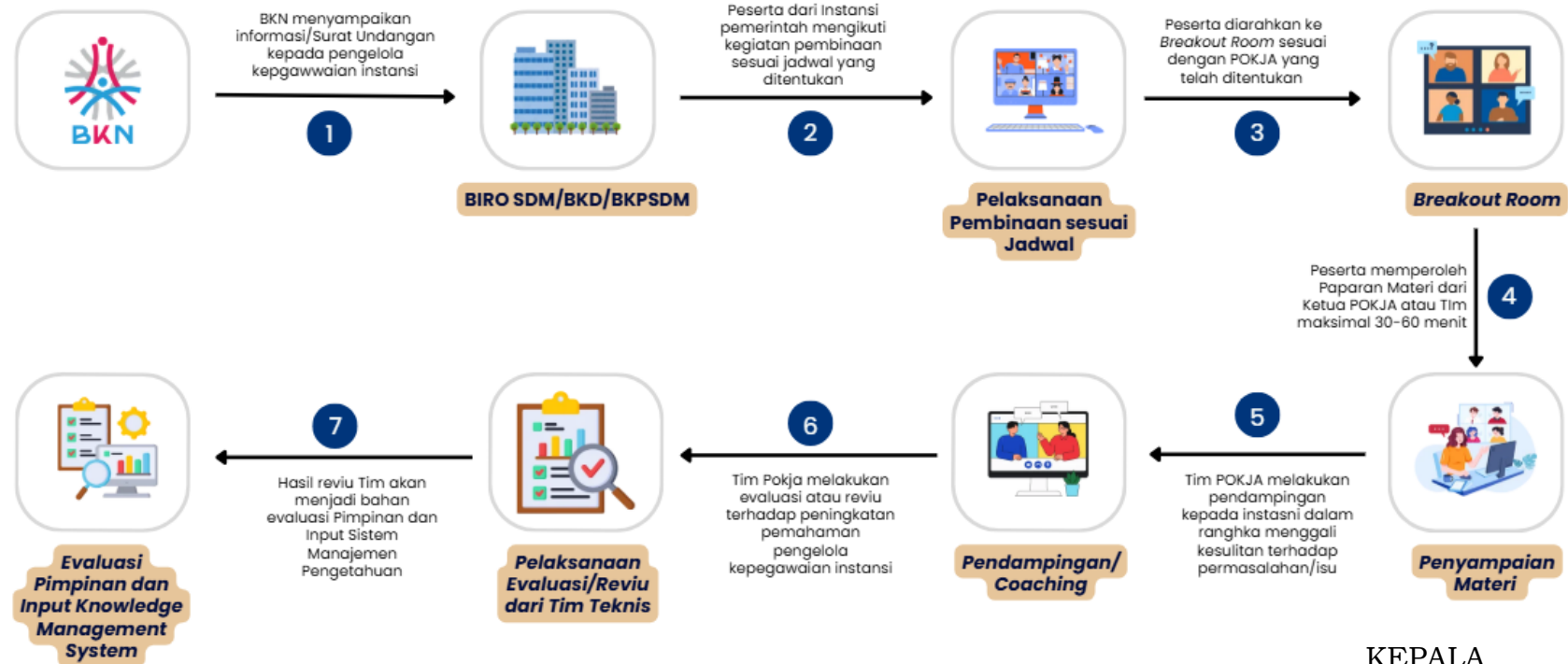


5	Penghargaan dan Pengakuan ASN																
6	Disiplin, Pemberhentian dan Upaya Administratif																
7	Digitalisasi Manajemen ASN																
8	Penerapan Fleksibilitas Kerja																
9	Kebijakan BKN Pro ASN																

KETERANGAN:

- Setiap aspek yang menjadi fokus area pembinaan ini akan dieksekusi secara intensif **selama 2 (dua) pekan pada bulan yang telah dijadwalkan**, dengan metode pelaksanaan yang mencakup sosialisasi, pendampingan, dan konsultasi.
- Pelaksanaan Pembinaan Manajemen ASN melalui Sosialisasi atau Bimbingan Teknis dilakukan satu kali dalam sepekan yaitu **pada hari Rabu** (*kecuali bertepatan dengan hari libur nasional*);
- Pelaksanaan Pembinaan Manajemen ASN melalui Pendampingan atau Konsultasi dapat dilaksanakan **sesuai kesepakatan antara Pokja dengan Instansi Pemerintah**.

MEKANISME PEMBINAAN MANAJEMEN ASN PADA INSTANSI PEMERINTAH



KEPALA
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA,

#