

LAMPIRAN
PERATURAN GUBERNUR MALUKU
NOMOR 44 TAHUN 2022
TENTANG
PEDOMAN POLA KARIER PEGAWAI
NEGERI SIPIL

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

1. Berdasarkan ketentuan dalam Pasal 71 ayat (1) dan (2) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahwa untuk menjamin keselarasan potensi PNS dengan kebutuhan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan perlu disusun pola karier PNS yang terintegrasi secara nasional. Setiap instansi pemerintah menyusun pola karier PNS secara khusus sesuai dengan kebutuhan.
2. Berdasarkan ketentuan dalam Pasal 188 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil bahwa pola karier PNS merupakan pola dasar mengenai urutan penempatan dan/atau perpindahan PNS dalam dan antar posisi di setiap jenis Jabatan secara berkesinambungan. PPK dalam menetapkan Pola Karier PNS instansi harus memperhatikan Alur Karier yang berkesinambungan.
3. Pengangkatan dalam Jabatan dimaksudkan untuk Pengembangan Karier PNS yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang Jabatan dalam suatu organisasi sesuai dengan Alur Karier yang telah ditetapkan.
4. Untuk memberikan kepastian arah Pengembangan Karier PNS perlu adanya Pola Karier PNS yang merupakan pola pembinaan PNS yang menggambarkan Alur Karier dan menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara unsur-unsur karier.
5. Untuk kepastian arah Pengembangan Karier PNS di lingkungan Pemerintah Daerah, perlu menetapkan pedoman Pola Karier PNS yang ditetapkan dalam Peraturan Gubernur Provinsi Maluku.

B. Ruang Lingkup

1. pengadaan pegawai baru;
2. masa orientasi;
3. Pengembangan Kompetensi;
4. Pengembangan Karier; dan
5. masa persiapan pensiun.

C. Tujuan

Penyelenggaraan Pola Karier PNS bertujuan untuk:

1. memberikan kejelasan dan kepastian Karier atau Pengembangan Karier kepada PNS;
2. menyeimbangkan antara Pengembangan Karier PNS dan kebutuhan instansi; dan
3. mendorong peningkatan profesionalitas, meningkatkan Kompetensi dan kinerja PNS.

D. Asas

Pola Karier PNS disusun dengan memperhatikan asas sebagai berikut:

1. kepastian, yaitu Pola Karier PNS harus menggambarkan kepastian tentang arah alur Karier yang dapat ditempuh oleh setiap PNS yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan;
2. profesionalitas, yaitu Pola Karier PNS harus dapat mendorong peningkatan Kompetensi dan prestasi kerja PNS;
3. transparan, yaitu Pola Karier PNS harus diketahui oleh setiap PNS dan memberi kesempatan yang sama kepada PNS yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan; dan
4. keadilan, yaitu bahwa ketentuan dalam Pola Karier PNS berlaku sama pada setiap PNS dan tidak bersifat diskriminatif.

E. Sasaran

Sasaran penyelenggaraan Pola Karier PNS yaitu:

1. tersedianya panduan Pola Karier PNS Instansi Pemerintah Daerah; dan
2. meningkatkan kinerja Instansi Pemerintah Daerah.

BAB II GAMBARAN UMUM

A. Pola Dasar Karier

Pola Dasar Karier PNS merupakan pola pembinaan PNS yang menggambarkan Alur Karier yang menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara Jabatan, pangkat, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Jabatan, Kompetensi, serta masa Jabatan seorang PNS sejak pengangkatan pertama dalam Jabatan tertentu sampai dengan Jabatan tertinggi.

Grade

Jabatan Pimpinan Tinggi

Madya

Utama

Grade 15

Pratama

Madya

Administrator

Pengawas

Muda

Jabatan
Fungsional

Pertama

Terampil

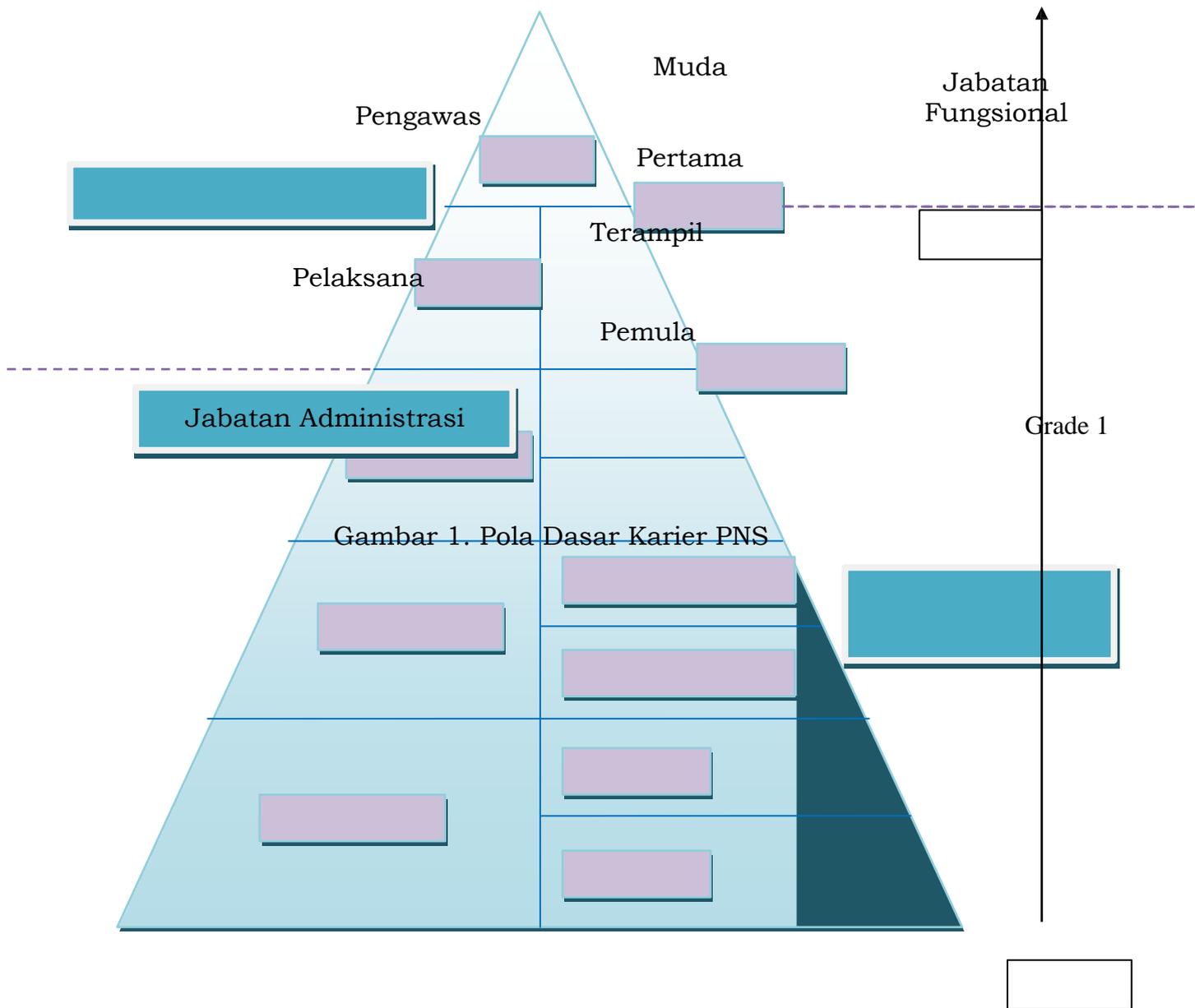
Pelaksana

Pemula

Jabatan Administrasi

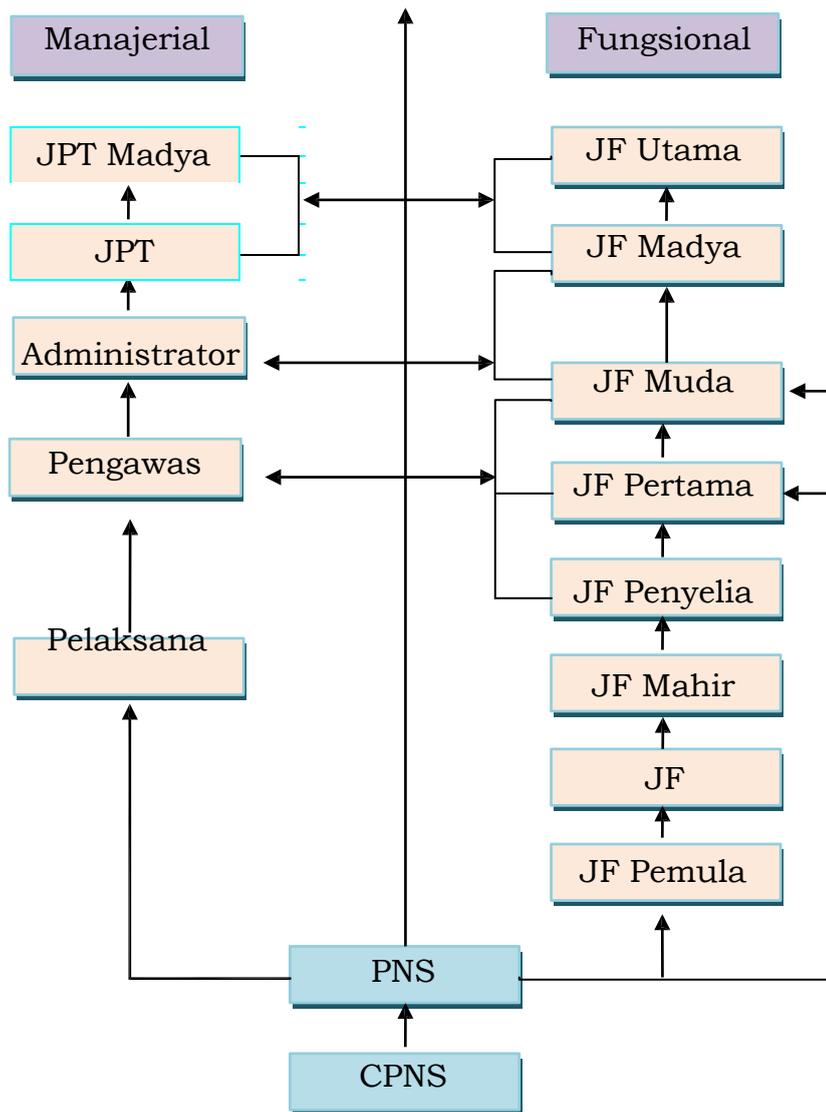
Grade 1

Gambar 1. Pola Dasar Karier PNS



B. Alur Karier

Alur Karier adalah lintasan perpindahan Jabatan secara vertikal, horizontal, maupun diagonal yang dapat dilalui PNS sejak pengangkatan pertama dalam Jabatan sampai dengan pensiun.



Keterangan :

— : horizontal ↑ : vertikal ↔ : diagonal

Gambar 2. Alur Karier PNS

C. Pangkat, Golongan Ruang, dan Jabatan PNS

1. Jenjang Pangkat PNS terdiri atas:

a. Golongan IV

1. Pembina Utama (IV/e);
2. Pembina Utama Madya (IV/d);
3. Pembina Utama Muda (IV/c);
4. Pembina Tingkat I (IV/b); dan
5. Pembina (IV/a).

- b. Golongan III
 - 1. Penata Tingkat I (III/d);
 - 2. Penata (III/c);
 - 3. Penata Muda Tingkat I (III/b); dan
 - 4. Penata Muda (III/a).
 - c. Golongan II
 - 1. Pengatur Tingkat I (II/d);
 - 2. Pengatur (II/c);
 - 3. Pengatur Muda Tingkat I (II/b); dan
 - 4. Pengatur Muda (II/a).
 - d. Golongan I
 - 1. Juru Tingkat I (I/d);
 - 2. Juru (I/c);
 - 3. Juru Muda Tingkat I (I/b); dan
 - 4. Juru Muda (I/a).
2. Jenis Jabatan PNS terdiri atas:
- a. Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT);
 - 1) JPT Madya; dan
 - 2) JPT Pratama.
 - b. Jabatan Administrasi (JA);
 - 1) Jabatan administrator;
 - 2) Jabatan pengawas; dan
 - 3) Jabatan pelaksana.
 - c. Jabatan Fungsional (JF);
 - 1) Keahlian;
 - a. Ahli Utama;
 - b. Ahli Madya;
 - c. Ahli Muda; dan
 - d. Ahli Pertama.
 - 2) Keterampilan
 - a. Penyelia;
 - b. Mahir;
 - c. Terampil; dan
 - d. Pemula.

3. Kategori Jabatan

a. Kategori Jabatan terdiri atas:

1) Kategori Jabatan pemula

Jabatan yang nilai dan kompleksitasnya relatif masih rendah dan merupakan pengenalan tugas dan fungsi Jabatan yang baru didudukinya.

2) Kategori Jabatan pengembangan

Jabatan yang nilai dan kompleksitasnya lebih tinggi dari kategori Jabatan pemula, serta untuk menambah pengalaman Jabatan dan pengembangan kapasitas diri yang telah dimiliki.

3) Kategori Jabatan pemantapan

Jabatan yang nilai dan kompleksitasnya sangat tinggi, hal ini merupakan pemantapan pengalaman Jabatan pemula dan/atau Jabatan pengembangan serta pemantapan kapasitas diri yang telah dimiliki dalam rangka persiapan promosi ke jenjang Jabatan yang lebih tinggi.

b. Kategori Jabatan disusun berdasarkan pada Nilai Jabatan dan Kelas Jabatan dari suatu satuan organisasi.

c. Kategori Jabatan Fungsional (JF) mengacu pada tingkatan Jabatan Keahlian dan Jabatan Keterampilan.

4. Rumpun Jabatan

a. Rumpun Jabatan adalah himpunan Jabatan yang berkaitan erat satu sama lain dalam melaksanakan salah satu tugas umum pemerintahan.

b. Rumpun Jabatan PNS terdiri atas 9 (sembilan) yaitu:

1) Rumpun Layanan Administrasi meliputi Biro Umum; Biro Administrasi Pimpinan; Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah; Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu; Dinas Perpustakaan dan Kearsipan; dan Badan Penghubung Provinsi.

2) Rumpun Perencanaan, Pengendalian dan Pengawasan meliputi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah; Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah; dan Inspektorat Daerah.

3) Rumpun Kepegawaian meliputi Biro Organisasi; Badan Kepegawaian Daerah; dan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

4) Rumpun Kesejahteraan Rakyat meliputi Biro Kesejahteraan Rakyat; Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa; Dinas Sosial; Dinas Kesehatan; dan Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.

- 5) Rumpun Pemerintahan meliputi Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah; Biro Hukum; Badan Kesatuan Bangsa dan Politik; dan Satuan Polisi Pamong Praja.
- 6) Rumpun Sarana dan Prasarana meliputi Biro Administrasi Pembangunan dan Pengadaan Barang/Jasa; Badan Penanggulangan Bencana Daerah; Badan Pengelola Perbatasan Daerah; Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang; Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral; Dinas Komunikasi dan Informatika; dan Dinas Perhubungan.
- 7) Rumpun Perekonomian meliputi Biro Perekonomian; Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi; Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah; Dinas Perindustrian dan Perdagangan; Dinas Pariwisata; dan Badan Pendapatan Daerah.
- 8) Rumpun Sosial Budaya meliputi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan; Dinas Pemuda dan Olahraga; Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil; dan Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman.
- 9) Rumpun Sumber Daya Alam meliputi Dinas Pertanian; Dinas Ketahanan Pangan; Dinas Lingkungan Hidup; Dinas Kehutanan; dan Dinas Kelautan dan Perikanan.

5. Penyetaraan Jabatan

- a. Setiap PNS yang telah memenuhi persyaratan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan memiliki hak yang sama untuk diangkat dalam JPT, JA, dan JF.
- b. Penyetaraan Jabatan
 - 1) JPT Madya eselon I b adalah Sekretaris Daerah disetarakan dengan JF jenjang Ahli Utama.
 - 2) JPT Pratama eselon II a meliputi Inspektur; Asisten Sekretaris Daerah, Staf Ahli; Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah; Kepala Dinas; Kepala Badan; dan Kepala Satuan Polisi Pamong Praja disetarakan dengan JF jenjang Ahli Madya.
 - 3) JPT Pratama eselon II b meliputi Kepala Biro, dan Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Dr. H. Ishak Umarella dan Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Dr. M. Haulussy disetarakan dengan JF jenjang Ahli Madya.
 - 4) Jabatan Administrator eselon III a meliputi Direktur Rumah Sakit Khusus Daerah; Inspektur Pembantu; Kepala Unit Pelaksana Teknis Daerah; Sekretaris Badan; Sekretaris Dinas/Satuan Polisi Pamong Praja; Kepala Badan Penghubung Daerah; Kepala Bagian; dan Kepala Bidang disetarakan dengan JF jenjang Ahli Madya.

5) Jabatan Administrator eselon III b meliputi Kepala Bidang, Kepala Cabang Dinas; Kepala UPTD; Sekretaris pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. H. Ishak Umarella dan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. M. Haulussy disetarakan dengan JF jenjang Ahli Madya.

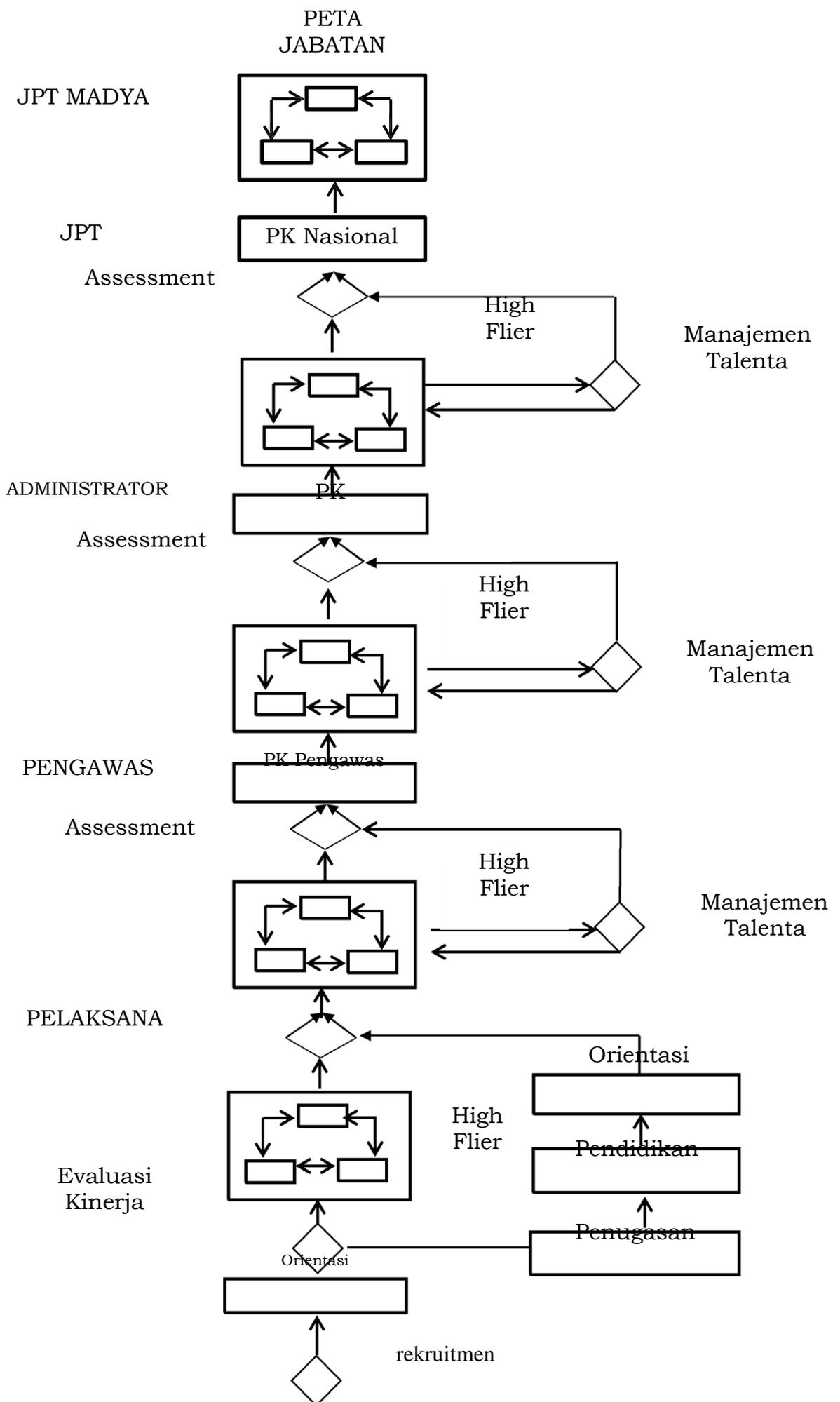
6) Jabatan Pengawas eselon IV a meliputi Kepala Cabang Dinas Kelautan dan Perikanan Gugus Pulau III Seram Utara Kelas B; Kepala Sub Bagian; Kepala Seksi; dan Kepala Sub Bidang disetarakan dengan JF jenjang Ahli Muda.

c. Jabatan sebagaimana dimaksud dalam huruf b dapat berkembang dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

D. Bentuk Pola Karier PNS

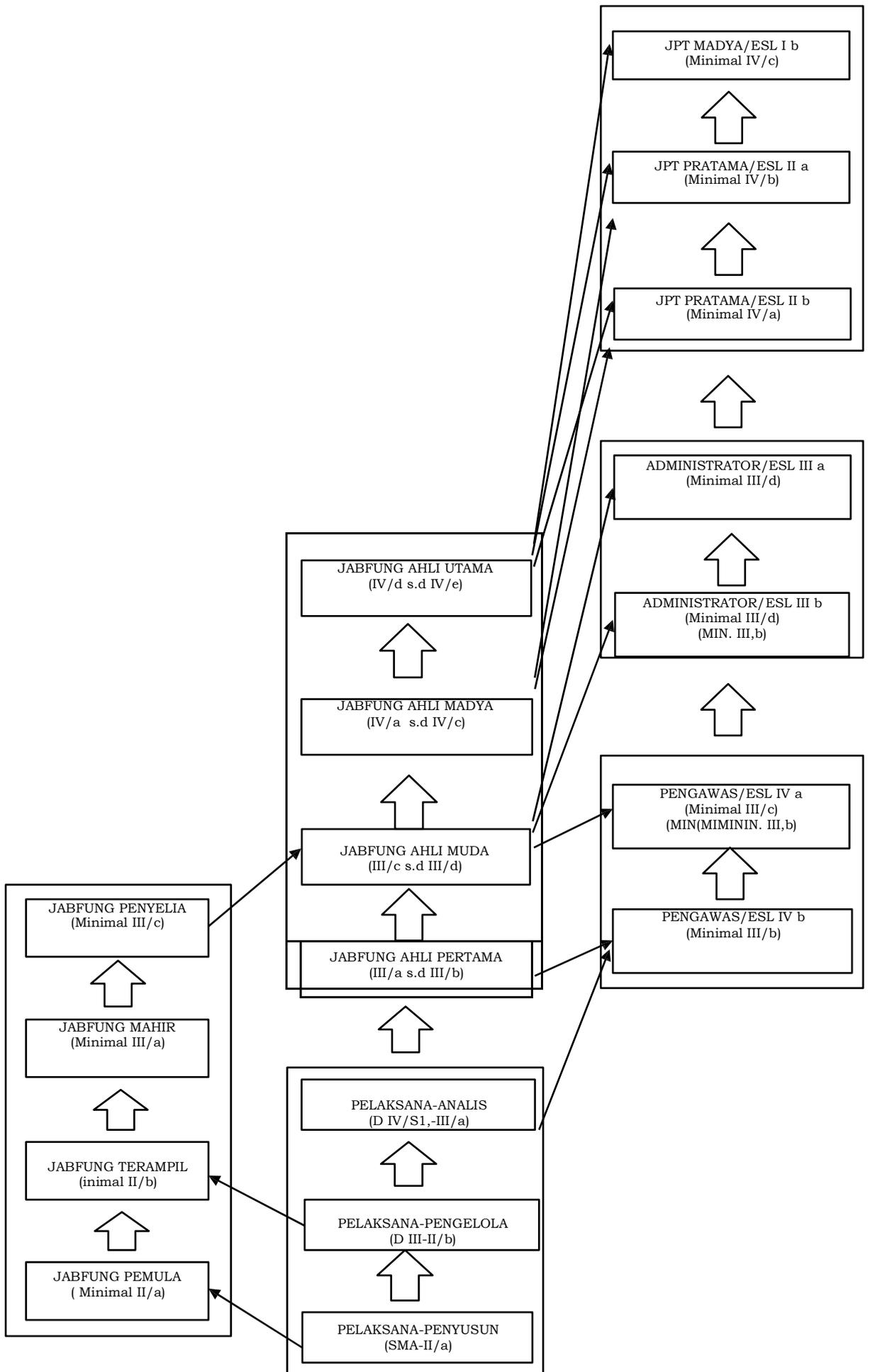
Pola Karier PNS merupakan pola dasar mengenai urutan penempatan dan/atau perpindahan PNS dalam dan antar posisi di setiap jenis dan/atau jenjang Jabatan secara berkesinambungan dengan memperhatikan Alur Karier. Pola Karier PNS disusun berdasarkan kualifikasi, Kompetensi, dan kinerja. Pola Karier PNS dapat berbentuk:

1. horizontal, yaitu perpindahan dari satu posisi Jabatan ke posisi Jabatan lain yang setara, baik di dalam satu kelompok maupun antar kelompok JA, JF, atau JPT;



Gambar 4. Pola Karier PNS Vertikal

3. diagonal, yaitu perpindahan dari satu posisi JF ke posisi jabatan JA atau JPT dan sebaliknya.



Gambar 5. Pola Karier PNS Diagonal

E. Infrastruktur Pola Karier PNS

Pola Karier PNS harus didukung dengan infrastruktur yang terdiri atas:

1. Profil Pegawai

Profil Pegawai merupakan kumpulan informasi kepegawaian dari setiap PNS yang terdiri atas:

- a. data personal (nama, NIP, tempat tanggal lahir, pendidikan, pangkat, golongan, agama, alamat, dll);
- b. kualifikasi;
- c. rekam jejak Jabatan;
- d. Kompetensi;
- e. riwayat pengembangan Kompetensi;
- f. riwayat hasil Penilaian Kinerja; dan
- g. informasi kepegawaian lainnya.

2. Penilaian Kompetensi

Penilaian Kompetensi merupakan suatu proses membandingkan Kompetensi yang dimiliki PNS dengan Kompetensi Jabatan yang dipersyaratkan dengan menggunakan metode *Assessment Center* atau metode penilaian lainnya. Metode penilaian lainnya adalah metode selain metode *Assessment Center* yang digunakan dalam pelaksanaan penilaian Kompetensi PNS. Metode *Assessment Center* adalah metode terstandar yang dilakukan untuk mengukur Kompetensi dan prediksi keberhasilan pegawai dalam suatu Jabatan dengan menggunakan beberapa alat ukur atau simulasi berdasarkan Kompetensi Jabatan dan dilakukan oleh beberapa orang Assessor yang terdiri atas:

- a. Metode Sederhana adalah proses penilaian Kompetensi dengan metode *Assessment Center* menggunakan alat ukur paling kurang wawancara Kompetensi tingkat sederhana, tes psikologi, dan/atau ditambah dengan paling kurang 1 (satu) simulasi tingkat sederhana;
- b. Metode Sedang adalah proses penilaian Kompetensi dengan metode *Assessment Center* menggunakan alat ukur wawancara Kompetensi tingkat sedang, tes psikologi, dan ditambah paling kurang 2 (dua) simulasi tingkat sedang.
- c. Metode Kompleks adalah proses penilaian Kompetensi dengan metode *Assessment Center* menggunakan alat ukur wawancara Kompetensi tingkat kompleks, tes psikologi, dan ditambah paling kurang 3 (tiga) simulasi tingkat kompleks.

3. Program Pengembangan Kompetensi dan Karier

Program Pengembangan Kompetensi merupakan program yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan Kompetensi dan/atau menduduki suatu Jabatan. Tujuannya adalah untuk memastikan seluruh pegawai memiliki kesempatan yang sama dalam Pengembangan Kompetensi.

Untuk menjamin terselenggaranya Pengembangan Kompetensi dan Karier PNS guna mendukung peningkatan Karier PNS perlu adanya perencanaan pengembangan PNS.

4. Panitia Seleksi

a. Panitia Seleksi merupakan panitia yang dibentuk oleh PPK yang bertugas menyelenggarakan uji kelayakan dan kepatutan melalui wawancara dalam rangka mengevaluasi kelayakan pegawai untuk menduduki JPT atau Administrator atau Pengawas.

1) Panitia Seleksi JPT

- a) dibentuk oleh PPK dan berkoordinasi dengan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN); dan
- b) berjumlah gasal paling sedikit 5 (lima) orang dan paling banyak 9 (sembilan) orang yang berasal dari 45% unsur internal (Pejabat Pimpinan Tinggi Pemerintah Daerah) dan 55% unsur eksternal (akademisi/profesional).

2) Panitia Seleksi Administrator atau Pengawas

- a) dibentuk oleh PyB;
- b) beranggotakan Tim Penilai Kinerja PNS atau pejabat lain yang berkompeten; dan
- c) dalam hal tidak dibentuk Panitia Seleksi maka dilaksanakan oleh Tim Penilai Kinerja PNS.

b. Dalam rangka pelaksanaan pengadaan PNS di Instansi Pemerintah, PPK membentuk panitia seleksi instansi pengadaan PNS.

c. Jumlah dan kriteria panitia seleksi disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

5. Tim Penilai Kinerja PNS

a. Tim Penilai Kinerja PNS dibentuk oleh Gubernur, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Tim Penilai Kinerja

PNS berjumlah gasal, paling sedikit 5 (lima) orang dan paling banyak 7 (tujuh) orang.

b. Susunan Tim Penilai Kinerja PNS terdiri atas:

- 1) Pembina (Gubernur);
- 2) Pengarah (Wakil Gubernur);
- 3) Ketua merangkap Anggota (Sekretaris Daerah);
- 4) Anggota meliputi:
 - a) Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang menangani kepegawaian;
 - b) Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang menangani pengawasan internal; dan
 - c) Pejabat Pimpinan Tinggi lainnya yang terkait;
- 5) Sekretaris tidak merangkap Anggota (Pejabat Administrator yang menangani kepegawaian).

c. Tim Penilai Kinerja PNS bertugas memberikan pertimbangan kepada Gubernur untuk menjamin kualitas PNS dalam hal:

- 1) penempatan pegawai pada Perangkat Daerah;
- 2) pengangkatan, pemindahan, dan Pemberhentian dari Jabatan;
- 3) kenaikan pangkat luar biasa;
- 4) Pengembangan Kompetensi dan Karier pegawai; dan
- 5) tugas lain yang diperintahkan oleh Gubernur.

d. Dalam menjalankan tugas, Tim Penilai Kinerja PNS dibantu oleh Sekretariat Tim Penilai Kinerja PNS.

c. Laman

Laman merupakan sarana penyampaian informasi dan interaksi melalui internet/intranet antara pihak-pihak yang terlibat dalam Pola Karier PNS.

d. Anggaran

Anggaran merupakan dana yang dialokasikan dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran dalam rangka mendukung kelancaran pelaksanaan kegiatan Pola Karier PNS sesuai bidang tugas dan fungsinya.

F. Unsur Pola Karier PNS

Pola Karier PNS dilakukan dengan cara mengkaitkan unsur-unsur Pola Karier PNS meliputi pendidikan formal, Diklat Jabatan, usia, masa kerja, pangkat golongan ruang, tingkat Jabatan, pengalaman Jabatan, penilaian prestasi kerja, dan Kompetensi Jabatan.

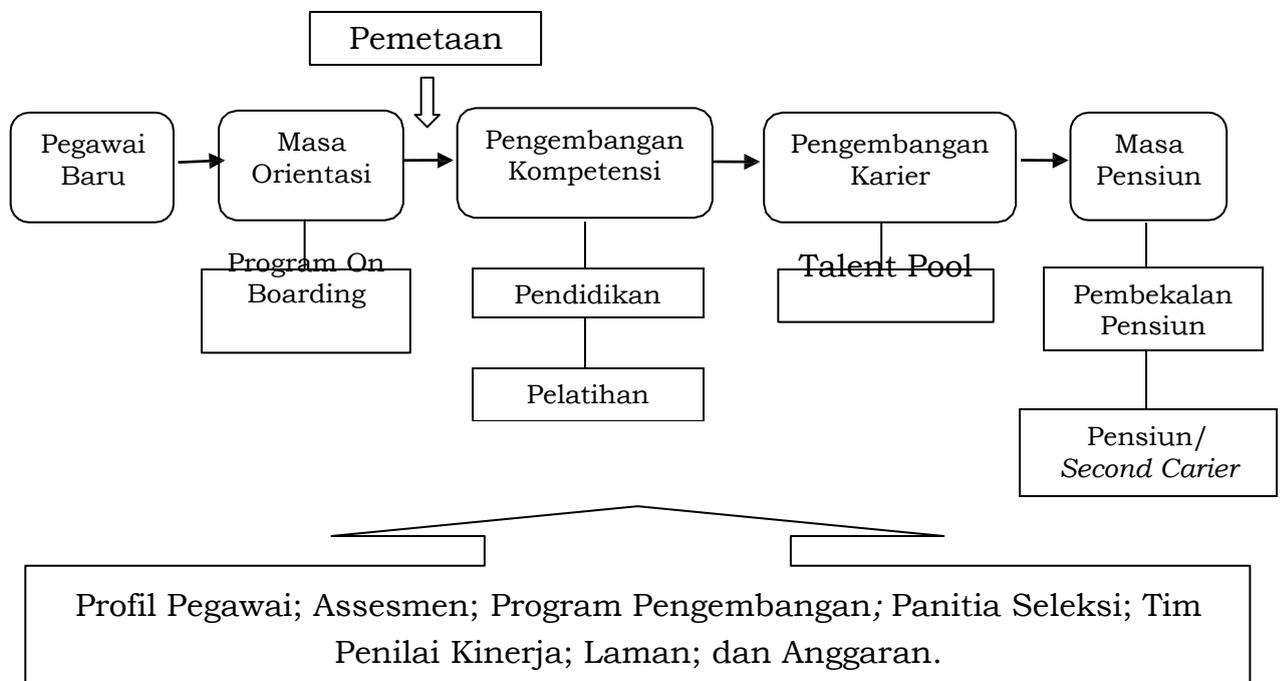
1. Pendidikan formal
Setiap jenjang Jabatan harus ditetapkan tingkat dan kualifikasi pendidikan formal sehingga dapat mendukung pelaksanaan tugas dalam Jabatannya secara profesional, khususnya dalam upaya penerapan kerangka teori, analisis, maupun metodologi pelaksanaan tugas dalam Jabatannya.
2. Diklat Jabatan
Diklat Jabatan harus diikuti oleh seorang PNS yang diangkat dalam Jabatan untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian di bidang tugasnya. Jenis dan jenjang Diklat Jabatan harus sesuai dengan Jabatannya.
 - a. Seorang PNS yang menduduki Jabatan struktural harus mengikuti dan lulus Pelatihan Kepemimpinan.
 - b. Seorang PNS yang menduduki JF harus mengikuti dan lulus Pelatihan Fungsional.
3. Usia
Usia berkaitan dengan pendidikan formal dan masa kerja yang dimiliki dalam Pengembangan Karier seorang PNS.
4. Masa kerja
Masa kerja seorang PNS merupakan selisih antara usia saat diangkat dalam suatu Jabatan setingkat lebih tinggi dengan usia saat diangkat dalam Jabatan sebelumnya, kecuali usia pengangkatan Jabatan setingkat lebih tinggi untuk pertama kali.
5. Pangkat golongan ruang
Pangkat golongan ruang seorang PNS berkaitan dengan Jabatan yang diduduki dan/atau pendidikan formal yang dimiliki.
6. Tingkat Jabatan
Tingkat Jabatan merupakan Jabatan struktural dari eselon yang terendah sampai dengan eselon yang tertinggi dan Jabatan fungsional tertentu dari jenjang Jabatan yang terendah sampai dengan jenjang Jabatan yang tertinggi.
7. Pengalaman Jabatan
Untuk menduduki suatu Jabatan, seorang PNS harus memiliki pengalaman yang ada korelasinya dengan bidang tugas Jabatan yang akan didudukinya.
8. Penilaian Kinerja
Penilaian Kinerja dilakukan terhadap seorang PNS yang akan atau sedang menduduki Jabatan.
9. Kompetensi Jabatan
Setiap Jabatan yang ada dalam suatu satuan organisasi harus ditetapkan standar Kompetensi Jabatan.

BAB III

PELAKSANAAN POLA KARIER

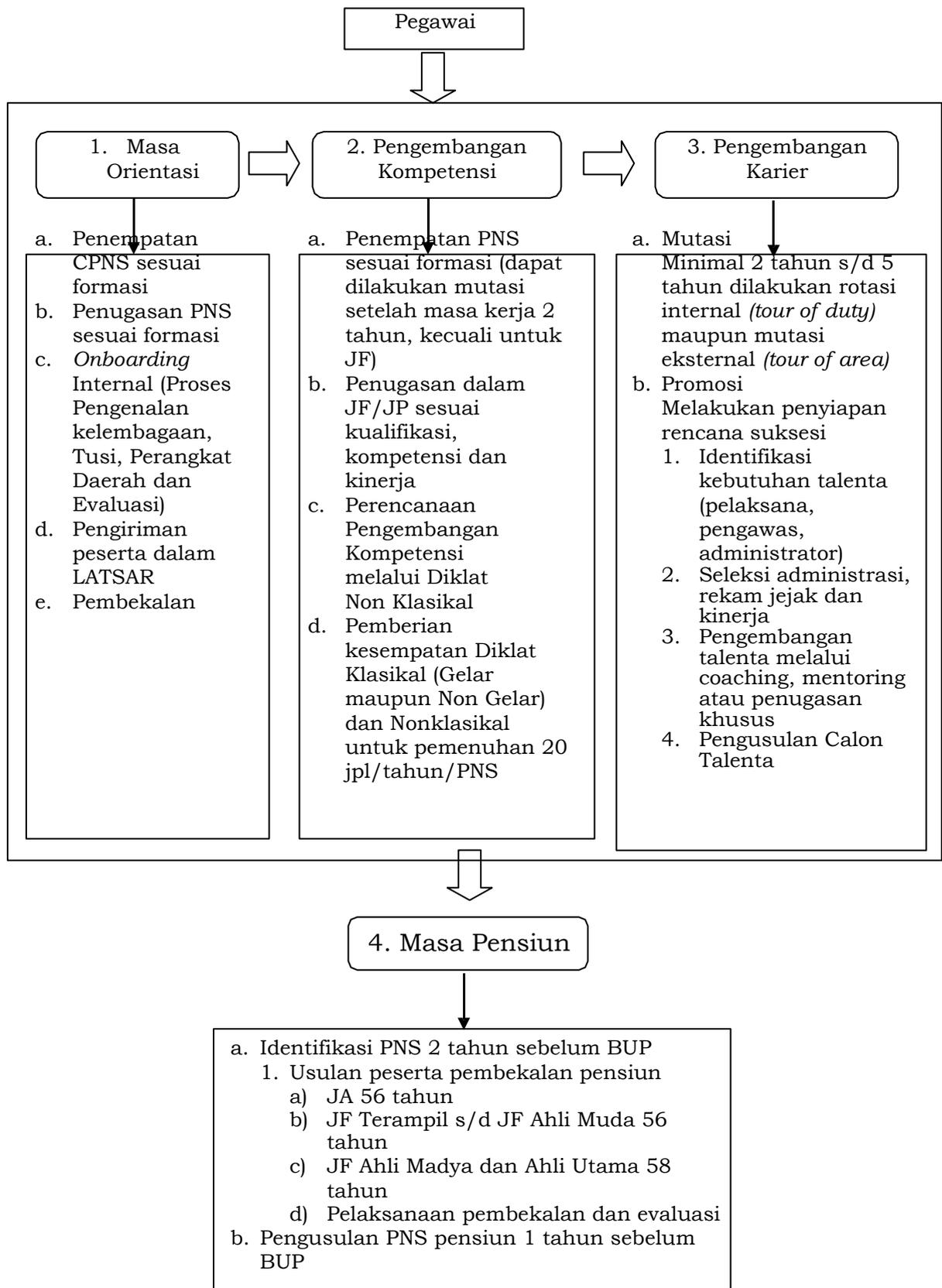
A. Kerangka Manajemen Pola Karier PNS

Manajemen Pengembangan Karier PNS adalah suatu upaya pemenuhan kebutuhan tenaga PNS secara kualitatif sesuai dengan persyaratan Jabatan yang ditentukan untuk dapat mengembangkan potensinya seoptimal mungkin mencapai karier setinggi-tingginya di dalam organisasi.



Gambar 6. Kerangka Manajemen Pola Karier PNS

B. Pola Karier PNS Perangkat Daerah



Gambar 7. Pola Karier PNS Perangkat Daerah

C. Pengadaan Pegawai Baru

Pegawai Baru terdiri atas pengangkatan sebagai CPNS dan Pegawai Pindah Wilayah Kerja dari instansi di luar Pemerintah Daerah.

1. Pengangkatan sebagai CPNS

- a. Calon PNS pada saat diangkat diberi golongan kepangkatan sesuai dengan tingkat kelulusan pendidikan sesuai formasi dan kelas Jabatan.
- b. Tingkat kelulusan pendidikan sesuai formasi diproyeksikan dalam golongan meliputi:
 - 1) lulusan Sarjana (S-2)/Dokter/Apoteker, diproyeksikan pada CPNS golongan III/b;
 - 2) lulusan Sarjana (S-1)/Diploma (D-4), diproyeksikan pada CPNS golongan III/a;
 - 3) lulusan Diploma (D-3), diproyeksikan pada CPNS golongan II/c;
 - 4) lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) atau sederajat, diproyeksikan pada CPNS golongan II/a;
 - 5) lulusan Sekolah Lanjutan Kejuruan Tingkat Pertama, diproyeksikan pada CPNS golongan II/a;
 - 6) lulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP) sederajat, diproyeksikan pada CPNS golongan I/c; dan
 - 7) lulusan Sekolah Dasar (SD) sederajat, diproyeksikan pada CPNS golongan I/a.

2. Pegawai Pindah Wilayah Kerja

Pegawai Pindah Wilayah Kerja Masuk dilakukan secara selektif untuk memenuhi kebutuhan organisasi sesuai dengan kualifikasi, Kompetensi, dan kinerja.

D. Masa Orientasi

Setiap Pegawai Baru wajib mengikuti masa orientasi melalui Program *On Boarding*. Program *On Boarding* merupakan program pengenalan organisasi dan tata kerja, sistem pengelolaan Pemerintahan Daerah, dan internalisasi nilai-nilai (*values*) Pemerintahan Daerah. Program *On Boarding* dikelompokkan dalam 3 (tiga) kategori, yaitu:

1. *On Boarding* bagi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS)

Program *On Boarding* bagi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) Program pengenalan bagi seluruh pegawai baru (CPNS) yang masuk/diterima di Pemerintah Daerah. Program *On Boarding* bagi CPNS terbagi menjadi 6 (enam), yakni:

- a. Orientasi (masa Prajabatan), yaitu pembekalan spesifik terkait pelaksanaan tugas dan masa orientasi di unit kerja penempatan.
 - 1) CPNS wajib menjalani percobaan selama 1 (satu) tahun sejak tanggal pengangkatan sebagai CPNS melalui pelaksanaan ketugasan di Perangkat Daerah penempatan;
 - 2) Dalam kurun waktu pelaksanaan masa prajabatan setelah 1 (satu) tahun yang bersangkutan diikutikan dalam pelatihan terintegrasi pelatihan dasar;
 - 3) Dalam hal pelatihan dasar bagi Calon PNS tidak dapat dilaksanakan dalam masa percobaan karena kondisi tertentu, pengangkatan Calon PNS menjadi PNS dapat dilakukan setelah Calon PNS mengikuti dan lulus pelatihan dasar CPNS;
 - 4) Pemerintah Daerah wajib memberikan Pelatihan Dasar CPNS selama Masa Prajabatan; dan
 - 5) Calon PNS yang mengundurkan diri pada saat menjalani masa percobaan dikenai sanksi tidak boleh mengikuti seleksi pengadaan PNS untuk jangka waktu tertentu.
- b. Induksi Guru Pemula, yaitu kegiatan orientasi, pelatihan di tempat kerja, pengembangan, dan praktik pemecahan berbagai permasalahan dalam proses pembelajaran/bimbingan dan konseling bagi guru pemula pada sekolah/madrasah di tempat tugasnya.
- c. Pengangkatan sebagai PNS
 - 1) Pengangkatan CPNS menjadi PNS dengan memperhatikan evaluasi pelatihan dasar dan ketentuan pengangkatan sesuai peraturan perundang-undangan;
 - 2) Calon PNS yang diangkat menjadi PNS ditempatkan dalam Jabatan, pangkat dan Kelas Jabatan sesuai dengan tingkat kelulusan pendidikan sesuai formasi. Tingkat kelulusan pendidikan sesuai formasi diproyeksikan dalam golongan dan kepangkatan, meliputi:
 - a) lulusan Sarjana (S-2)/Dokter/Apoteker, diangkat dalam pangkat Penata Muda Tingkat I (III/b) dengan pangkat tertinggi Pembina (IV/a);
 - b) lulusan Sarjana (S-1)/Diploma (D-4), diangkat dalam pangkat Penata Muda (III/a) dengan pangkat tertinggi Penata Tingkat I (III/d);
 - c) lulusan Diploma (D-3), diangkat dalam pangkat Pengatur (II/c) dengan pangkat tertinggi Penata (III/c);

- d) lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) atau sederajat, diproyeksikan pada PNS pangkat Pengatur Muda (II/a) dengan pangkat tertinggi Penata Muda Tingkat I (III/b);
- e) lulusan Sekolah Lanjutan Kejuruan Tingkat Pertama, diproyeksikan pada PNS pangkat Pengatur Muda (II/a) dengan pangkat tertinggi Pengatur Tingkat I (II/d);
- f) lulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP) sederajat, diproyeksikan pada PNS pangkat Juru (I/c) dengan pangkat tertinggi Pengatur (II/c); dan
- g) lulusan Sekolah Dasar (SD) sederajat, diproyeksikan pada PNS pangkat Juru Muda (I/a) dengan pangkat tertinggi Pengatur Muda (II/a).

d.

Pemetaan

Setelah diangkat menjadi PNS, dilakukan pemetaan potensi melalui penilaian Kompetensi dengan Metode Sederhana. Pemetaan dilakukan sebagai pertimbangan penempatan awal dalam Jabatan dan Pengembangan Kompetensi.

2. *On Boarding* bagi Pegawai Pindah Wilayah Kerja

On Boarding bagi Pegawai Pindah Wilayah Kerja dilakukan melalui Pembekalan Keistimewaan yang dilakukan paling lambat 2 (dua) tahun setelah ditetapkan menjadi PNS Pemerintah Daerah.

E. Pengembangan Kompetensi

Setiap PNS yang menduduki JPT, JA, dan JF memiliki hak yang sama untuk mendapatkan pengembangan. Pengembangan yang dimaksud adalah Pengembangan Kompetensi yang meliputi Pengembangan Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosio Kultural, dan Kompetensi Pemerintahan.

Pengembangan Kompetensi bagi setiap PNS dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun. Pengembangan Kompetensi dilakukan melalui Pendidikan dan/atau Pelatihan.

1. Pendidikan

- a. Bentuk Pengembangan Kompetensi dilakukan dengan pemberian tugas, izin belajar atau keterangan belajar pada pendidikan formal dalam jenjang pendidikan lebih tinggi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Hasil yang diharapkan adalah pemenuhan kualifikasi pendidikan dan pengetahuan sesuai dengan Standar Kompetensi Jabatan, Pengembangan Karier, dan persyaratan Jabatan atau persyaratan untuk menduduki Jabatan yang lebih tinggi.

- c. Tugas belajar, izin belajar atau keterangan belajar diberikan kepada pegawai yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui seleksi yang transparan.
- d. Tugas atau izin belajar juga dapat diberikan kepada pegawai yang berprestasi sebagai wujud penghargaan.
- e. PNS yang telah menempuh jenjang pendidikan lebih tinggi karena tugas belajar, izin belajar atau memperoleh keterangan belajar, dapat dicantumkan gelar pendidikannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2. Pelatihan

Bentuk Pengembangan Kompetensi melalui pelatihan terdiri atas pelatihan klasikal dan pelatihan non klasikal.

Pelatihan Klasikal dilakukan melalui kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas. Pelatihan Klasikal dilakukan paling sedikit melalui jalur:

- a. Pelatihan struktural kepemimpinan
 - 1) Program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi kepemimpinan melalui proses pembelajaran secara intensif.
 - 2) Pelatihan Kepemimpinan dilakukan bagi PNS yang belum/sedang menduduki JPT, JA dan Jabatan Pengawas.
 - 3) Pemerintah Daerah wajib memberikan Pelatihan Kepemimpinan.
 - 4) Hasil yang diharapkan adalah pemenuhan Kompetensi pengelolaan pekerjaan dan sumber daya sesuai persyaratan Jabatan atau menduduki Jabatan yang lebih tinggi.
- b. Pelatihan manajerial
 - 1) Program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi teknis manajerial bidang kerja melalui proses pembelajaran secara intensif.
 - 2) Hasil yang diharapkan adalah pemenuhan Kompetensi teknis manajerial bidang kerja sesuai persyaratan Jabatan.
- c. Pelatihan teknis
 - 1) Pelatihan Teknis merupakan program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi penguasaan substantif bidang kerja melalui proses pembelajaran secara intensif.
 - 2) Pejabat Pengawas dan Pejabat Administrator wajib mengikuti Pelatihan Teknis Pengadaan Barang/Jasa.
 - 3) Pemerintah Daerah memberikan kesempatan Pelatihan Teknis sesuai dengan bidang yang dibutuhkan.

- 4) Hasil yang diharapkan adalah pemenuhan penguasaan substantif bidang kerja sesuai tuntutan kebutuhan Jabatan dan bidang kerja.

d. Pelatihan fungsional

- 1) Program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi bidang tugas yang terkait dengan JF melalui proses pembelajaran secara intensif.
- 2) Pemerintah Daerah memberikan kesempatan Pelatihan Fungsional sesuai dengan bidang yang dibutuhkan.
- 3) Hasil yang diharapkan adalah pemenuhan pengetahuan dan/atau penguasaan keterampilan sesuai tuntutan kebutuhan JF.

e. Pelatihan sosial kultural

- 1) Program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi Sosial Kultural melalui proses pembelajaran secara intensif.
- 2) Hasil yang diharapkan adalah pemenuhan kebutuhan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS.

f. Seminar/konferensi

- 1) Pertemuan ilmiah untuk meningkatkan Kompetensi terkait peningkatan kinerja dan Karier yang diberikan oleh pakar/praktisi untuk memperoleh pendapat para ahli mengenai suatu permasalahan di bidang aktual tertentu yang relevan dengan bidang tugas atau kebutuhan pengembangan karier PNS. Fokus kegiatan ini untuk memperbarui pengetahuan terkini.
- 2) Hasil yang diharapkan pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru untuk meningkatkan kinerja atau bagi Pengembangan Karier PNS.

- g. Workshop atau lokakarya
 - 1) Pertemuan ilmiah untuk meningkatkan Kompetensi terkait peningkatan kinerja dan Karier yang diberikan oleh pakar/praktisi. Fokus kegiatan ini untuk meningkatkan pengetahuan tertentu yang relevan dengan bidang tugas atau kebutuhan Pengembangan Karier dengan memberikan penugasan kepada peserta untuk menghasilkan produk tertentu selama kegiatan berlangsung dengan petunjuk praktis dalam penyelesaian produk.
 - 2) Hasil yang diharapkan adalah pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru untuk meningkatkan kinerja atau bagi Pengembangan Karier PNS.
- h. Kursus
 - 1) Kegiatan pembelajaran terkait suatu pengetahuan atau keterampilan dalam waktu yang relatif singkat, dan biasanya diberikan oleh lembaga nonformal.
 - 2) Hasil yang diharapkan adalah pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru untuk meningkatkan kinerja atau bagi Pengembangan Karier PNS.
- i. Penataran
 - 1) Kegiatan pembelajaran untuk meningkatkan pengetahuan dan karakter PNS dalam bidang tertentu dalam rangka peningkatan kinerja organisasi.
 - 2) Hasil yang diharapkan adalah peningkatan pengetahuan dan karakter PNS sesuai tuntutan bidang kerja.
- j. Bimbingan teknis
 - 1) Kegiatan pembelajaran dalam rangka memberikan bantuan untuk menyelesaikan persoalan/masalah yang bersifat khusus dan teknis.
 - 2) Hasil yang diharapkan adalah peningkatan pengetahuan dan karakter PNS sesuai tuntutan bidang kerja.
- k. Sosialisasi
 - 1) Kegiatan ilmiah untuk memasyarakatkan sesuatu pengetahuan dan/atau kebijakan agar menjadi lebih dikenal, dipahami, dan dihayati oleh PNS.
 - 2) Hasil yang diharapkan adalah peningkatan pengetahuan pada suatu pengetahuan dan/atau kebijakan sesuai tuntutan bidang kerja.

1. Jalur Pengembangan Kompetensi dalam bentuk pelatihan klasikal lainnya (Diklat Kader atau Pelatihan Pemerintahan atau yang sejenis).
 - b. Diklat Kader atau Pelatihan Pemerintahan atau yang sejenis merupakan Pengembangan Kompetensi yang bertujuan untuk menyiapkan pegawai untuk menjadi pejabat administrator dan pejabat pengawas melalui jalur percepatan peningkatan Jabatan.
 - c. Peserta Diklat Kader atau Pelatihan Pemerintahan atau yang sejenis dilakukan melalui seleksi secara transparan yang meliputi seleksi administrasi, uji gagasan, uji kesehatan, dan penilaian Kompetensi.
 - d. PNS yang mengikuti Diklat Kader atau Pelatihan Pemerintahan atau yang sejenis dengan predikat sangat memuaskan, diprioritaskan untuk menduduki jabatan setingkat lebih tinggi.

Sedangkan Pelatihan Nonklasikal dilakukan melalui kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran praktik kerja dan/atau pembelajaran di luar kelas. Pelatihan Nonklasikal dilakukan paling sedikit melalui jalur:

- a. *Coaching* merupakan pembimbingan peningkatan kinerja melalui pembekalan kemampuan memecahkan permasalahan dengan mengoptimalkan potensi diri. Hasil yang diharapkan adalah pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru dalam penyelesaian pekerjaan atau pencapaian pengembangan karier.
- b. *Mentoring*
 - 1) Mentoring merupakan pembimbingan peningkatan kinerja melalui transfer pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan dari orang yang lebih berpengalaman pada bidang yang sama.
 - 2) Hasil yang diharapkan adalah pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan pengetahuan teknis dan rujukan pengalaman baru dalam penyelesaian pekerjaan.
 - 3) Dilakukan paling banyak 2 (dua) kali dalam 1 (satu) bulan. 1 (satu) kali kegiatan mentoring setara dengan 2 Jam Pelajaran.
 - 4) Mentoring dilakukan oleh atasan langsung (Mentor Tetap) dan/atau pejabat lain yang ditunjuk (Mentor Tidak Tetap).
 - 5) Tugas Mentor antara lain sebagai berikut:

- a) memberikan motivasi, mendampingi, dan membimbing PNS dalam bidang tertentu untuk peningkatan Kompetensi dan/atau pengembangan karakter PNS;
 - b) memberikan penugasan tertentu untuk peningkatan Kompetensi dan/atau pengembangan karakter PNS; dan
 - c) memantau dan melaporkan perkembangan PNS kepada pimpinan instansi untuk diteruskan kepada PPK melalui Perangkat Daerah yang mempunyai tugas di bidang kepegawaian.
- c. *e-learning* merupakan pengembangan Kompetensi PNS yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan kinerja. Hasil yang diharapkan adalah pemenuhan Kompetensi Teknis sesuai tuntutan Jabatan dan bidang kerja. Pengetahuan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru untuk meningkatkan kinerja atau bagi Pengembangan Karier berikutnya.
- d. Pelatihan jarak jauh merupakan proses pembelajaran secara terstruktur dengan dipandu oleh penyelenggara pelatihan secara jarak jauh. Hasil yang diharapkan adalah pengetahuan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru untuk meningkatkan keterampilan kerja atau bagi Pengembangan Karier berikutnya.
- e. *Detasering (secondment)* merupakan penugasan/penempatan PNS pada suatu tempat untuk jangka waktu tertentu.
- 1) Hasil yang diharapkan adalah pengalaman dan peningkatan Kompetensi menangani tantangan pada unit kerja baru.
 - 2) Bentuk Pengembangan Kompetensi melalui penambahan pengalaman dan pengetahuan tertentu untuk menduduki jabatan Pelaksana Harian (Plh) atau Pelaksana Tugas (Plt).
- f. Pembelajaran alam terbuka (*outbond*) merupakan pembelajaran melalui simulasi yang diarahkan agar PNS mampu; a) menunjukkan potensi dalam membangun semangat kebersamaan, memaknai kebajikan dan keberhasilan bagi diri dan orang lain b) memaknai pentingnya peran kerja sama, sinergi, dan keberhasilan bersama. Hasil yang diharapkan adalah pengembangan karakter PNS disesuaikan dengan nilai-nilai dan tuntutan bidang kerja.
- g. Patok banding (*benchmarking*) merupakan kegiatan untuk mengembangkan Kompetensi dengan cara membandingkan dan mengukur suatu kegiatan organisasi lain yang mempunyai karakteristik sejenis. Hasil yang diharapkan adalah peningkatan

pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam penyelesaian tugas.

- h. Pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta/badan usaha milik negara/badan usaha milik daerah dalam arti memberikan kesempatan kepada PNS untuk menduduki jabatan tertentu di sektor swasta sesuai dengan persyaratan kompetensi. Hasil yang diharapkan pemenuhan kompetensi sesuai tuntutan Jabatan dan bidang kerja. Pengetahuan baru yang dapat melahirkan motivasi/ide baru untuk meningkatkan keterampilan kerja atau bagi Pengembangan Karier berikutnya.
- i. Belajar mandiri (*self development*) merupakan upaya individu PNS untuk mengembangkan Kompetensinya melalui proses secara mandiri dengan memanfaatkan sumber pembelajaran yang tersedia. Hasil yang diharapkan adalah peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam penyelesaian tugas.
- j. Komunitas belajar (*community of practices*) merupakan suatu perkumpulan beberapa orang PNS yang memiliki tujuan saling menguntungkan untuk berbagi pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS sehingga mendorong terjadinya proses pembelajaran. Hasil yang diharapkan peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap secara bersama-sama.
- k. Magang/praktik kerja merupakan proses pembelajaran untuk memperoleh dan menguasai keterampilan dengan melibatkan diri dalam proses pekerjaan tanpa atau dengan petunjuk orang yang sudah terampil dalam pekerjaan itu (*learning by doing*).
 - 1) Tempat magang adalah unit yang memiliki tugas dan fungsi yang relevan dengan bidang tugas PNS Praktik Kerja/Magang.
 - 2) Hasil yang diharapkan adalah pengalaman atau keahlian bidang tertentu hasil pelaksanaan pekerjaan di tempat praktik kerja/magang.

F. Pengembangan Karier

Pengembangan kompetensi menjadi dasar Pengembangan Karier dan menjadi salah satu dasar bagi pengangkatan Jabatan. Pengembangan Karier dilakukan melalui Mutasi dan Promosi. Pengembangan Karier dilakukan berdasarkan kualifikasi, Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah.

Tahapan Pengembangan Karier meliputi Analisis Kebutuhan Talenta (*Talent Acquisition*), Seleksi Talenta (*Talent Selection*), Pemetaan Talenta (*Talent Mapping*), Pengembangan Talenta (*Talent Development*), Evaluasi Talenta (*Talent Evaluation*), dan Pabrik Talenta (*Talent Factory*).



Gambar 8. Tahapan Pengembangan Karier PNS

1. Analisis Kebutuhan Talenta (*Talent Acquisition*)

Tahap untuk mengenali, menarik, dan mengorientasi individual berbakat agar dapat memenuhi kebutuhan organisasi secara efisien dan efektif. Pengenalan dan penarikan individu yang berbakat dilakukan dengan Analisis Kebutuhan Talenta yang meliputi identifikasi Jabatan target dan analisis rasio.

a. Identifikasi Jabatan Target

Analisis Kebutuhan Talenta merupakan tahapan perhitungan jumlah kebutuhan talenta yang akan dikelola atau dikembangkan dalam Manajemen Talenta (*Talent Management*). Kebutuhan talenta didasarkan pada jumlah Jabatan yang akan kosong pada satu tahun mendatang. Contoh: Jabatan kosong karena pensiun, meninggal, atau sebab lain.

b. Analisis Rasio

Analisis Rasio merupakan ukuran perbandingan antara jumlah kebutuhan talenta dengan jumlah Jabatan Target dalam Manajemen Talenta yang akan kosong. Contoh: 1 berbanding 3.

2. Seleksi Talenta (*Talent Selection*)

Tahap untuk memperoleh kandidat yang memiliki talenta dalam rencana suksesi pengisian Jabatan yang lebih tinggi. Untuk memperoleh kandidat yang memiliki talenta dilakukan identifikasi calon talenta yang meliputi seleksi administrasi, uji kesehatan, penilaian kompetensi, penulisan makalah, dan uji gagasan/wawancara.

a. Seleksi Administrasi

Validasi dan verifikasi dokumen persyaratan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Pengembangan Karier PNS dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas.

Integritas diukur dari kejujuran, kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, kemampuan bekerja sama, dan pengabdian kepada masyarakat, bangsa, dan negara. Moralitas diukur dari penerapan dan pengamalan nilai etika agama, budaya, dan sosial kemasyarakatan. PNS yang sedang menjalani hukuman disiplin atau pernah dijatuhi hukuman disiplin atas pelanggaran yang sedang dalam proses pemeriksaan atas pelanggaran yang berhubungan dengan Jabatannya dinyatakan tidak lulus.

1) Persyaratan menduduki JPT Madya

- a) berstatus PNS;
- b) memiliki kualifikasi pendidikan paling rendah sarjana atau diploma IV;
- c) memiliki Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural sesuai standar kompetensi Jabatan yang ditetapkan;
- d) sedang atau pernah menduduki JPT pratama atau JF jenjang ahli utama paling singkat 2 (dua) tahun;
- e) memiliki rekam jejak Jabatan, integritas, dan moralitas yang baik;
- f) usia paling tinggi 58 (lima puluh delapan) tahun 0 (nol) bulan;
- g) sehat jasmani dan rohani;
- h) paling rendah pangkat Pembina Utama Muda golongan ruang (IV/c); dan
- i) lulus Pelatihan Kepemimpinan Pratama atau yang setara.

2) Persyaratan menduduki JPT Pratama

- a) berstatus PNS;
- b) memiliki kualifikasi pendidikan paling rendah sarjana atau diploma IV;
- c) memiliki Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural sesuai standar kompetensi Jabatan yang ditetapkan;
- d) sedang atau pernah menduduki Jabatan administrator atau JF jenjang ahli madya paling singkat 2 (dua) tahun;
- e) memiliki rekam jejak Jabatan, integritas, dan moralitas yang baik;
- f) usia paling tinggi 56 (lima puluh enam) tahun 0 (nol) bulan;

- g) sehat jasmani dan rohani;
 - h) paling rendah pangkat Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b; dan
 - i) lulus Pelatihan Kepemimpinan Administrator atau yang setara.
- 3) Persyaratan menduduki Jabatan Administrator
- a) berstatus PNS;
 - b) memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan paling rendah sarjana atau diploma IV;
 - c) memiliki integritas dan moralitas yang baik;
 - d) memiliki pengalaman pada Jabatan pengawas paling singkat 3 (tiga) tahun atau JF yang setingkat dengan Jabatan pengawas sesuai dengan bidang tugas Jabatan yang akan diduduki;
 - e) setiap unsur penilaian prestasi kerja paling sedikit bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir;
 - f) memiliki Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural sesuai standar kompetensi yang dibuktikan berdasarkan hasil evaluasi oleh tim penilai kinerja PNS di instansinya;
 - g) sehat jasmani dan rohani;
 - h) paling rendah pangkat Penata Tingkat I golongan ruang III/d;
 - i) lulus Pelatihan Kepemimpinan Pengawas atau yang setara;
 - j) diutamakan telah mengikuti dan lulus Pelatihan Pengadaan Barang/Jasa; dan
 - k) diutamakan telah mengikuti dan lulus Diklat Kader atau Pelatihan Pemerintahan atau yang sejenis.
- 4) Persyaratan menduduki Jabatan Pengawas
- a) berstatus PNS;
 - b) memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan paling rendah diploma III atau yang setara;
 - c) memiliki integritas dan moralitas yang baik;
 - d) memiliki pengalaman dalam Jabatan pelaksana paling singkat 4 (empat) tahun atau JF yang setingkat dengan Jabatan pelaksana sesuai dengan bidang tugas Jabatan yang akan diduduki;

- e) setiap unsur penilaian prestasi kerja paling sedikit bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir;
- f) memiliki Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural sesuai standar kompetensi yang dibuktikan berdasarkan hasil evaluasi oleh Tim Penilai Kinerja PNS di instansinya;
- g) sehat jasmani dan rohani;
- h) paling rendah pangkat Penata golongan ruang III/c;
- i) diutamakan telah mengikuti dan lulus Pelatihan Pengadaan Barang/Jasa; dan
- j) diutamakan telah mengikuti dan lulus Diklat Kader atau Pelatihan Pemerintahan atau yang sejenis.

b. Penilaian Kinerja

- 1) Penilaian Kinerja PNS dilakukan dengan cara menggabungkan nilai SKP dan nilai Perilaku Kerja.
- 2) Penilaian Kinerja PNS selanjutnya disebut dengan Nilai Kinerja Pegawai (NKP) dinyatakan dengan angka dan sebutan atau predikat sebagai berikut:
 - a) Sangat Baik, apabila PNS memiliki: 1) nilai dengan angka 110 (seratus sepuluh) $s \times < 120$ (seratus dua puluh); dan menciptakan ide baru dan/atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang memberi manfaat bagi organisasi atau negara;
 - b) Baik, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 90 (sembilan puluh) $< x <$ angka 120 (seratus dua puluh);
 - c) Cukup, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 70 (tujuh puluh) $< x <$ angka 90 (sembilan puluh);
 - d) Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 50 (lima puluh) $< x <$ angka 70 (tujuh puluh); dan
 - e) Sangat Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka < 50 (lima puluh).
- 3) Distribusi PNS yang mendapatkan predikat Penilaian Kinerja dengan ketentuan:
 - a) paling tinggi 20% (dua puluh persen) dari total populasi pegawai dalam satu unit kerja berada pada klasifikasi status kinerja "*di atas ekspektasi*";
 - b) paling rendah 60% (enam puluh persen) dan paling tinggi 70% (tujuh puluh persen) dari total populasi pegawai dalam satu unit kerja berada pada klasifikasi status kinerja "*sesuai ekspektasi*"; dan

c) paling tinggi 20% (dua puluh persen) dari total populasi pegawai dalam satu unit kerja PNS berada pada klasifikasi status kinerja "*di bawah ekspektasi*".

4) Pendistribusian klasifikasi kinerja PNS tersebut digunakan untuk penataan manajemen PNS dan pemeringkatan kinerja. Distribusi PNS ke dalam status kinerja di atas ekspektasi, sesuai ekspektasi, dan di bawah ekspektasi dilaksanakan berdasarkan predikat Sangat Baik, Baik, Cukup, Kurang, atau Sangat Kurang.

c. Tes Kesehatan

- 1) Tes Kesehatan terdiri atas Tes Jasmani, Tes Narkoba, dan Tes Kejiwaan.
- 2) Tes Kesehatan dilakukan oleh Tim Dokter rumah sakit Pemerintah Daerah.
- 3) Hasil uji kesehatan secara kumulatif diberlakukan pembobotan dan hasilnya dinyatakan dengan predikat Memenuhi Syarat (MS) dengan nilai antara 85 s/d 100, Masih Memenuhi Syarat (MMS) dengan nilai antara 60 s/d 84 dan Kurang Memenuhi Syarat (KMS) dengan nilai kurang dari 60.

d. Penilaian Kompetensi

- 1) Penilaian Kompetensi terdiri atas Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosio Kultural, dan Kompetensi Pemerintahan.
- 2) Penilaian Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosio Kultural dilakukan oleh Tim Assesor yang terakreditasi untuk memetakan potensi dan kompetensi.
- 3) Penilaian Kompetensi Pemerintahan dilaksanakan melalui Diklat Kader atau Pelatihan Pemerintahan atau yang sejenis.
- 4) Metode penilaian Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosio Kultural menggunakan *Assessment Center*.
- 5) Hasil penilaian Kompetensi berlaku selama 3 (tiga) tahun.
- 6) Penggunaan metode penilaian Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosio Kultural:
 - a) Untuk menilai Kompetensi PNS yang akan menduduki JPT Madya (setara eselon I) menggunakan Metode Komplek.
 - b) Untuk menilai Kompetensi PNS yang akan menduduki JPT Pratama (setara eselon II), menggunakan sekurang-kurangnya Metode Komplek.

- c) Untuk menilai kompetensi PNS yang akan menduduki Jabatan Administrator (setara eselon III) dengan Metode Sedang.
 - d) Untuk menilai kompetensi PNS yang akan menduduki Jabatan Pengawas (setara eselon IV dan eselon V) dengan Metode Sederhana.
 - e) Penilaian Kompetensi bagi PNS yang menduduki JPT, Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas dapat dilakukan penilaian kembali terkait dengan kesesuaian Kompetensi dan Jabatan yang diduduki dengan metode yang sesuai peruntukannya.
- e. Penulisan Makalah
- 1) Penulisan Makalah dilakukan guna mengukur kemampuan konseptual, teknis, dan komunikasi tertulis, meliputi kualitas perumusan masalah, analisis, alternatif dan pemilihan alternatif (solusi), implementasi, pemantauan, dan evaluasi.
 - 2) Penulisan makalah dilaksanakan dengan menulis makalah pada waktu dan tempat yang telah ditentukan, menggunakan teknologi komputer.
 - 3) Kriteria penulisan makalah sebagai berikut:
 - a) Diketik sendiri pada kertas ukuran kwarto (A4) paling sedikit 4 (empat) halaman dan paling banyak 7 (tujuh) halaman.
 - b) Huruf *Times New Roman* 12, spasi 1,5 dan *margin* (atas, kanan, bawah dan kiri) masing-masing 2 cm.
 - c) Waktu penulisan paling lama 120 (seratus dua puluh) menit.
 - d) Tema tulisan berkaitan dengan peminatan atau Kompetensi yang dikuasai sesuai Jabatan yang diinginkan.
 - e) Hasil penulisan makalah secara kumulatif diberlakukan pembobotan dan hasilnya dinyatakan dengan predikat Sangat Baik (91 – 100) Baik (81 – 90) Cukup (71 – 80) dan Kurang (61 – 70).
 - f) Sistematika penulisan makalah terdiri atas:
 - I. Pendahuluan
 - A. Latar belakang

Uraian secara umum permasalahan yang ditemukan, serta mengapa masalah tersebut

perlu untuk ditulis kemudian di analisa dalam sebuah makalah. Latar belakang menjelaskan fakta-fakta, data-data, temuan penelitian sebelumnya, dan referensi yang penulis temukan, yaitu alasan yang membuat peneliti ingin meneliti hal tersebut

B. Perumusan Masalah

Berisi pokok masalah yang ditemukan, ditulis sangat singkat dan padat, tidak lebih dari satu paragraf serta berisi poin-poin pertanyaan atau masalah yang akan ditulis. Rumusan masalah merupakan hasil pengerucutan dari bahasan pada latar belakang yang telah diulas sebelumnya.

II. Pembahasan/Isi

Bagian ini merupakan inti dari makalah yang ingin disampaikan. Berisi gagasan, kajian literatur, data, dan fakta yang ditemukan. Pembahasan umumnya berkaitan dengan dasar teori (pengertian, fungsi, tujuan, manfaat yang berkaitan dengan masalah yang diambil). Kemudian membandingkan data yang diperoleh dengan data yang ada pada teori.

III. Penutup

A. Kesimpulan

Berisi rangkuman dari poin-poin penting yang termaktub di dalam isi makalah. Kesimpulan memiliki makna yang jelas sehingga pembaca dapat memahami dengan baik.

B. Saran

Berisi tentang permintaan atau masukan dari penulis kepada pembaca terkait dengan isi makalah.

f. Uji Gagasan/Wawancara

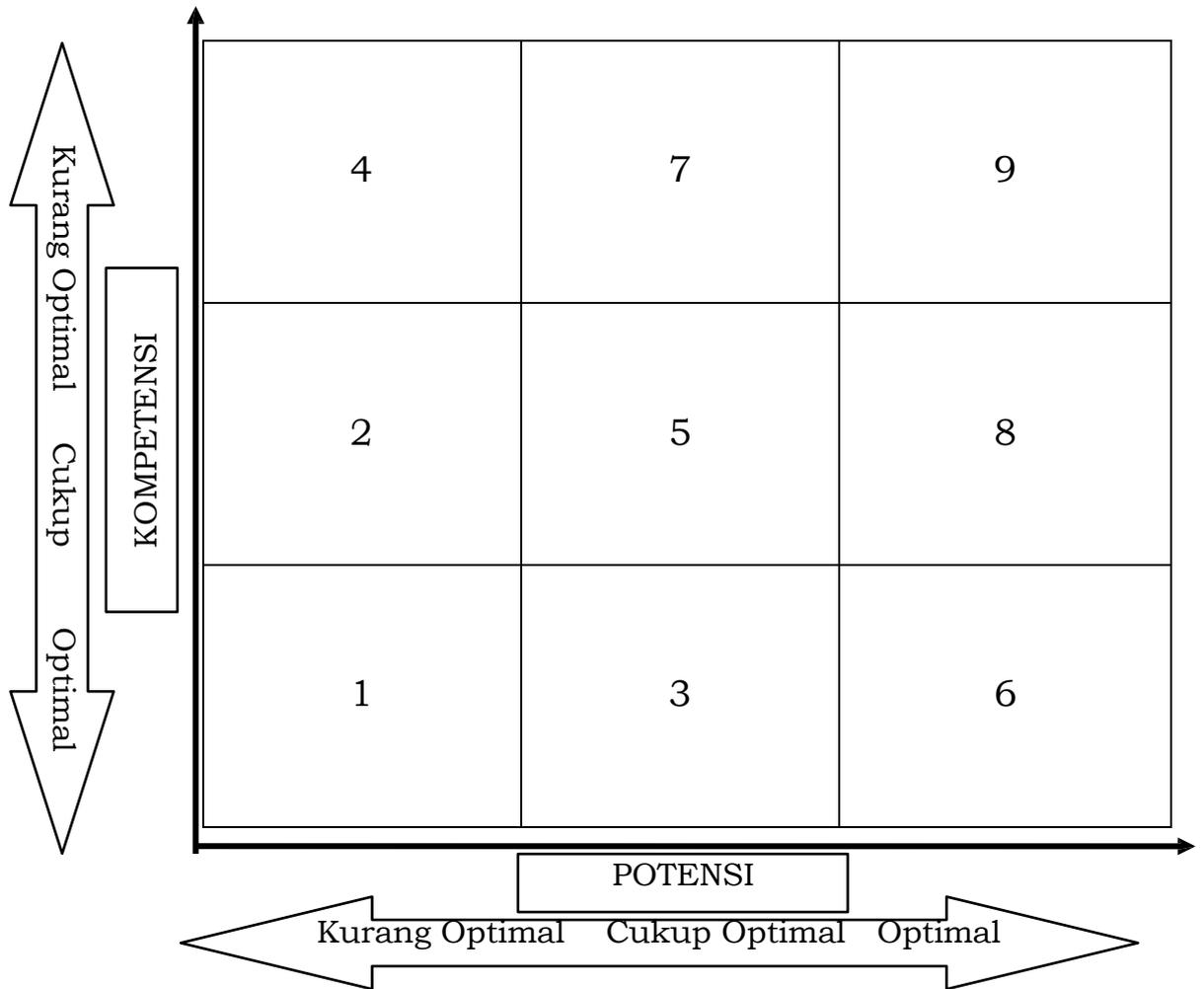
- a. Setiap talenta melakukan presentasi makalah dengan tema dan persyaratan yang telah ditentukan di hadapan Panitia Seleksi .
- b. Panitia Seleksi melakukan penilaian makalah dan uji gagasan.
- c. Kriteria penulisan makalah meliputi Substansi (kejelasan antara tema dengan pokok pikiran) dan Sistematika

(urutan penyusunan dengan baik dan lengkap).

- d. Kriteria Uji Gagasan meliputi pemahaman terhadap permasalahan dan isu strategis, pemahaman terhadap peraturan perundang-undangan; dan gagasan inovatif yang ditawarkan dalam memecahkan permasalahan.
- e. Wawancara bersifat klarifikasi/pendalaman terhadap talenta yang mencakup Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosial Kultural, peminatan, motivasi, perilaku, karakter, dan pemahaman teknis terkait dengan isu-isu aktual dan terkini.
- f. Hasil uji gagasan/wawancara secara kumulatif Diberlakukan pembobotan dan hasilnya dinyatakan dengan predikat Sangat Baik (91 – 100) Baik (81 – 90) Cukup (71 – 80) dan Kurang (61 – 70).

3. Pemetaan Talenta (*Talent Mapping*)

Hasil pengukuran Kompetensi dipetakan ke dalam 9 (sembilan) kotak atau *Nine Box* berdasarkan Kompetensi dan potensi pegawai yang bersangkutan.



Gambar 9 Sembilan Kotak Nine Box berdasarkan Kompetensi dan potensi

1. Kompetensi

a. Optimal

Pegawai dinyatakan mempunyai Kompetensi dengan kategori nilai optimal apabila mencapai persentase lebih dari atau sama dengan 90 (Sembilan puluh). Berdasarkan kesesuaian pekerjaan dengan Kompetensi seseorang (*Job Person Match*), yaitu perbandingan antara nilai capaian Kompetensi Assessee dengan level Kompetensi Standar Kompetensi Jabatan dan ditulis dalam bentuk persentase.

b. Cukup Optimal

Pegawai dinyatakan mempunyai Kompetensi dengan kategori nilai cukup optimal apabila mencapai persentase dengan rentang lebih dari atau sama dengan 78 (tujuh puluh delapan) sampai dengan kurang dari 90 (Sembilan puluh).

Berdasarkan kesesuaian pekerjaan dengan Kompetensi seseorang (*Job Person Match*), yaitu perbandingan antara nilai capaian Kompetensi Assessee dengan level Kompetensi Standar Kompetensi Jabatan dan ditulis dalam bentuk persentase.

c. Kurang Optimal

Pegawai dinyatakan mempunyai Kompetensi dengan kategori nilai kurang optimal apabila mencapai persentase di bawah 78 (tujuh puluh delapan). Berdasarkan kesesuaian pekerjaan dengan Kompetensi seseorang (*Job Person Match*), yaitu perbandingan antara nilai capaian Kompetensi Assessee dengan level kompetensi Standar Kompetensi Jabatan dan ditulis dalam bentuk persentase.

2. Potensi

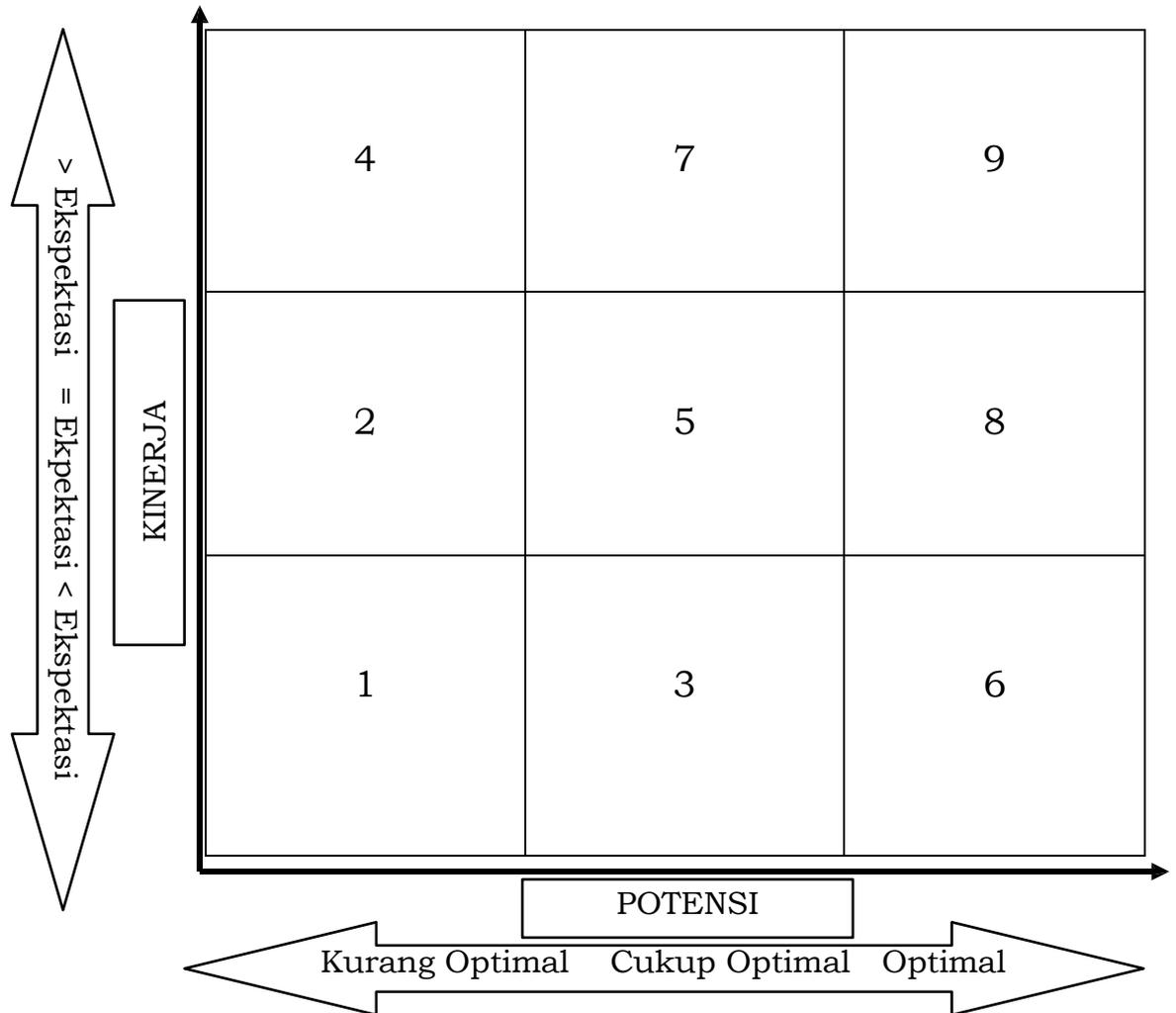
a. Optimal yaitu mampu melaksanakan tugas tanpa mengalami hambatan sesuai dengan Jabatan yang diemban. Pegawai dinyatakan mempunyai potensi optimal apabila memperoleh hasil lebih besar atau sama dengan nilai standar pada seluruh aspek psikologis.

b. Cukup Optimal yaitu memiliki kemampuan melaksanakan tugas dengan kualitas rata-rata. Pegawai dinyatakan mempunyai potensi cukup optimal apabila memperoleh hasil di bawah standar pada paling banyak sejumlah 4 (empat) aspek psikologis yang diukur.

c. Kurang Optimal

Pegawai dinyatakan mempunyai potensi kurang optimal apabila memperoleh hasil di bawah nilai standar pada lebih dari 4 (empat) aspek psikologis yang diukur.

Dalam hal sudah tersedia parameter untuk mengukur kinerja, pemetaan ke dalam 9 (sembilan) kotak atau *Nine Box* berdasarkan kriteria Penilaian Kinerja dan potensi pegawai yang bersangkutan.



Gambar 10 Sembilan Kotak (Nine Box) berdasarkan kriteria Penilaian Kinerja dan potensi

- a. Kotak 9 yaitu talenta yang memiliki kinerja di atas ekspektasi atau Kompetensi yang optimal dan tingkat potensi yang optimal.
- b. Kotak 8 yaitu talenta yang memiliki kinerja sesuai ekspektasi atau Kompetensi cukup optimal dan tingkat potensi yang optimal tinggi.
- c. Kotak 7 yaitu talenta yang memiliki kinerja di atas ekspektasi atau Kompetensi yang optimal dan tingkat potensi yang cukup optimal.
- d. Kotak 6 yaitu talenta yang memiliki kinerja di bawah ekspektasi atau Kompetensi yang kurang optimal dan tingkat potensi yang optimal.

- e. Kotak 5 yaitu talenta yang memiliki kinerja sesuai ekspektasi atau Kompetensi yang cukup optimal dan tingkat potensi yang cukup optimal.
- f. Kotak 4 yaitu talenta yang memiliki kinerja di atas ekspektasi atau Kompetensi yang optimal dan tingkat potensi yang kurang optimal.
- g. Kotak 3 yaitu talenta yang memiliki kinerja di bawah ekspektasi atau Kompetensi yang kurang optimal dan tingkat potensi yang cukup optimal.
- h. Kotak 2 yaitu talenta yang memiliki kinerja sesuai ekspektasi atau Kompetensi yang cukup optimal dan tingkat potensi yang kurang optimal.
- i. Kotak 1 yaitu talenta yang memiliki kinerja di bawah ekspektasi atau Kompetensi yang kurang optimal dan tingkat potensi yang kurang optimal.

4. Pengembangan Talenta (*Talent Development*)

Tahap peningkatan kualitas individu untuk memenuhi kebutuhan organisasi sesuai dengan persyaratan yang ditentukan. Berdasarkan hasil pemetaan dalam 9 (sembilan) kotak dilakukan pembelajaran dan pengembangan kandidat sebagai berikut:

- a. Kotak 9 disarankan agar dipromosikan dan dipertahankan, masuk kelompok rencana suksesi instansi/nasional, dan memperoleh penghargaan.
- b. Kotak 8 disarankan agar dipertahankan dalam Jabatan, masuk kelompok rencana suksesi instansi, rotasi perluasan Jabatan dan bimbingan kinerja.
- c. Kotak 7 disarankan agar dipertahankan dalam Jabatan, masuk kelompok rencana suksesi instansi, rotasi/pengayaan Jabatan, Pengembangan Kompetensi, dan tugas/izin belajar.
- d. Kotak 6 disarankan untuk ditempatkan dalam Jabatan yang sesuai, bimbingan kinerja, dan konseling kinerja.
- e. Kotak 5 disarankan untuk tempatkan dalam Jabatan yang sesuai, bimbingan kinerja, dan pengembangan kompetensi.
- f. Kotak 4 disarankan untuk dilakukan rotasi Jabatan dan Pengembangan Kompetensi.
- g. Kotak 3 disarankan untuk memperoleh bimbingan kinerja, konseling kinerja, dan Pengembangan Kompetensi serta penempatan dalam Jabatan yang sesuai.

- h. Kotak 2 disarankan untuk memperoleh bimbingan kinerja dan Pengembangan Kompetensi serta penempatan dalam Jabatan yang sesuai.
- i. Kotak 1 sangat disarankan untuk tidak menduduki Jabatan setingkat lebih tinggi. Disarankan agar menduduki Jabatan yang sejenis dan setara.

5. Evaluasi Talenta (*Talent Evaluation*)

Evaluasi Talenta adalah tahapan pengukuran kesiapan talenta untuk ditempatkan pada Jabatan setingkat lebih tinggi atau posisi/Jabatan lain yang dianggap strategis oleh Pemerintah Daerah.

Evaluasi *Talent* dilakukan dengan mempertimbangkan 5 (lima) aspek bobot dan penilaian yang meliputi Nilai Kinerja Pegawai (20%), Uji Kesehatan (10%), *Assessment* (25%), Penulisan Makalah (15%), dan Uji Gagasan/Wawancara (30%).

a. Nilai Kinerja Pegawai (20%)

Nilai Kinerja Pegawai diperoleh dari SKP dan Perilaku Kinerja. Dengan skala 1-100 kemudian dilakukan pembobotan penilaian sebesar 20%.

<u>Nilai Kinerja Pegawai</u>	x 100	x 20%
120		

Contoh :

Sdr. BENAWE, S.E., memiliki Nilai Kinerja Pegawai sebesar 100. Berdasarkan skala 1-100, nilai NKP Sdr. BENAWE, S.E adalah:

<u>100</u>	x 100	= 83,33
120		

Selanjutnya hasil perhitungan Nilai Kinerja Pegawai sebesar 83,33 dilakukan pembobotan adalah:

83,33	x 20%	= 16,67
-------	-------	---------

Dengan demikian, hasil pencapaian Nilai Kinerja Pegawai Sdr. BENAWE, S.E. sebesar 16,67 digunakan sebagai bahan evaluasi penilaian bagi yang bersangkutan.

b. Nilai Uji Kesehatan (10%)

Nilai Uji Kesehatan diperoleh melalui rekomendasi Tim Dokter berdasarkan EKG dan Pemeriksaan Laboratorium Paket Standar Paket Pemeriksaan Laboratorium NAPZA dan Pemeriksaan Jiwa.

Penilaian terhadap aspek Uji kesehatan meliputi Memenuhi Syarat (MS) dengan nilai antara 85 s/d 100, Masih Memenuhi Syarat (MMS) dengan nilai antara 60 s/d 84 dan Kurang Memenuhi Syarat (KMS) dengan nilai kurang dari 60.

Contoh:

Sdr. BENAWE, S.E., hasil Uji kesehatan kategori Masih Memenuhi Syarat dengan nilai 80. Selanjutnya nilai uji kesehatan dilakukan pembobotan adalah:

80	x 10%	= 8,00
----	-------	--------

Dengan demikian, hasil Uji Kesehatan Sdr. BENAWE, S.E. sebesar 8 digunakan sebagai bahan evaluasi penilaian bagi yang bersangkutan.

c. Nilai *Assessment* Pegawai (25%)

Nilai *Assessment* Pegawai diukur melalui penilaian profil potensi psikologi dan profil kompetensi. Kriteria Nilai *Assessment* Pegawai dinilai dengan skala 100 yaitu Sangat Baik (96 – 100) Baik (81 -95) Cukup Baik (75 – 80) Cukup (54 – 74) Hampir Cukup (48 – 53) Kurang (41 – 47) dan Sangat Kurang (40 ke bawah). Dengan skala 1-100 kemudian dilakukan pembobotan penilaian sebesar 25%.

Contoh:

Sdr. BENAWE, S.E., memiliki Nilai *Assessment* sebesar 88. Selanjutnya hasil perhitungan Nilai *Assessment* sebesar 88 dilakukan pembobotan adalah:

88	x 25%	= 22,00
----	-------	---------

Dengan demikian, hasil pencapaian NKP Sdr. BENAWE, S.E. sebesar 22,00 digunakan sebagai bahan evaluasi penilaian bagi yang bersangkutan.

d. Nilai Penulisan Makalah (15%)

Nilai penulisan makalah diperoleh melalui Substansi (*kejelasan antara tema dengan pokok pikiran*) dan Sistematika (urutan penyusunan dengan baik dan lengkap). Penilaian terhadap aspek penulisan makalah meliputi Sangat Baik (91 – 100) Baik (81 – 90) Cukup (71 – 80) dan Kurang (61 – 70). Dengan skala 1-100 kemudian dilakukan pembobotan penilaian sebesar 5%.

Contoh:

Sdr. BENAWE, S.E., hasil penulisan makalah kategori Baik dengan nilai 85. Selanjutnya nilai penulisan makalah dilakukan pembobotan adalah:

85	x 15%	= 12,75
----	-------	---------

Dengan demikian, hasil penulisan makalah Sdr. BENAWE, S.E. sebesar 12,75 digunakan sebagai bahan evaluasi penilaian bagi yang bersangkutan.

e. Nilai Uji Gagasan/Wawancara (30%)

Nilai Uji Gagasan/Wawancara diperoleh melalui presentasi, pemahaman terhadap permasalahan, peraturan perundangan dan isu strategis serta gagasan inovatif yang ditawarkan dalam memecahkan masalah. Penilaian terhadap aspek Uji Gagasan/Wawancara meliputi Sangat Baik (91 – 100) Baik (81 – 90) Cukup (71 – 80) dan Kurang (61 – 70)

Contoh:

Sdr. BENAWE, S.E., hasil Uji Gagasan/Wawancara kategori Baik dengan nilai 85. Selanjutnya nilai Uji Gagasan/Wawancara dilakukan pembobotan adalah:

85	x 30%	= 25,50
----	-------	---------

Dengan demikian, hasil Uji Gagasan/Wawancara Sdr. BENAWE, S.E. sebesar 21,25 digunakan sebagai bahan evaluasi penilaian bagi yang bersangkutan.

Dari total hasil keempat aspek Evaluasi Talenta tersebut, setelah dikompilasi diperoleh kesiapan talenta untuk ditempatkan pada Jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/Jabatan lain yang dianggap strategis oleh Pemerintah Daerah yaitu:

1. Siap (*Ready Now*)

Talenta yang telah memenuhi kriteria untuk ditempatkan pada Jabatan setingkat lebih tinggi atau posisi/Jabatan lain yang dianggap strategis. Talenta yang masuk dalam kategori *Ready Now* memperoleh penilaian evaluasi mulai dari 80 sampai dengan 100.

2. Masih Perlu Pengembangan (*Need Development*)

Talenta yang masih membutuhkan pelatihan dan Pengembangan Kompetensi lebih lanjut untuk dapat ditempatkan pada Jabatan setingkat lebih tinggi atau posisi/Jabatan lain yang dianggap strategis. Talenta yang masuk dalam kategori *Need Development* memperoleh penilaian evaluasi mulai dari 60 sampai dengan 79,99. Bagi talenta yang masuk dalam kategori *Need Development* dapat memperoleh 1 (satu) kali kesempatan berada dalam Pabrik Bakat (*Talent Factory*) dan mendapat program pengembangan pada periode berikutnya.

3. Keluar (*Exit*)

Talenta yang tidak memenuhi kriteria untuk ditempatkan pada Jabatan setingkat lebih tinggi atau posisi/Jabatan lain yang dianggap strategis dan dikeluarkan dari Pabrik Bakat (*Talent Factory*). Talenta yang masuk dalam kategori *exit* memperoleh penilaian evaluasi kurang dari 60.

Dari contoh tersebut di atas, Sdr. BENAWE, S.E. yang telah mengikuti seluruh tahapan evaluasi talenta, memperoleh nilai total hasil Kinerja Pegawai, Tes Kesehatan, Penilaian Kompetensi (*Assessment*), Penulisan Makalah dan Uji Gagasan/Wawancara sebesar:

$$(16,67 + 8,00 + 22,00 + 12,75 + 25,50) = 84,92$$

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Sdr. BENAWE, S.E. dapat dikategorikan sebagai Talenta yang Siap (*Ready Now*), yaitu talenta yang telah memenuhi kriteria untuk ditempatkan pada Jabatan setingkat lebih tinggi atau posisi/Jabatan lain yang dianggap strategis oleh Pemerintah Daerah.

Hasil evaluasi talenta untuk talenta Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dilaporkan oleh Panitia Seleksi kepada PPK, sedangkan hasil evaluasi talenta untuk talenta Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas dilaporkan oleh Tim Penilai Kinerja PNS kepada PPK. Dalam rangka mempersiapkan talenta yang Siap (*Ready Now*), dapat dilakukan dengan mentransfer ilmu pengetahuan dan pemahaman (*Transfer of Knowledge*) terkait Jabatan target dalam bentuk antara lain mempelajari tugas-tugas, mengenali kondisi kantor, dan melakukan uji coba terhadap berbagai hal lainnya (*Job Shadowing*) maupun magang (*On the job training*).

6. Pabrik Bakat (*Talent Factory*)

Pabrik Bakat (*Talent Factory*) merupakan kelompok kandidat yang memenuhi persyaratan Jabatan dan memiliki bakat mengisi posisi JPT, Administrator, dan Pengawas. Terwujudnya penyelenggaraan fungsi Pemerintahan dan Negara bergantung dari ketersediaan kandidat kelompok secara berkelanjutan (rencana suksesi). Hasil Pabrik Bakat (*talent factory*) ini dapat dimanfaatkan untuk memetakan pejabat pada posisi atau Jabatan yang sesuai dengan potensi dan Kompetensinya (Mutasi) atau sebagai bahan rekomendasi untuk mengikuti seleksi pada Jabatan yang lebih tinggi (Promosi).

a. Mutasi

- 1) Mutasi dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun dan memperhatikan Kelas Jabatan.

- 2) Mutasi dilakukan dengan ketentuan mendapat persetujuan dari pimpinan.
- 3) Mutasi horizontal, yaitu perpindahan dari satu posisi Jabatan ke posisi Jabatan lain yang setara, baik di dalam satu kelompok maupun antar kelompok JA, JF, atau JPT. Mutasi horizontal dapat terjadi pada internal Perangkat Daerah maupun antar Perangkat Daerah.

Contoh 1:

Sdr. MARGO UTOMO, S.IP jabatan Analis Pengembangan Kompetensi (kelas 7), dapat dimutasikan pada Jabatan Analis Pengembangan Karir (kelas 7) dalam Perangkat Daerah yang sama atau Jabatan lain antar Perangkat Daerah sesuai dengan kualifikasi dan Kompetensi.

Contoh 2:

Sdr. MALIOBORO, S.Sos jabatan Kepala Subbidang Mutasi Jabatan (kelas 9), dapat dimutasikan pada Jabatan Kepala Subbidang Kesejahteraan Pegawai (kelas 9) dalam Perangkat Daerah yang sama atau Jabatan lain antar Perangkat Daerah sesuai dengan kualifikasi dan Kompetensi.

Contoh 3:

Sdr. AHMAD YANI, S.H., M.H. jabatan Kepala Bidang Tata Usaha Kepegawaian (kelas 12) dapat dimutasikan pada Jabatan Kepala Bidang Pengembangan Pegawai (kelas 12) dalam Perangkat Daerah yang sama atau Jabatan lain antar Perangkat Daerah sesuai dengan kualifikasi dan Kompetensi.

Contoh 4:

Sdr. PANGURAKAN, S.H., M.M jabatan Analis Kepala Badan Kepegawaian Darah (kelas 15), dapat dimutasikan pada Jabatan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan (kelas 15) atau Jabatan lain yang setara.

Contoh 5:

Sdr. KRAPYAK, S.Psi jabatan Analis Kepegawaian Ahli Muda pada Subbidang Mutasi Jabatan (kelas 9), dapat dimutasikan pada Jabatan Analis Kepegawaian Ahli Muda pada Subbidang Kepangkatan (kelas 9) dalam Perangkat Daerah yang sama atau antar Perangkat Daerah sesuai dengan kualifikasi dan Kompetensi.

- 4) Mutasi Diagonal, yaitu perpindahan dari satu JF ke jabatan JA atau JPT yang setara, dan sebaliknya. Mutasi Diagonal

dapat terjadi pada internal Perangkat Daerah maupun antar Perangkat Daerah.

Contoh 1:

Sdr. KRAPYAK, S.Psi Jabatan Analis Kepegawaian Ahli Muda pada Subbidang Mutasi Jabatan (kelas 9), dapat dimutasikan pada Jabatan Kepala Subbagian Pengukuran (kelas 9) dalam Perangkat Daerah yang sama atau antar Perangkat Daerah sesuai dengan kualifikasi dan Kompetensi.

Contoh 2:

Sdr. MALIOBORO, S.Sos jabatan Kepala Subbidang Mutasi Jabatan (kelas 9), dapat dimutasikan pada Jabatan Analis Kepegawaian Muda (kelas 9) dalam Perangkat Daerah yang sama atau Jabatan lain antar Perangkat Daerah sesuai dengan kualifikasi dan Kompetensi.

b. Promosi

- 1) Setiap PNS yang telah memenuhi persyaratan memiliki hak yang sama untuk dipromosikan ke jenjang pangkat/Jabatan yang lebih tinggi, penyesuaian gelar dan Kelas Jabatan.
- 2) Untuk memperkaya pengalaman Jabatan maka seorang PNS sebelum dipromosikan dalam Jabatan yang lebih tinggi dapat terlebih dahulu menduduki 2 (dua) atau 3 (tiga) kategori Jabatan.
- 3) Khusus untuk JF, Promosi dilaksanakan melalui pengangkatan pada JF atau kenaikan jenjang Jabatan satu tingkat lebih tinggi.
- 4) Promosi vertikal yaitu perpindahan dari satu posisi Jabatan ke posisi Jabatan yang lain yang lebih tinggi di dalam satu kelompok JA, JF, atau JPT.

Contoh 1:

Sdr. MARGO UTOMO, S.IP Jabatan Analis Pengembangan Kompetensi (kelas 7), dapat dipromosikan pada Jabatan Kepala Subbidang Pengembangan Kompetensi (kelas 9) dalam Perangkat Daerah yang sama atau Jabatan lain antar Perangkat Daerah sesuai dengan kualifikasi dan Kompetensi.

Contoh 2:

Sdr. MALIOBORO, S.Sos Jabatan Kepala Subbidang Mutasi Jabatan (kelas 9), dapat dipromosikan pada Jabatan Kepala Bidang Perencanaan dan Pengadaan (kelas 12) dalam Perangkat Daerah yang sama atau Jabatan lain antar

Perangkat Daerah sesuai dengan kualifikasi dan Kompetensi.

Contoh 3:

Sdr. AHMAD YANI, S.H., M.H. Jabatan Kepala Bidang Tata Usaha Kepegawaian (kelas 12) dapat dipromosikan pada Jabatan Kepala Badan Kepegawaian Daerah (kelas 15) atau Jabatan lain sesuai dengan kualifikasi dan Kompetensi.

Contoh 4:

Sdr. PANGURAKAN, S.H., M.M Jabatan Kepala Badan Kepegawaian Daerah (kelas 15), dapat dipromosikan pada Jabatan Sekretaris Daerah (kelas 16) atau Jabatan lain yang setara pada Instansi Pemerintah lain.

Contoh 5:

Sdr. KRAPYAK, S.Psi Jabatan Analis Kepegawaian Ahli Muda (kelas 9), dapat dipromosikan pada Jabatan Analis Kepegawaian Ahli Madya (kelas 12) dalam subbidang/subbagian/seksi yang sama atau berbeda.

- 5) Promosi diagonal yaitu perpindahan dari satu posisi JF ke posisi jabatan JA atau JPT yang lebih tinggi dan sebaliknya.
 - a) PNS yang menduduki JF Ahli Madya yang dipromosikan dalam JPT Pratama;
 - b) PNS yang menduduki JF Ahli Utama dapat dipromosikan ke dalam JPT Madya dan JPT Utama;
 - c) PNS yang menduduki JF Ahli Muda yang dipromosikan dalam Jabatan Administrator; atau
 - d) PNS yang menduduki JF Penyelia dan Ahli Pertama yang dipromosikan dalam Jabatan Pengawas.

G. Masa Persiapan Pensiun

1. Masa Persiapan Pensiun

- a. Masa persiapan pensiun diberikan untuk jangka waktu paling lama 1 (satu) tahun. Selama masa persiapan pensiun PNS yang bersangkutan mendapat uang masa persiapan pensiun setiap bulan sebesar 1 (satu) kali penghasilan PNS terakhir yang diterima.
- b. Sebagai persiapan memasuki pensiun, dilakukan pembekalan pensiun sebagai sarana untuk mendukung dan rencana alternatif *second karier*.
- c. Pelaksanaan pembekalan pensiun dilaksanakan bagi PNS yang akan memasuki masa pensiun minimal 2 (dua) tahun sebelum BUP.

2. Pensiun

- a. PNS yang akan mencapai BUP sebelum diberhentikan dengan hormat sebagai PNS dengan hak pensiun, dapat mengambil masa persiapan pensiun dan dibebaskan dari Jabatan PNS.
- b. Pemberhentian dari Jabatan adalah pemberhentian yang mengakibatkan PNS tidak lagi menduduki JA, JF, atau JPT.
- c. Pemberhentian PNS adalah pemberhentian yang mengakibatkan kehilangan statusnya sebagai PNS.
- d. PNS yang telah purna tugas diwadahi melalui Persatuan Wredatama Wilayah.

BAB IV PEMANTAUAN DAN EVALUASI

Indikator keberhasilan organisasi dalam menjalankan suatu program dapat dilihat dari kesesuaian proses dengan perencanaan dan pemanfaatan sumber daya yang efektif dan efisien melalui sebuah mekanisme kendali yang baik. Mekanisme kendali tersebut merupakan sebuah pendekatan yang sistematis dan terintegrasi dari manajemen yang merupakan bagian dari manajemen untuk memastikan bahwa dalam menjalankan sistem tidak terjadi penyimpangan dari rencana yang telah disusun sehingga membantu organisasi dalam mencapai tujuan.

A. Pemantauan

Pemantauan merupakan suatu kegiatan mengamati secara seksama suatu keadaan atau kondisi, termasuk juga perilaku atau kegiatan tertentu, dengan tujuan agar semua data masukan atau informasi yang diperoleh dari hasil pengamatan tersebut dapat menjadi landasan dalam mengambil keputusan tindakan selanjutnya yang diperlukan. Tindakan tersebut diperlukan seandainya hasil pengamatan menunjukkan adanya hal atau kondisi yang tidak sesuai dengan yang direncanakan semula. Tujuan pemantauan untuk mengamati/mengetahui perkembangan dan kemajuan, identifikasi dan permasalahan serta antisipasinya/upaya pemecahannya. Dalam rangka pemantauan, perlu disusun Laporan Pelaksanaan Pola Karier PNS yang meliputi: identifikasi kebutuhan; hasil seleksi; pengembangan; dan penempatan.

B. Evaluasi

Evaluasi merupakan proses menentukan nilai atau pentingnya suatu kegiatan, kebijakan, atau program. Evaluasi merupakan sebuah penilaian yang seobjektif dan sesistematik mungkin terhadap sebuah intervensi yang direncanakan, sedang berlangsung atau pun yang telah diselesaikan. Melalui data yang diperoleh dalam pemantauan, dapat digunakan untuk mengukur kemajuan yang dicapai, melakukan

perencanaan dan pelaksanaannya serta memastikan tercapainya sasaran implementasi Pola Karier PNS.

BAB V PENUTUP

Dengan ditetapkannya pedoman Pola Karier PNS sebagaimana diatur dalam Peraturan Gubernur ini, seluruh pimpinan Perangkat Daerah perlu segera mengimplementasikan Pola Karier PNS. Untuk itu, setiap pimpinan Perangkat Daerah harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. melakukan internalisasi Pola Karier PNS guna memperoleh kesamaan pemahaman terkait dengan penerapan Pola Karier PNS Pemerintah Daerah; dan
2. melakukan pemantauan dan evaluasi penerapan Pola Karier PNS pada masing-masing Perangkat Daerah secara berkala.

GUBERNUR MALUKU,

TTD

MURAD ISMAIL