



**MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA  
REPUBLIK INDONESIA**

SALINAN  
PERATURAN MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA  
REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 6 TAHUN 2023  
TENTANG  
MANAJEMEN TALENTA PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa untuk mewujudkan penataan pola karier yang obyektif, terencana, terbuka, tepat waktu, dan akuntabel guna memperkuat dan mengakselerasi penerapan sistem merit di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga, diperlukan Pegawai Negeri Sipil terbaik yang memiliki kualifikasi, kompetensi, dan kinerja optimal untuk mengisi jabatan struktural yang berdampak secara signifikan terhadap pencapaian visi, misi, dan strategi Kementerian Pemuda dan Olahraga;
- b. bahwa untuk menemukan dan mempersiapkan pegawai negeri sipil terbaik yang memiliki kualifikasi, kompetensi, dan kinerja optimal sebagaimana dimaksud dalam huruf a, diperlukan sistem manajemen karir berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja tertinggi pegawai negeri sipil yang dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan melalui penyelenggaraan manajemen talenta;
- c. bahwa berdasarkan Pasal 8 ayat (2) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara, Instansi Pemerintah wajib menyelenggarakan manajemen talenta berdasarkan analisis kebutuhan yang mengacu pada pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran, serta strategi organisasi guna mewujudkan prioritas pembangunan nasional;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pemuda dan Olahraga tentang Manajemen Talenta Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga;
- Mengingat : 1. Pasal 17 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;

2. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);
3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);
5. Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2020 tentang Kementerian Pemuda dan Olahraga (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 253);
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 28);
7. Peraturan Menteri Pemuda dan Olahraga Nomor 8 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pemuda dan Olahraga (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 997);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA TENTANG MANAJEMEN TALENTA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA.

BAB I  
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai aparatur sipil negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
2. Kementerian Pemuda dan Olahraga yang selanjutnya disebut Kementerian adalah kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pemuda dan olahraga.
3. Menteri adalah menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pemuda dan olahraga.
4. Pejabat Pembina Kepegawaian Kementerian yang selanjutnya disebut PPK adalah Menteri.
5. Pejabat yang Berwenang Kementerian yang selanjutnya disebut PyB adalah Sekretaris Kementerian.

6. Sistem Merit adalah kebijakan dan manajemen PNS yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.
7. Talenta adalah PNS yang memenuhi syarat tertentu untuk masuk ke dalam kelompok rencana suksesi (*talent pool*).
8. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang PNS dalam suatu satuan organisasi.
9. Jabatan Kritis adalah Jabatan pimpinan tinggi, Jabatan administrasi, dan Jabatan fungsional yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasi dan prioritas pembangunan nasional.
10. Jabatan Target adalah Jabatan pimpinan tinggi dan Jabatan administrasi setingkat lebih tinggi yang sedang/akan lowong atau Jabatan Kritis yang akan diisi oleh Talenta.
11. Manajemen Talenta PNS Kementerian yang selanjutnya disebut Manajemen Talenta adalah sistem manajemen karier PNS yang meliputi tahapan akuisisi, pengembangan, retensi, dan penempatan Talenta yang diprioritaskan untuk menduduki Jabatan Target berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja tertinggi melalui mekanisme tertentu yang dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan Kementerian.
12. Kotak Manajemen Talenta adalah bagan yang terdiri dari 9 (sembilan) kategori yang menunjukkan sekumpulan PNS berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja.
13. Rencana Suksesi adalah perencanaan sistematis melalui pemetaan suksesor yang diproyeksikan dalam Jabatan Target.
14. Kelompok Rencana Suksesi Kementerian (*talent pool*) yang selanjutnya disebut Kelompok Rencana Suksesi adalah kelompok Talenta pada Kementerian yang berasal dari kotak 9 (sembilan), 8 (delapan), dan 7 (tujuh) yang disiapkan untuk menduduki Jabatan Target di lingkungan Kementerian.
15. Suksesor adalah Talenta yang dicalonkan menjadi pengganti pejabat yang menduduki Jabatan Target saat ini dan disiapkan untuk mendudukinya pada saat Jabatan tersebut lowong dan/atau sesuai kebutuhan.
16. Akuisisi Talenta adalah strategi mendapatkan Talenta yang dilaksanakan melalui tahapan analisis Jabatan Kritis, analisis kebutuhan Talenta, penetapan strategi akuisisi, identifikasi, penilaian dan pemetaan Talenta, penetapan Kelompok Rencana Suksesi, serta pencarian Talenta melalui mekanisme mutasi antar instansi dan pertukaran pegawai melalui mekanisme penugasan khusus.
17. Pengembangan Talenta adalah strategi pengembangan karier dan kompetensi Talenta dapat melalui PNS

*corporate university*, sekolah kader, tugas belajar, dan bentuk pengembangan kompetensi lainnya.

18. Retensi Talenta adalah strategi mempertahankan Talenta melalui pemantauan, penghargaan, dan manajemen suksesi untuk menjaga dan mengembangkan kompetensi dan kinerja Talenta agar siap dalam penempatan Jabatan.
19. Penempatan Talenta adalah strategi Penempatan Talenta yang tepat pada Jabatan Target di waktu yang tepat.
20. Potensial adalah kepemilikan potensi/kemampuan terpendam yang memungkinkan Talenta untuk mengembangkan dan menerapkan kompetensi yang diperlukan dalam Jabatan Target yang diperkirakan dapat diperankan melalui pusat penilaian, uji kompetensi, rekam jejak Jabatan, dan pertimbangan lain sesuai ketentuan.
21. Kompetensi adalah kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan, dan perilaku yang perlu dimiliki oleh setiap PNS agar dapat melaksanakan tugas secara efektif.
22. Standar Kompetensi Jabatan adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan seorang PNS dalam melaksanakan tugas Jabatan.
23. Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis Jabatan.
24. Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi.
25. Kompetensi Sosial Kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang Jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan Jabatan.
26. Uji Kompetensi adalah pengukuran dan penilaian Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural PNS dalam melaksanakan tugas dan fungsi Jabatan.
27. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit.
28. Penilaian Kinerja adalah penilaian terhadap Kinerja yang merupakan penggabungan nilai sasaran Kinerja pegawai dan nilai perilaku kerja sesuai peraturan perundang-perundangan.
29. Pemingkatan Kinerja adalah perbandingan antara Kinerja PNS dengan PNS lainnya dalam 1 (satu) unit kerja dan/atau instansi.
30. Bimbingan Kinerja adalah suatu proses terus-menerus dan sistematis yang dilakukan oleh atasan langsung dalam membantu PNS agar mengetahui dan

mengembangkan Kompetensi PNS, dan mencegah terjadinya kegagalan Kinerja.

31. Konseling Kinerja adalah proses untuk melakukan identifikasi dan membantu penyelesaian masalah perilaku Kinerja yang dihadapi PNS dalam mencapai target Kinerja.
32. Rotasi Jabatan adalah pemindahan Talenta secara sistematis dari satu Jabatan ke Jabatan lain.
33. Perluasan Jabatan adalah peningkatan Kinerja Talenta melalui penambahan tugas dan fungsi dalam lingkup Jabatan yang sama.
34. Pengayaan Jabatan adalah peningkatan motivasi Talenta melalui pengayaan peran dan tanggung jawab, serta pengakuan dan penghargaan dalam Jabatan.

## Pasal 2

Manajemen Talenta bertujuan untuk:

- a. meningkatkan pencapaian tujuan strategis pembangunan nasional dan peningkatan kualitas pelayanan publik;
- b. menemukan dan mempersiapkan Talenta terbaik untuk mengisi posisi kunci sebagai pemimpin masa depan (*future leaders*) dan posisi yang mendukung urusan inti organisasi (*core business*) dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan Kementerian dan akselerasi pembangunan nasional;
- c. mendorong peningkatan profesionalisme Jabatan, Kompetensi dan Kinerja Talenta, serta memberikan kejelasan dan kepastian karier Talenta dalam rangka akselerasi pengembangan karier yang berkesinambungan;
- d. mewujudkan Rencana Suksesi (*succession planning*) yang objektif, terencana, terbuka, tepat waktu, dan akuntabel sehingga dapat memperkuat dan mengakselerasi penerapan Sistem Merit;
- e. memastikan tersedianya pasokan Talenta untuk menyelaraskan PNS yang tepat dengan Jabatan yang tepat pada waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis, misi dan visi Kementerian; dan
- f. menyeimbangkan antara pengembangan karier PNS dan kebutuhan Kementerian.

## Pasal 3

Sasaran penetapan Manajemen Talenta sebagai berikut:

- a. tercapainya keseragaman pemahaman dalam penyelenggaraan Manajemen Talenta; dan
- b. terselenggaranya Manajemen Talenta yang efektif dan efisien.

## Pasal 4

Manajemen Talenta dilaksanakan berlandaskan prinsip:

- a. objektif, yaitu proses dalam Manajemen Talenta sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pandangan atau penilaian subjektif pribadi;
- b. terencana, yaitu Manajemen Talenta mempersiapkan Suksesor pada masing-masing Jabatan Target yang akan lowong dalam perencanaan dan persiapan pada tahun

- sebelumnya secara sistematis dan terstruktur sesuai target;
- c. terbuka, yaitu informasi Manajemen Talenta yang meliputi tahapan pelaksanaan, kriteria dan informasi penetapan Talenta dapat diakses oleh seluruh PNS.;
  - d. tepat waktu, yaitu Jabatan Target dalam Manajemen Talenta yang lowong dapat segera diisi oleh Suksesor sehingga tidak terdapat Jabatan lowong dalam waktu lama dan menjamin persediaan Talenta dalam pengisian Jabatan Target;
  - e. akuntabel, yaitu Manajemen Talenta dilakukan sesuai standar/pedoman yang berlaku dan dapat dipertanggungjawabkan;
  - f. bebas dari intervensi politik, yaitu pengelolaan Manajemen Talenta yang bebas dari pengaruh dan/atau tekanan politik; dan
  - g. bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme, yaitu pengelolaan Manajemen Talenta yang bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

## BAB II PENYELENGGARAAN MANAJEMEN TALENTA

### Pasal 5

- (1) Pengembangan karier PNS di lingkungan Kementerian dilaksanakan melalui penyelenggaraan Manajemen Talenta PNS.
- (2) Penyelenggaraan Manajemen Talenta PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi:
  - a. Akuisisi Talenta;
  - b. Pengembangan Talenta;
  - c. Retensi Talenta;
  - d. Penempatan Talenta; dan
  - e. pemantauan dan evaluasi.

### Pasal 6

Akuisisi Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf a merupakan strategi untuk mendapatkan Talenta yang dilaksanakan melalui tahapan:

- a. identifikasi dan penetapan Jabatan Kritis;
- b. analisis kebutuhan Talenta;
- c. penetapan strategi akuisisi;
- d. identifikasi, penilaian, dan pemetaan Talenta;
- e. penetapan Kelompok Rencana Suksesi; dan
- f. pencarian dan rencana Penempatan Talenta.

### Pasal 7

- (1) Pengembangan Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf b dilakukan bagi Talenta yang masuk ke dalam Kelompok Rencana Suksesi.
- (2) Pengembangan Talenta dilaksanakan melalui:
  - a. akselerasi karier; dan
  - b. pengembangan Kompetensi.

#### Pasal 8

- (1) Retensi Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf c merupakan strategi mempertahankan Talenta melalui pemantauan, penghargaan, dan manajemen Suksesi untuk menjaga dan mengembangkan Kompetensi dan Kinerja Talenta agar siap dalam penempatan Jabatan.
- (2) Retensi Talenta dilaksanakan melalui:
  - a. Rencana Suksesi (*succession plan*);
  - b. Rotasi Jabatan (*rotation*);
  - c. Pengayaan Jabatan (*job enrichment*);
  - d. Perluasan Jabatan (*job enlargement*); dan
  - e. penghargaan (*reward*).

#### Pasal 9

Penempatan Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf d dilaksanakan berdasarkan Rencana Suksesi dengan mengacu pada perumpunan berdasarkan kebutuhan strategis Kementerian dan/atau arah pembangunan prioritas nasional jangka menengah dan jangka panjang serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### Pasal 10

- (1) Pemantauan dan evaluasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf e dilaksanakan secara periodik oleh Menteri dan tim Manajemen Talenta.
- (2) Pemantauan terhadap pelaksanaan Manajemen Talenta dilakukan guna memastikan kecocokan dan kesesuaian antara fakta, data, dan informasi dalam sistem informasi Manajemen Talenta dengan standar yang telah ditetapkan.
- (3) Evaluasi dilakukan sebagai sarana untuk mengukur kemajuan yang dicapai melakukan perencanaan dan perbaikan serta memastikan tercapainya sasaran implementasi program Manajemen Talenta.

#### Pasal 11

Penyelenggaraan Manajemen Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 sampai dengan Pasal 10 dilaksanakan dengan ketentuan sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

### BAB III

#### KELEMBAGAAN MANAJEMEN TALENTA

#### Pasal 12

- (1) Menteri dalam menyelenggarakan Manajemen Talenta, membentuk tim Manajemen Talenta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (2) Tim sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bersifat *ad hoc*.
- (3) Struktur keanggotaan serta tugas dan tanggung jawab tim sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Keputusan Menteri.

BAB IV  
SISTEM INFORMASI MANAJEMEN TALENTA

Pasal 13

- (1) Untuk menunjang pelaksanaan Manajemen Talenta disusun sebuah sistem informasi elektronik Manajemen Talenta yang terintegrasi dengan sistem informasi Manajemen Talenta nasional.
- (2) Sistem sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikelola oleh tim sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 ayat (1).

BAB V  
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 14

Pimpinan Unit Kerja Eselon I menetapkan Manajemen Talenta Unit Kerja Eselon I paling lambat 6 (enam) bulan setelah diundangkannya Peraturan Menteri ini.

Pasal 15

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 4 Juli 2023

MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

ARIO BIMO NANDITO ARIOTEDJO

Diundangkan di Jakarta  
pada tanggal 7 Juli 2023

DIREKTUR JENDERAL  
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN  
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

ASEP N. MULYANA

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2023 NOMOR 521



LAMPIRAN  
PERATURAN MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA  
REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 6 TAHUN 2023  
TENTANG  
MANAJEMEN TALENTA PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PEMUDA DAN  
OLAHRAGA

MANAJEMEN TALENTA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN  
KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA

BAB I  
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Untuk menciptakan PNS yang profesional, berintegritas, netral dan berkinerja tinggi, Pemerintah telah menetapkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara untuk mentransformasi birokrasi Pemerintah Indonesia dari birokrasi berorientasi aturan menuju ke pemerintahan dinamis, dan manajemen PNS dari administrasi kepegawaian menuju ke pembangunan sumber daya manusia. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, manajemen PNS adalah pengelolaan PNS untuk menghasilkan PNS yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.

Penataan sumber daya manusia aparatur sebagai bagian dari program reformasi birokrasi, merupakan hal yang sangat krusial mengingat sumber daya manusia aparatur menjadi penggerak organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, terlebih lagi dalam menghadapi perubahan global dan revolusi industri. Penataan sumber daya manusia aparatur diarahkan dalam rangka perencanaan dan pengembangan karier PNS melalui peningkatan kualitas PNS, penempatan PNS yang kompeten, sistem pola karier yang jelas dan terukur, pengelolaan PNS berbasis kompetensi, serta keakuratan dan kecepatan penyajian informasi PNS sesuai organisasi.

Perencanaan dan pengembangan karier PNS di Kementerian masih kurang optimal, hal tersebut disebabkan antara lain oleh lemahnya data dan informasi pegawai, sistem Penilaian Kinerja dan Kompetensi yang masih belum terintegrasi, belum optimalnya komitmen pimpinan, dan kurangnya Kompetensi PNS.

Salah satu strategi perencanaan dan pengembangan karier PNS di Kementerian yaitu melalui penyusunan dan penerapan Manajemen Talenta PNS. Manajemen Talenta dilakukan melalui proses identifikasi, analisis, pengelolaan, pengembangan, penyeleksian, pemetaan serta pemanfaatan dan pengoptimalan PNS yang berpotensi untuk dipersiapkan sebagai calon pemimpin di masa depan untuk mengisi jabatan strategis dalam rangka mewujudkan pencapaian arah kebijakan Pemerintah baik jangka menengah, jangka panjang serta tujuan organisasi Kementerian. Manajemen Talenta tersebut dilaksanakan menggunakan Sistem Merit yang selaras dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yaitu kebijakan dan manajemen ASN yang

berdasarkan pada kualifikasi, Kompetensi dan Kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.

Manajemen Talenta ini dilaksanakan secara sistematis dan terencana melalui sistem aplikasi yang menggabungkan sistem informasi dan administrasi kepegawaian dengan proses atau tahapan Manajemen Talenta. Melalui Manajemen Talenta ini, Kementerian dapat mengimplementasikan Sistem Merit untuk mengidentifikasi, menempatkan dan memastikan bahwa Jabatan strategis organisasi diisi oleh PNS yang memiliki Kompetensi tinggi sesuai prinsip Manajemen Talenta dalam mendukung Kementerian menjadi salah satu *world class government institution* (institusi pemerintah kelas dunia).

Dengan berlakunya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara, atas dasar hal tersebut, guna mewujudkan Manajemen Talenta yang lebih tertata dan bersifat menyeluruh, perlu menyusun Peraturan Menteri Pemuda dan Olahraga tentang Manajemen Talenta Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

#### B. Prinsip Manajemen Talenta

Manajemen Talenta dilaksanakan berdasarkan Sistem Merit dengan prinsip:

1. Objektif, yaitu proses dalam Manajemen Talenta sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pandangan atau penilaian subjektif pribadi.
2. Terencana, yaitu Manajemen Talenta mempersiapkan Suksesor pada masing-masing Jabatan Target yang akan lowong dalam perencanaan dan persiapan pada tahun sebelumnya secara sistematis dan terstruktur sesuai target.
3. Terbuka, yaitu informasi Manajemen Talenta yang meliputi tahapan pelaksanaan, kriteria dan informasi penetapan Talenta dapat diakses oleh seluruh PNS.
4. Tepat waktu, yaitu Jabatan Target dalam Manajemen Talenta yang lowong dapat segera diisi oleh Suksesor sehingga tidak terdapat Jabatan lowong dalam waktu lama dan menjamin persediaan Talenta dalam pengisian Jabatan Target.
5. Akuntabel, yaitu Manajemen Talenta dilakukan sesuai standar/pedoman yang berlaku dan dapat dipertanggungjawabkan.
6. Bebas dari intervensi politik, yaitu Manajemen Talenta bebas dari pengaruh dan/atau tekanan politik.
7. Bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, yaitu Manajemen Talenta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

#### C. Tujuan Manajemen Talenta

Manajemen Talenta PNS di lingkungan Kementerian bertujuan untuk:

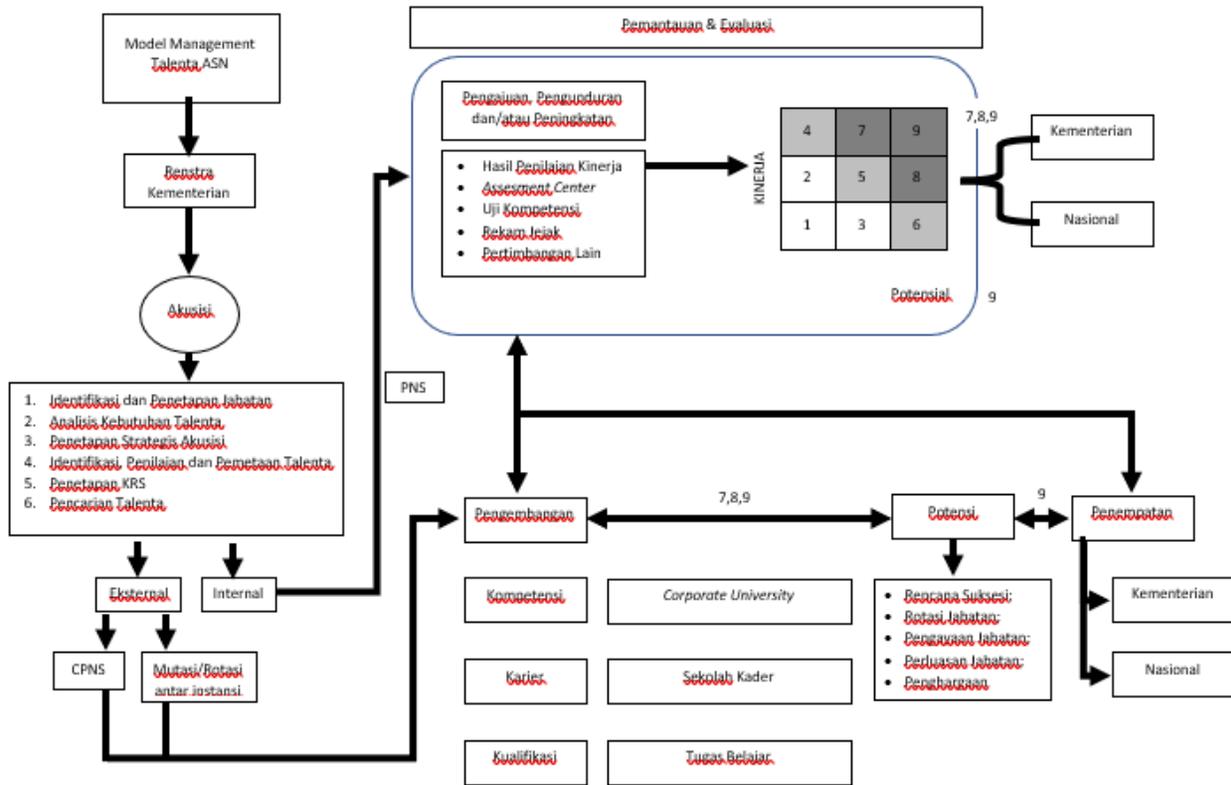
1. meningkatkan pencapaian tujuan strategis Kementerian dan peningkatan kualitas pelayanan publik;
2. menemukan dan mempersiapkan Talenta terbaik untuk mengisi posisi kunci sebagai pemimpin masa depan (*future leaders*) dan posisi yang mendukung urusan inti organisasi (*core business*) Kementerian dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan organisasi Kementerian;
3. mendorong peningkatan profesionalisme Jabatan, Kompetensi dan Kinerja Talenta, serta memberikan kejelasan dan kepastian karier

Talenta dalam rangka akselerasi pengembangan karier yang berkesinambungan;

4. mewujudkan Rencana Suksesi (*succession planning*) yang objektif, terencana, terbuka, tepat waktu, dan akuntabel sehingga dapat memperkuat dan mengakselerasi penerapan Sistem Merit pada Kementerian;
5. memastikan tersedianya pasokan Talenta untuk menyelaraskan PNS yang tepat dengan Jabatan yang tepat pada waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis, visi, dan misi Kementerian; dan
6. menyeimbangkan antara pengembangan karier PNS dan kebutuhan Kementerian.

## BAB II PENYELENGGARAAN MANAJEMEN TALENTA PNS DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA

Kerangka penyelenggaraan Manajemen Talenta adalah sebagai berikut:



Dari gambar di atas, dapat dijelaskan bahwa penyelenggaraan Manajemen meliputi:

### I. Akuisisi Talenta

Akuisisi Talenta adalah strategi mendapatkan Talenta yang dilaksanakan melalui tahapan:

#### A. Identifikasi dan Penetapan Jabatan Kritis dan/atau Jabatan Target

Sebelum dilakukan penetapan Jabatan Kritis dan/atau Jabatan Target perlu dilakukan identifikasi Jabatan Kritis dan/atau Jabatan Target. Jabatan Kritis dan/atau Jabatan Target merupakan jabatan inti dalam organisasi yang memenuhi karakteristik tertentu. Karakteristik Jabatan Kritis dan/atau Jabatan Target terdiri atas:

- strategis dan berkaitan langsung dengan strategi organisasi serta perkembangan lingkungan;
- memerlukan Kompetensi yang sesuai dengan kegiatan pokok;
- membutuhkan Kinerja yang tinggi;
- memberi peluang pembelajaran yang tinggi;
- mendorong perubahan dan percepatan pembangunan dan pelayanan publik;
- sesuai kebutuhan prioritas Kementerian; dan

Selanjutnya, PPK menetapkan Jabatan Kritis dan/atau Jabatan Target. Penetapan Jabatan Kritis dan/atau Jabatan Target dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- identifikasi visi, misi, tujuan, sasaran, dan strategi Kementerian untuk masing-masing Unit Kerja Eselon I dalam mewujudkan prioritas pembangunan nasional.

- 2) penentuan Jabatan Kritisal dan/atau Jabatan Target dengan identifikasi sifat tugas Jabatan yang terdiri atas:
  - a) Jabatan yang mempunyai sifat tugas perumusan kebijakan, pengendalian, dan pelaksana kebijakan;
  - b) Jabatan yang bersifat strategis dan berkaitan langsung dengan strategi organisasi serta perkembangan lingkungan;
  - c) Jabatan yang memerlukan Kompetensi yang sesuai dengan *core business*;
  - d) Jabatan yang membutuhkan Kinerja yang tinggi dengan mempertimbangkan waktu penyelesaian pekerjaan yang dilakukan dalam 1 (satu) tahun melebihi standar jam kerja dalam 1 (satu) tahun yaitu 1250 (seribu dua ratus lima puluh) jam kerja;
  - e) Jabatan yang memberi peluang pembelajaran yang tinggi;
  - f) Jabatan yang mendorong perubahan dan percepatan pembangunan dan pelayanan publik;
  - g) Jabatan yang sesuai kebutuhan prioritas organisasi; dan
  - h) sifat Jabatan lainnya sesuai dengan karakteristik Unit Kerja Eselon I.
- 3) identifikasi pemetaan Jabatan Kritisal dan/atau Jabatan Target yang sedang atau akan lowong dilakukan dan ditetapkan pada akhir tahun anggaran untuk dijadikan sebagai dasar analisis kebutuhan Talenta di tahun berikutnya.
- 4) penentuan Jabatan Kritisal dan/atau Jabatan Target melalui peringkat Jabatan (*job grading*). Persentase Jabatan Kritisal dan/atau Jabatan Target ditetapkan dengan menggunakan prinsip Pareto dimana jumlah Jabatan Kritisal dan/atau Jabatan Target sebesar 20% (dua puluh perseratus) dari keseluruhan Jabatan pimpinan tinggi, Jabatan administrator, Jabatan pengawas, dan Jabatan fungsional keahlian di lingkungan Kementerian.
- 5) dalam melakukan identifikasi, pemetaan dan penentuan Jabatan Kritisal dan/atau Jabatan Target, tim Manajemen Talenta bertugas mengidentifikasi dan menentukan Jabatan Kritisal dan/atau Jabatan Target di lingkungan Unit Kerja Eselon I.
- 6) ketua tim Manajemen Talenta melaporkan hasil identifikasi dan penyusunan Jabatan Kritisal dan/atau Jabatan Target kepada Menteri untuk diusulkan kepada menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi.
- 7) PPK menetapkan Jabatan Kritisal dan/atau Jabatan Target di lingkungan Kementerian untuk Jabatan pimpinan tinggi pratama, Jabatan administrator dan Jabatan fungsional.
- 8) PPK melaporkan penetapan Jabatan Kritisal dan/atau Jabatan Target di lingkungan Kementerian untuk Jabatan pimpinan tinggi pratama, Jabatan administrator dan Jabatan fungsional di lingkungan Kementerian kepada menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi.
- 9) penentuan dan penetapan Jabatan Kritisal dan/atau Jabatan Target dapat dilakukan secara berkala berdasarkan skala prioritas sesuai dengan kebutuhan organisasi.

- B. Analisis Kebutuhan Talenta
- a. analisis kebutuhan Talenta didasarkan pada rencana pembangunan jangka menengah dan jangka panjang nasional yang diuraikan dalam rencana strategis Kementerian.
  - b. dalam melakukan proses Akuisisi Talenta, tim Manajemen Talenta pada setiap unit kerja dan tim Manajemen Talenta wajib menyusun analisis kebutuhan Talenta sesuai dengan tugas dan fungsi serta Jabatan Kritis dan/atau Jabatan Target.
  - c. analisis kebutuhan Talenta menggunakan rasio perbandingan jumlah kebutuhan Talenta dengan jumlah Jabatan Kritis dan/atau Jabatan Target dalam Manajemen Talenta yang sedang/akan kosong.
  - d. jumlah Talenta yang dibutuhkan adalah minimal 3 (tiga) Talenta atau maksimal 5 (lima) Talenta dikalikan dengan jumlah Jabatan Kritis atau Jabatan Target yang sedang dan akan kosong dalam Manajemen Talenta berdasarkan pemeringkatan Jabatan Kritis dan/atau Jabatan Target yang telah disusun.
- C. Penetapan Strategi Akuisisi.
- a. berdasarkan analisis kebutuhan Talenta, strategi Akuisisi Talenta disusun dengan cara:
    - 1) membangun Talenta internal Kementerian;
    - 2) merekrut Talenta baru (calon PNS);
    - 3) mutasi dan/atau promosi Talenta antar instansi; dan/atau
    - 4) penugasan atau penugasan khusus Talenta.
  - b. strategi Akuisisi Talenta sebagaimana dimaksud pada huruf a digunakan sebagai dasar dalam identifikasi, penilaian dan pemetaan Talenta di lingkungan Kementerian.
  - c. identifikasi, penilaian dan pemetaan Talenta dilakukan terhadap Talenta yang berasal dari PNS, baik internal maupun eksternal Kementerian melalui:
    - 1) Pemeringkatan Kinerja dalam kategori status Kinerja yang terdiri atas: di atas ekspektasi, sesuai ekspektasi, dan di bawah ekspektasi;
    - 2) penentuan tingkatan Potensial dalam kategori tinggi, menengah, dan rendah melalui *assessment center*, Uji Kompetensi, rekam jejak Jabatan; dan/atau
    - 3) pertimbangan lain sesuai kebutuhan Kementerian.
- D. Identifikasi, Penilaian, dan Pemetaan Talenta
- a. PNS di lingkungan Kementerian yang memenuhi persyaratan dapat mengikuti seleksi Kelompok Rencana Suksesi melalui Manajemen Talenta;
  - b. persyaratan sebagaimana dimaksud pada huruf a, paling sedikit terdiri atas:
    - 1) berstatus sebagai PNS;
    - 2) sehat jasmani dan rohani;
    - 3) memiliki integritas dan moralitas yang baik;
    - 4) nilai prestasi kerja paling kurang bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir;
    - 5) berijazah paling rendah S-1 (strata-satu)/D-4 (diploma-empat);
    - 6) tidak sedang dalam proses atau sedang menjalani hukuman disiplin tingkat sedang atau berat; dan
    - 7) PNS harus memenuhi persyaratan pengangkatan Jabatan sesuai dengan masing-masing level Jabatan PNS yang akan diduduki;

- c. terhadap kandidat Talenta sebagaimana dimaksud pada huruf a, dilakukan identifikasi, penilaian, dan pemetaan Talenta melalui:
  - 1) Pemingkatan Kinerja dalam kategori status Kinerja mulai dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah terdiri atas:
    - a) di atas ekspektasi dengan kategori nilai 81(delapan puluh satu) sampai dengan 100(seratus) (skala nilai 0 s.d. 100);
    - b) sesuai ekspektasi dengan kategori nilai 51(lima puluh satu) sampai dengan 80 (delapan puluh) (skala nilai 0 s.d. 100); dan
    - c) di bawah ekspektasi dengan kategori nilai 0 (nol) sampai dengan 50 (lima puluh) (skala nilai 0 s.d. 100);
  - 2) penentuan tingkatan Potensial melalui *assessment center*, Uji Kompetensi, rekam jejak Jabatan, dan/atau pertimbangan lain sesuai kebutuhan Kementerian atau nasional, dengan kategori tingkatan Potensial:
    - a) tinggi dengan kategori nilai 81 (delapan puluh satu) sampai dengan 100 (seratus) (skala nilai 0 s.d. 100);
    - b) menengah dengan kategori nilai 51 (lima puluh satu) sampai dengan 80 (delapan puluh) (skala nilai 0 s.d. 100); dan
    - c) rendah dengan kategori nilai (nol) sampai dengan 50 (lima puluh) (skala nilai 0 s.d. 100);
- d. identifikasi, penilaian, dan pemetaan Talenta sebagaimana dimaksud pada huruf c, dilaksanakan melalui metode pengujian, pengukuran, dan/atau pemingkatan yang terdiri dari:
  - 1) hasil Penilaian Kinerja selama melaksanakan tugas Jabatan yang terdistribusi dalam unit dan/atau Kementerian;
  - 2) *assesment center* untuk mengukur/menilai potensi Talenta yang meliputi kemampuan intelektual, kemampuan interpersonal, kesadaran diri (*self awareness*), kemampuan berpikir kritis dan strategis (*critical and strategic thinking*), kemampuan menyelesaikan permasalahan (*problem solving*), kecerdasan emosional (*emotional quotient*), kemampuan belajar cepat dan mengembangkan diri (*growth mindset*), serta motivasi dan komitmen (*grit*) Talenta;
  - 3) Uji Kompetensi yang mencakup pengukuran Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural, yang dilakukan oleh assessor secara objektif dalam rangka pemetaan Talenta;
  - 4) rekam jejak Jabatan, antara lain aspek pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan, pengalaman dalam Jabatan, serta integritas dan moralitas; dan
  - 5) pertimbangan lain yang terdiri atas kualifikasi pendidikan sesuai rumpun Jabatan, preferensi karier, dan pengalaman kepemimpinan organisasi.
- e. tahapan identifikasi dan penilaian Talenta dalam proses Akuisisi Talenta PNS di lingkungan Kementerian terdiri atas:
  - 1) menetapkan standar identifikasi dan penilaian Talenta dengan ketentuan sebagai berikut:
    - a) menetapkan standar penilaian dan instrumen penilaian sesuai dengan Standar Kompetensi Jabatan yang terdiri atas:
      - (1) unsur Penilaian Kinerja Talenta dan unsur penilaian Potensial Talenta;

- (2) unsur Penilaian Kinerja Talenta sebagaimana dimaksud pada angka (1) antara lain:
  - (a) penilaian prestasi kerja; dan
  - (b) kompleksitas Kinerja dan tingkat pembelajaran Kinerja;
- (3) unsur penilaian Potensial Talenta sebagaimana dimaksud pada angka (1) terdiri atas:
  - (a) penilaian Kompetensi;
  - (b) penilaian potensi melalui *assessment center*;
  - (c) penilaian rekam jejak Jabatan; dan
  - (d) pertimbangan lainnya;
- (4) penilaian Kompetensi sebagaimana dimaksud pada angka (3) huruf (a), antara lain untuk menilai Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosial Kultural yang dilakukan dengan menentukan *job person match (JPM)* yaitu kesesuaian antara level Kompetensi kandidat Talenta dengan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ). Nilai JPM diperoleh dengan menghitung per seratus perbandingan level Kompetensi pejabat yang diperoleh melalui *assessment center* atau melalui metode lainnya dengan SKJ Jabatan Target yang dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (5) penilaian potensi melalui *assessment center* sebagaimana dimaksud pada angka (3) huruf (b) antara lain:
  - (a) kemampuan intelektual;
  - (b) kemampuan interpersonal;
  - (c) kesadaran diri;
  - (d) kemampuan berpikir kritis dan strategis;
  - (e) kemampuan menyelesaikan permasalahan;
  - (f) kecerdasan emosional;
  - (g) kemampuan belajar cepat dan mengembangkan diri; dan
  - (h) motivasi dan komitmen.
- (6) penilaian rekam jejak Jabatan sebagaimana dimaksud pada angka (3) huruf (c), antara lain:
  - (a) pangkat/golongan ruang;
  - (b) kualifikasi Pendidikan;
  - (c) usia;
  - (d) pengalaman Jabatan;
  - (e) masa kerja sejak calon PNS;
  - (f) pelatihan kepemimpinan yang pernah diikuti;
  - (g) pendidikan dan pelatihan fungsional/teknis yang pernah diikuti;
  - (h) pelatihan/bimbingan teknis/kursus/seminar/pengembangan Kompetensi lainnya yang pernah diikuti;
  - (i) penghargaan/lama pengabdian; dan
  - (j) hukuman disiplin.
- (7) pertimbangan lainnya sebagaimana dimaksud pada angka (3) huruf (d), terdiri atas kualifikasi pendidikan dan kesesuaian jurusan dengan

- Standar Kompetensi Jabatan, preferensi karier, dan pengalaman kepemimpinan organisasi.
- b) menetapkan persentase bobot nilai terhadap unsur Penilaian Kinerja Talenta dengan bobot nilai 100% (seratus persen), terdiri dari:
    - (1) penilaian prestasi kerja;
    - (2) penilaian kompleksitas Kinerja dan tingkat pembelajaran Kinerja;
    - (3) prestasi kerja; dan
    - (4) penegakkan disiplin.
  - c) menetapkan persentase bobot nilai terhadap unsur penilaian Potensial Talenta dengan bobot nilai 100% (seratus persen), terdiri dari:
    - (1) penilaian Kompetensi Talenta dengan bobot nilai 30% (tiga puluh persen) dari keseluruhan unsur penilaian Potensial Talenta;
    - (2) penilaian potensi melalui *assessment center* dengan bobot nilai 30% (tiga puluh persen) dari keseluruhan unsur penilaian Potensial Talenta;
    - (3) penilaian rekam jejak Jabatan dengan bobot nilai 15% (lima belas persen) dari keseluruhan unsur penilaian Potensial Talenta; dan
    - (4) pertimbangan lainnya dengan bobot nilai 25% (dua puluh lima persen) dari keseluruhan unsur penilaian Potensial Talenta;
  - d) menetapkan instrumen penilaian sesuai dengan Standar Kompetensi Jabatan dan bobot nilai ada masing-masing instrumen tersebut.
- 2) menentukan kandidat Talenta yang akan dinilai berdasarkan hasil analisis kebutuhan Talenta yang dilakukan oleh tim Manajemen Talenta.
  - 3) melaksanakan seleksi dan Penilaian Kinerja Talenta yang terdiri atas kualifikasi Talenta dan Kinerja Talenta.
  - 4) melaksanakan penilaian Potensial Talenta yang terdiri atas penilaian Kompetensi dan penilaian potensi melalui *assessment center* yang dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
  - 5) menetapkan hasil Penilaian Kinerja Talenta dan penilaian potensi Talenta.
- f. tahapan penetapan dan pemetaan Talenta dalam proses Akuisisi Talenta PNS di lingkungan Kementerian terdiri atas:
- 1) Konfirmasi Kandidat Talenta  
Konfirmasi kandidat Talenta dilakukan sebagai berikut:
    - a) konfirmasi terkait profil Talenta:
      - (1) kandidat Talenta yang telah melalui Penilaian Kinerja Talenta dan penilaian potensi Talenta dimintakan konfirmasi kepada Unit Kerja Eselon I atau Eselon II terkait dengan profil kandidat Talenta; dan
      - (2) data calon Talenta dalam profil kandidat Talenta yang dikonfirmasi antara lain berupa pangkat/golongan, Kompetensi, Kinerja, pendidikan, rekam jejak, riwayat Jabatan, prestasi kerja, catatan kepegawaian lainnya, dan unsur-unsur penilaian yang perlu dikonfirmasi.

- b) konfirmasi terkait Kompetensi Teknis:
    - (1) dapat dilakukan melalui mekanisme wawancara atau metode lain dan/atau verifikasi dokumen pendukung yang dilakukan oleh tim Manajemen Talenta; dan
    - (2) dalam wawancara maupun metode lain dimaksud juga dilakukan konfirmasi kesediaan kandidat Talenta menjadi Talenta.
  - c) konfirmasi kandidat Talenta juga dapat dilakukan dengan cara verifikasi rekam jejak kandidat Talenta:
    - (1) kandidat Talenta dipilih adalah yang tidak sedang menjalani hukuman disiplin atau tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat atau yang sedang dalam proses pemeriksaan atas hukuman disiplin tingkat sedang atau berat Jabatan dari kandidat Talenta hasil konfirmasi; dan
    - (2) kandidat Talenta yang sedang menjalani hukuman disiplin atau pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat yang sedang dalam proses pemeriksaan atas dugaan hukuman disiplin tingkat sedang atau berat dinyatakan tidak lulus.
- 2) pemeringkatan kandidat Talenta
- a) pemeringkatan merupakan tata cara untuk memeringkatkan kandidat Talenta berdasarkan hasil identifikasi dan penilaian dalam proses Akuisisi Talenta. Pemeringkatan Talenta bertujuan untuk mengisi Jabatan Kritis atau Jabatan Target berdasarkan urutan peringkat Talenta mulai dari yang tertinggi sampai yang terendah dengan memperhatikan analisis kebutuhan Talenta; dan
  - b) pemeringkatan kandidat Talenta merupakan pemeringkatan calon Talenta dari seluruh unit kerja di lingkungan Kementerian.
- 3) penetapan dan pemetaan Talenta
- a) penetapan dan pemetaan Talenta di lingkungan Kementerian dilakukan terhadap seluruh kandidat Talenta yang telah dilakukan Penilaian Kinerja Talenta dan penilaian Potensial Talenta pada tiap level Jabatan, yakni Jabatan pimpinan tinggi, Jabatan administrator, Jabatan pengawas, Jabatan pelaksana, dan Jabatan fungsional.
  - b) penetapan dan pemetaan Talenta sebagaimana dimaksud pada huruf (a) dilakukan berdasarkan hasil penilaian terhadap aspek potensi, kepribadian, Kompetensi, dan Kinerja. Hasil dari penetapan pemetaan Talenta ini akan mengklasifikasikan pegawai ke dalam 9 (Sembilan) kuadran Kotak Manajemen Talenta (*talent management box*) sebagai berikut:
    - (1) tim Manajemen Talenta menetapkan Talenta dari daftar nama kandidat Talenta yang telah melalui proses pemeringkatan sesuai jumlah Talenta yang dibutuhkan berdasarkan analisis kebutuhan Talenta; dan

- (2) ketentuan tentang Kotak Manajemen Talenta dan rekomendasi Manajemen Talenta sebagai berikut:  
 (a) Kotak Manajemen Talenta (*talent management box*)

KINERJA	DIATAS EKSPEKTASI	4	7	9
	SESUAI EKSPEKTASI	2	5	8
	DIBAWAH EKSPEKTASI	1	3	6
		RENDAH	MENENGAH	TINGGI
		POTENSIAL		

- (b) rekomendasi Manajemen Talenta, mulai dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah

KOTAK	KATEGORI	REKOMENDASI
9	Kinerja di atas ekspektasi dan Potensial tinggi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dipromosikan dan dipertahankan;</li> <li>2. Masuk kelompok Rencana Suksesi instansi; dan</li> <li>3. Penghargaan.</li> </ol>
8	Kinerja sesuai ekspektasi dan Potensial tinggi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dipertahankan;</li> <li>2. Masuk kelompok Rencana Suksesi instansi;</li> <li>3. Rotasi/Perluasan Jabatan; dan</li> <li>4. Bimbingan kinerja.</li> </ol>
7	Kinerja di bawah ekspektasi dan Potensial tinggi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dipertahankan;</li> <li>2. Masuk kelompok Rencana Suksesi instansi;</li> <li>3. Rotasi/Pengayaan Jabatan;</li> <li>4. Pengembangan kompetensi; dan</li> </ol>

		5. Tugas belajar.
6	Kinerja di bawah ekspektasi dan Potensial tinggi	1. Penempatan yang sesuai; 2. Bimbingan kinerja; dan 3. Konseling Kinerja.
5	Kinerja sesuai ekspektasi dan Potensial tinggi	1. Penempatan yang sesuai; 2. Bimbingan kinerja; dan 3. Pengembangan potensial.
4	Kinerja di atas ekspektasi dan Potensial rendah	1. Rotasi; dan 2. Pengembangan kompetensi.
3	Kinerja di bawah ekspektasi dan Potensial menengah	1. Bimbingan kinerja; 2. Konseling Kinerja; 3. Pengembangan kompetensi; dan 4. Penempatan yang sesuai.
2	Kinerja sesuai ekspektasi dan Potensial rendah	1. Bimbingan kinerja; 2. Pengembangan kompetensi; dan 3. Penempatan yang sesuai.
1	Kinerja di bawah ekspektasi dan Potensial rendah	Diproses sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan

- (3) pegawai yang masuk ke dalam kuadran 7 (tujuh), kuadran 8 (delapan) dan kuadran 9 (sembilan) merupakan pegawai yang bertalenta dan akan dimasukkan dalam sebuah wadah yang disebut Kelompok Rencana Suksesi sebagai prioritas utama kuadran 9 (sembilan) (*top talent*). Kelompok Rencana Suksesi tersebut ditetapkan oleh Menteri atas rekomendasi ketua tim Manajemen Talenta.
- (4) penetapan dan pemetaan Talenta dituangkan dalam berita acara yang ditandatangani oleh seluruh anggota tim Manajemen Talenta.
- c) Talenta yang telah ditetapkan dan dipetakan dalam Kotak Manajemen Talenta selanjutnya dapat dilaksanakan:
- (1) Pengembangan Talenta dan Retensi Talenta; dan/atau
  - (2) Penempatan Talenta yang termasuk dalam Kelompok Rencana Suksesi.

E. Penetapan Kelompok Rencana Suksesi

- a. pemetaan Talenta dikelompokkan dalam 9 (sembilan) Kotak Manajemen Talenta untuk menentukan Talenta yang masuk ke

dalam Kelompok Rencana Suksesi dan rekomendasi tindak lanjut.

- b. menghimpun pegawai yang berada di kotak 9 (sembilan), 8 (delapan), dan 7 (tujuh) dalam matriks Talenta. Kelompok yang dapat mengikuti tahap selanjutnya adalah kelompok yang berada pada kotak 9 (sembilan), 8 (delapan), dan 7 (tujuh), dengan ketentuan:
    - 1) kelompok yang berada di kotak 9 (sembilan) dapat langsung dimasukkan ke dalam Rencana Suksesi yang merupakan peringkat sukses dalam Jabatan Target/kosong sesuai rumpun jabatannya; dan
    - 2) kelompok yang berada di kotak 7 (tujuh) dan 8 (delapan), sebelum dimasukkan ke dalam Rencana Suksesi harus melalui proses Pengembangan Talenta terlebih dahulu. Rasionya disesuaikan dengan kebutuhan Jabatan Target yang akan kosong berdasarkan analisis kebutuhan Talenta. Jika dibutuhkan dalam waktu yang cepat/mendesak, proses pengembangan dapat dilakukan dengan cara penugasan khusus.
  - c. Menteri menominasikan Talenta yang masuk dalam Kelompok Rencana Suksesi Kementerian untuk mengisi Jabatan Kritisal dan/atau Jabatan Target sesuai kebutuhan.
  - d. Menteri menetapkan Kelompok Rencana Suksesi setiap tahun dan mengumumkan melalui sistem informasi Manajemen Talenta.
- F. Pencarian Talenta (*talent scouting*)
- a. Dalam hal dibutuhkan Talenta dalam waktu cepat dan/atau dibutuhkan Talenta dengan keahlian/Kompetensi tertentu, dapat dilakukan pencarian Talenta yang ditindaklanjuti melalui mekanisme mutasi/rotasi antar instansi atau Penempatan Talenta melalui mekanisme penugasan atau penugasan khusus; dan
  - b. Mekanisme pelaksanaan pencarian Talenta dalam waktu cepat dan/atau Talenta dengan keahlian atau Kompetensi tertentu ditetapkan oleh PyB.

## II. Pengembangan Talenta

1. Pengembangan Talenta dilakukan bagi Talenta yang masuk ke dalam Kelompok Rencana Suksesi.
2. Setiap Talenta mengisi rencana pengembangan individu (*individual development plan*).
3. Pengembangan Talenta dilaksanakan melalui :
  - a. akselerasi karier; dan
  - b. pengembangan Kompetensi.
4. Akselerasi karier sebagaimana dimaksud pada angka 3 huruf a dilaksanakan melalui sekolah kader.
5. Bentuk pengembangan Kompetensi sebagaimana dimaksud pada angka 3 huruf b terdiri atas:
  - a. pendidikan; dan/atau
  - b. pelatihan
6. Pengembangan Kompetensi dalam bentuk pendidikan sebagaimana dimaksud pada angka 5 huruf a dapat dilakukan melalui tugas belajar;
7. Pengembangan Kompetensi dalam bentuk pelatihan sebagaimana dimaksud pada angka 5 huruf b dilaksanakan melalui:
  - a. *corporate university* dengan metode klasikal dan nonklasikal;

- b. pembelajaran di dalam dan di luar kantor; dan
  - c. bentuk pengembangan Kompetensi lainnya.
8. Prioritas akselerasi karier, pengembangan Kompetensi, berdasarkan peringkat yang dimulai dari urutan tertinggi pada Kelompok Rencana Suksesi.
  9. Penyelenggaraan akselerasi karier sebagai bagian dari Pengembangan Talenta dilaksanakan oleh lembaga pemerintah nonkementerian yang menyelenggarakan tugas pemerintahan di bidang administrasi negara.
  10. Pengembangan Kompetensi Talenta yang mengharuskan pelaksanaannya terakreditasi, diselenggarakan oleh balai pendidikan dan pelatihan atau unit kerja/instansi lain yang terakreditasi untuk menyelenggarakan pengembangan Kompetensi.
  11. Pengembangan Kompetensi Talenta selain dimaksud pada angka 10 dapat dilaksanakan oleh unit kerja lain atau unit kerja tempat Talenta berada.
  12. Bentuk pengembangan Kompetensi Talenta *corporate university* dapat dilakukan sebagai berikut:
    - a. pengembangan Kompetensi klasikal dilakukan melalui:

No.	Bentuk Pengembangan	Deskripsi
1.	pelatihan kepemimpinan	Program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi kepemimpinan melalui proses pembelajaran secara intensif.
2.	pelatihan manajerial	Program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi Teknis manajerial bidang kerja melalui proses pembelajaran secara intensif.
3.	pelatihan teknis	Program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi penguasaan substantif bidang kerja melalui proses pembelajaran secara intensif.
4.	pelatihan fungsional	Program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi bidang tugas yang terkait dengan Jabatan fungsional melalui proses pembelajaran secara intensif.
5.	pelatihan sosial kultural	Program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi Sosial Kultural melalui proses pembelajaran secara intensif.
6.	seminar/konferensi /sarasehan	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 kebutuhan pengembangan karier PNS. Fokus kegiatan ini untuk memperbaharui pengetahuan terkini.
7.	<i>workshop</i> atau lokakarya	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 kebutuhan pengembangan karier dengan memberikan penugasan kepada peserta untuk menghasilkan produk tertentu selama kegiatan berlangsung dengan petunjuk praktis dalam penyelesaian produk.
8.	kursus	Kegiatan pembelajaran terkait suatu pengetahuan atau keterampilan dalam waktu yang relatif singkat dan biasanya diberikan oleh lembaga nonformal.
9.	penataran	Kegiatan pembelajaran untuk meningkatkan pengetahuan dan karakter PNS dalam bidang tertentu dalam rangka peningkatan Kinerja organisasi.
10.	bimbingan teknis	Kegiatan pembelajaran dalam rangka memberikan bantuan untuk menyelesaikan persoalan/masalah yang bersifat khusus dan teknis.
11.	sosialisasi	Kegiatan ilmiah untuk memasyarakatkan sesuatu pengetahuan dan/atau kebijakan agar menjadi lebih dikenal, dipahami, dihayati oleh PNS.

b. pengembangan Kompetensi nonklasikal dilakukan melalui:

No.	Bentuk Pengembangan	Deskripsi
1.	<i>coaching</i>	Proses mengarahkan yang dilakukan oleh atasan atau profesional untuk melatih dan memberikan orientasi Talenta dan alternatif Talenta tentang realitas di tempat kerja dan membantunya mengatasi hambatan dalam mencapai prestasi yang

		optimal. Proses <i>coaching</i> juga dapat dilaksanakan dengan melibatkan orang-orang yang memiliki Kompetensi di bidangnya, baik dalam bentuk diskusi terbatas maupun bimbingan/pendampingan tugas.
2.	<i>mentoring</i>	Proses pembinaan yang dilakukan oleh atasan atau profesional untuk melatih dan memberikan bimbingan kerja sesuai dengan bidangnya agar dapat mencapai puncak Kinerja.
3.	<i>e-learning</i>	Pengembangan Kompetensi PNS yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan Kinerja.
4.	pelatihan jarak jauh	Proses pembelajaran secara terstruktur dengan dipandu oleh penyelenggara pelatihan secara jarak jauh.
5.	<i>detasering (secondment)</i>	Penugasan/penempatan PNS pada suatu tempat untuk jangka waktu tertentu.
6.	pembelajaran alam terbuka ( <i>outbond</i> )	Pembelajaran melalui simulasi yang diarahkan agar PNS mampu: a) menunjukkan potensi dalam membangun semangat kebersamaan memaknai kebajikan dan keberhasilan bagi diri dan orang lain; dan b) memaknai pentingnya peran kerja sama, sinergi, dan keberhasilan bersama.
7.	patok banding ( <i>benchmarking</i> )	Kegiatan untuk mengembangkan Kompetensi dengan cara membandingkan dan mengukur suatu kegiatan organisasi lain yang mempunyai karakteristik sejenis.
8.	pertukaran pns dengan pegawai swasta/badan usaha milik negara/badan usaha milik daerah	Kesempatan kepada PNS untuk menduduki Jabatan tertentu di sektor swasta sesuai dengan persyaratan Kompetensi.
9.	belajar mandiri ( <i>self development</i> )	Upaya individu PNS untuk mengembangkan kompetensinya melalui proses secara mandiri dengan memanfaatkan sumber pembelajaran yang tersedia.

10.	komunitas belajar / <i>community practices/ networking</i>	Komunitas belajar adalah suatu perkumpulan beberapa orang PNS yang memiliki tujuan saling menguntungkan untuk berbagi pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS sehingga mendorong terjadinya proses pembelajaran.
11.	magang/praktik kerja	Proses pembelajaran untuk memperoleh dan menguasai keterampilan dengan melibatkan diri dalam proses pekerjaan tanpa atau dengan petunjuk orang yang sudah terampil dalam pekerjaan itu ( <i>learning by doing</i> ). Tempat magang adalah unit yang memiliki tugas dan fungsi yang relevan dengan bidang tugas PNS praktik kerja/magang.

13. Bentuk pengembangan Kompetensi Talenta lainnya di dalam dan di luar kantor dapat dilakukan sebagai berikut:
- a. *on the job training*, yaitu memberikan keterampilan, pengetahuan dan arahan secara langsung di tempat kerja baik oleh atasan langsung maupun pimpinan lain dan teman sejawat yang lebih ahli;
  - b. *special assignment*, yaitu Talenta diminta untuk menganalisis dan menyelesaikan masalah-masalah kritis atau pekerjaan khusus dalam bidangnya;
  - c. *counselling* adalah proses pemberian dukungan oleh atasan atau profesional untuk membantu Talenta mengatasi masalah pribadi di tempat kerja atau masalah yang muncul dalam organisasi;
  - d. pencitraan adalah penanaman nilai-nilai positif kepada *talent* tentang karier. Proses ini akan dilaksanakan dengan melibatkan pejabat/atasan langsung yang terkait atau profesional. Pencitraan penting untuk melakukan perubahan *mind setting*, dikarenakan:
    - 1) organisasi Kementerian merupakan hasil interaksi dari manusia di dalamnya sehingga *mindset* sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi;
    - 2) perubahan *mind setting* diharapkan menghasilkan:
      - a) pola pikir unggul dalam organisasi Kementerian;
      - b) sistem dan *tools* cara berpikir yang dapat meningkatkan Kinerja dalam organisasi atau mampu mengubah cara berpikir yang menghambat dalam organisasi;
      - c) cara berpikir dan cara bekerja dalam mensukseskan visi dan misi Kementerian; dan
      - d) para Talenta dan alternatif Talenta mampu mengidentifikasi hambatan cara berpikirnya (*mental blocks*) dalam organisasi, antara lain: blok persepsi/paradigma; blok emosi; blok kultur/lingkungan; blok intelektual; dan blok ego.
    - 3) hasil akhir dari perubahan *mind setting* adalah para Talenta dan alternatif Talenta dapat:
      - a) memiliki kecepatan bertindak;

- b) memiliki motivasi dan fokus terhadap peningkatan Kinerja;
  - c) memiliki kemampuan untuk menetapkan standar;
  - d) memiliki kemampuan dalam cara mengambil keputusan; dan
  - e) memiliki kemampuan dalam cara mengolah informasi.
- e. pengelolaan pengetahuan, seperti *knowledge sharing* dan *knowledge capturing*, dan/atau
- f. forum ilmiah, menjadi anggota profesi, penugasan tim kerja, dan lain-lainnya.
14. Atasan langsung dan/atau pimpinan unit kerja wajib memberikan pengembangan Kompetensi sebagaimana dimaksud pada angka 5 sampai dengan angka 13 kepada Talenta setelah ditetapkannya Talenta tersebut ke dalam Kotak Manajemen Talenta.
15. Hasil Pengembangan Talenta:
- a. setiap hasil dari kegiatan pengembangan para Talenta dicatat dalam *database* sistem informasi Manajemen Talenta;
  - b. hasil dari evaluasi empiris digunakan sebagai dasar untuk menetapkan Talenta siap untuk promosi atau tidak lanjut sebagai Talenta; dan
  - c. Pengembangan Talenta memiliki tujuan akhir membentuk mereka menjadi kader pemimpin yang profesional dan mampu mengembangkan potensi secara terus menerus sehingga dapat menghasilkan Kinerja yang baik.
16. Berdasarkan hasil pemetaan dan pengembangan terhadap Talenta, telah dilakukan pemetaan rekomendasi kebutuhan pengembangan Kompetensi bagi Talenta berdasarkan 9 (sembilan) Kotak Manajemen Talenta.
17. Rekomendasi sebagaimana dimaksud pada angka 16 sebagai bahan pertimbangan pelaksanaan pengembangan Kompetensi bagi para Talenta.
18. Pemetaan rekomendasi kebutuhan pengembangan Kompetensi bagi Talenta berdasarkan 9 (sembilan) Kotak Manajemen Talenta sebagaimana dimaksud pada angka 16 dapat dijelaskan dalam kotak (*box*) di bawah ini:

4	7	9
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembelajaran dalam pekerjaan (<i>on the job training</i>)</li> <li>• Konseling (<i>counselling</i>)</li> <li>• Pembimbingan (<i>coaching</i>)</li> <li>• Pendampingan (<i>mentoring</i>)</li> <li>• Reposisi (<i>reposition</i>) Jabatan</li> <li>• Pengembangan Kompetensi lainnya yang diperlukan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelatihan</li> <li>• Perluasan pekerjaan (<i>job enlargement</i>)</li> <li>• Pembimbingan (<i>coaching</i>)</li> <li>• Pendampingan (<i>mentoring</i>)</li> <li>• Rotasi (<i>rotation</i>)</li> <li>• Pengembangan Kompetensi lainnya yang diperlukan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelatihan lintas bidang kerja (<i>cross training</i>)</li> <li>• Pelatihan 1 tingkat lebih tinggi dari Jabatan saat ini</li> <li>• Pendampingan (<i>mentoring</i>) oleh pejabat yang lebih tinggi</li> <li>• Pengayaan pekerjaan (<i>job enrichment</i>)</li> <li>• Pembimbingan (<i>coaching</i>)</li> <li>• Pengembangan Talenta</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengembangan Kompetensi lainnya yang diperlukan</li> </ul>
2	5	8
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembelajaran dalam pekerjaan (<i>on the job development</i>)</li> <li>• Konseling (<i>counselling</i>)</li> <li>• Pembimbingan (<i>coaching</i>)</li> <li>• Pendampingan (<i>mentoring</i>)</li> <li>• Reposisi Jabatan (<i>reposition</i>)</li> <li>• Pengembangan Kompetensi lainnya yang diperlukan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembelajaran dalam pekerjaan (<i>on the job training</i>)</li> <li>• Pembimbingan (<i>coaching</i>)</li> <li>• Pendampingan (<i>mentoring</i>)</li> <li>• Pelatihan</li> <li>• Perluasan pekerjaan (<i>job enlargement</i>)</li> <li>• Rotasi (<i>rotation</i>)</li> <li>• Pengembangan Kompetensi lainnya yang diperlukan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengayaan pekerjaan (<i>job enrichment</i>)</li> <li>• Pendampingan (<i>mentoring</i>)</li> <li>• Pelatihan</li> <li>• Pengembangan Kompetensi lainnya yang diperlukan</li> </ul>
1	3	6
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konseling (<i>counselling</i>)</li> <li>• Pembimbingan (<i>coaching</i>)</li> <li>• Pendampingan (<i>mentoring</i>)</li> <li>• Pemberhentian (<i>manage out</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembelajaran dalam pekerjaan (<i>on the job development</i>)</li> <li>• Pembimbingan (<i>coaching</i>)</li> <li>• Pendampingan (<i>mentoring</i>)</li> <li>• Pelatihan</li> <li>• Rotasi (<i>rotation</i>)</li> <li>• Pengembangan Kompetensi lainnya yang diperlukan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perluasan pekerjaan (<i>job enlargement</i>)</li> <li>• Pembelajaran dalam pekerjaan (<i>on the job training</i>)</li> <li>• Pembimbingan (<i>coaching</i>)</li> <li>• Pendampingan (<i>mentoring</i>)</li> <li>• Literatur pembelajaran</li> <li>• Pengembangan Kompetensi lainnya yang diperlukan</li> </ul>

### III. Retensi Talenta

Retensi Talenta (*talent retention*) adalah strategi mempertahankan Talenta melalui pemantauan, penghargaan, dan manajemen Suksesi untuk menjaga dan mengembangkan Kompetensi dan Kinerja Talenta agar siap dalam penempatan Jabatan. Retensi Talenta bertujuan untuk mempertahankan posisi Talenta dalam Kelompok Rencana Suksesi sebagai Suksesor yang akan menduduki Jabatan Target dan dilaksanakan melalui:

#### 1. Rencana Suksesi (*succession plan*)

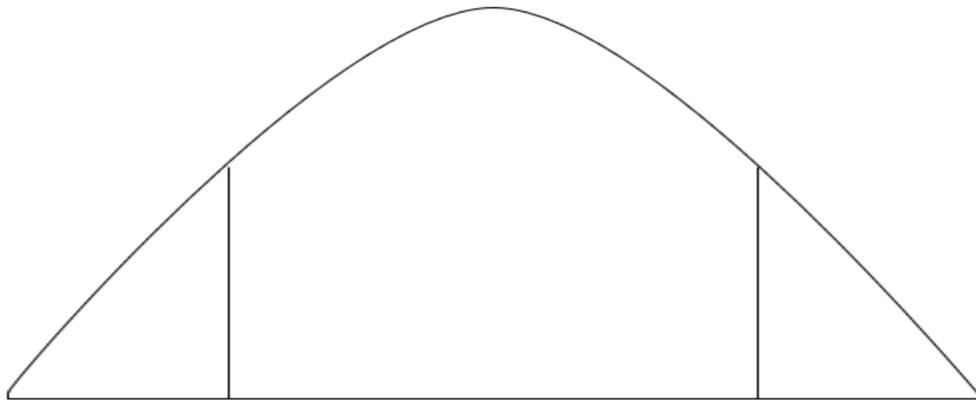
Rencana Suksesi memuat nama-nama Suksesor dalam Kelompok Rencana Suksesi, urutan penempatan Suksesor dalam Jabatan Target, dan proyeksi penempatan (posisi dan waktu). Rencana Suksesi disusun berdasarkan hasil Pemetaan Talenta dengan memperhatikan Jabatan Target dan informasi lowongan Jabatan di lingkungan Kementerian yang ditetapkan oleh PPK.

2. Rotasi Jabatan (*rotation*)  
Merupakan pemindahan pegawai melalui Jabatan yang bermacam-macam dan berbeda-beda sehingga diharapkan memperoleh pengetahuan yang lebih luas dari bidang-bidang lain selain pekerjaan utamanya dan bisa menghindarkan terjadinya kejenuhan.
3. Pengayaan Jabatan (*job enrichment*)  
Merupakan pengayaan atau penambahan pekerjaan melalui peningkatan kewenangan dan tanggung jawab.
4. Perluasan Jabatan (*job enlargement*)  
Merupakan merupakan pekerjaan yang cakupannya diperbesar atau mengombinasikan dua atau lebih tugas khusus dalam bagian alur kerja ke dalam satu pekerjaan namun tetap dalam batasan kewenangan dan tanggung jawab yang sama.
5. Penghargaan (*reward*)  
PNS yang masuk ke dalam Kelompok Rencana Suksesi diberikan penghargaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sistem penghargaan Talenta didasarkan pada sistem, budaya, peraturan, serta kebutuhan pada Kementerian.

#### IV. Penempatan Talenta

1. Penempatan Talenta dilaksanakan berdasarkan Rencana Suksesi dengan mengacu pada perumpunan berdasarkan kebutuhan strategis Kementerian dan/atau arah pembangunan prioritas nasional jangka menengah dan jangka panjang serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
2. Talenta yang termasuk dalam kotak 9 (sembilan) dapat ditempatkan secara langsung pada Jabatan Kritis dan/atau Jabatan Target dan telah menjadi Suksesor.
3. Penempatan Talenta di lingkungan Kementerian ditetapkan oleh Menteri berdasarkan Rencana Suksesi yang telah ditetapkan.
4. Penempatan Talenta pada unit kerja berdasarkan pola karier PNS di lingkungan Kementerian sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri ini sesuai kebutuhan formasi dan kebijakan mutasi/promosi untuk menjalankan pekerjaan sesuai tugas dan fungsi.
5. Komposisi penempatan kandidat Talenta dilakukan dengan Peningkatan Kinerja dalam kategori status Kinerja meliputi:
  - a. kandidat Talenta di atas ekspektasi  $\leq 20\%$  (dua puluh persen) dengan nilai 81 (delapan puluh satu) sampai dengan 100 (seratus);
  - b. kandidat Talenta sesuai ekspektasi 60% (enam puluh persen) sampai dengan 70 % (tujuh puluh persen) dengan nilai 51 (lima puluh satu) sampai dengan 80 (delapan puluh); dan
  - c. kandidat Talenta di bawah ekspektasi  $\leq 20\%$  (dua puluh persen) dengan nilai 0 (nol) sampai dengan 50 (lima puluh).

Penempatan PNS dalam 9 (sembilan) kotak (*box*) berdasarkan penilaian Potensial dan Kinerja dengan menggunakan kurva normal sebagai berikut:



Di Bawah Ekspektasi	Sesuai Ekpektasi	Di Atas Ekpektasi
$\leq 20 \%$	60 – 70 %	$\leq 20 \%$

V. Pemantauan dan Evaluasi

1. Pemantauan terhadap pelaksanaan Manajemen Talenta dilakukan guna memastikan kecocokan dan kesesuaian antara fakta, data dan informasi dalam sistem informasi Manajemen Talenta dengan standar yang telah ditetapkan.
2. Pemantauan Talenta (*talent monitoring*) dilakukan terhadap seluruh tahapan Manajemen Talenta.
3. Suksesor yang telah ditempatkan pada Jabatan Target dilakukan monitoring dan evaluasi selama 2 (dua) tahun untuk dilakukan penempatan kembali dalam Jabatan.
4. Penempatan kembali dalam Jabatan dapat berupa promosi atau penempatan dalam Jabatan lain yang setara sesuai dengan hasil evaluasi dan kebutuhan pengisian Jabatan Target.
5. Pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan Manajemen Talenta dilaksanakan secara periodik oleh Menteri dan tim Manajemen Talenta.
6. Tim Manajemen Talenta melaporkan pelaksanaan Manajemen Talenta kepada Menteri pada setiap akhir tahun pelaksanaan Manajemen Talenta.
7. Pemantauan Manajemen Talenta menitikberatkan pada supervisi proses pelaksanaan Manajemen Talenta, yang meliputi pengumpulan data dan informasi tentang kesulitan dan hambatan selama proses Manajemen Talenta, serta informasi tentang metode yang tepat dalam melaksanakan kegiatan untuk mendapatkan gambaran ketercapaian tujuan setelah dilaksanakannya Manajemen Talenta dalam satu periode waktu secara berkala.
8. Evaluasi dilakukan sebagai sarana untuk mengukur kemajuan yang dicapai melakukan perencanaan dan perbaikan serta memastikan tercapainya sasaran implementasi program Manajemen Talenta Kementerian. Evaluasi dilakukan oleh ketua tim Manajemen Talenta dengan menggunakan data laporan hasil monitoring dari setiap anggota tim. Evaluasi dilakukan secara menyeluruh, obyektif, dan berkesinambungan serta dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan pelaksanaan Manajemen Talenta sehingga pengelolaan Manajemen Talenta dapat terlaksana dengan efektif dan efisien.

9. berdasarkan pemantauan dan evaluasi, Talenta dapat dieliminasi dari Kelompok Rencana Suksesi. Adapun faktor-faktor yang menyebabkan Talenta dieliminasi dari Kelompok Rencana Suksesi antara lain:
- a. mengundurkan diri sebagai Talenta;  
Talenta memberikan pemberitahuan paling tidak 1 (satu) bulan sebelum akhirnya keluar dari Kelompok Rencana Suksesi. Contoh dari aktivitas ini adalah Talenta yang mundur karena adanya fokus prioritas lain berdasarkan pertimbangan pribadinya yang telah melalui diskusi dengan pimpinan Talenta tersebut. Tidak ada penalti yang akan diberlakukan kepada Talenta, tetapi akan ada ketentuan yang menahan Talenta untuk kembali ke Kelompok Rencana Suksesi sebagai bentuk hukuman (*punishment*);
  - b. dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat;
  - c. dalam proses pemeriksaan atas dugaan pelanggaran disiplin yang bersifat sedang atau berat;
  - d. dalam proses pemeriksaan atas dugaan tindak pidana;
  - e. dinyatakan tidak dapat bekerja lagi berdasarkan surat keterangan dari pihak yang berwenang karena:
    - 1) kondisi kesehatannya;
    - 2) menderita penyakit atau kelainan yang berbahaya bagi dirinya dan atau lingkungan kerjanya; dan
    - 3) setelah berakhirnya cuti sakit belum mampu bekerja kembali;
  - f. mengambil cuti melahirkan selama masa Pengembangan Talenta;
  - g. mengambil cuti di luar tanggungan negara selama masa Pengembangan Talenta;
  - h. pindah instansi ke luar Kementerian.  
Talenta yang keluar dari Kementerian harus menyampaikan pemberitahuan paling tidak 1 (satu) bulan sebelum akhirnya keluar dari Kelompok Rencana Suksesi; dan/atau
  - i. alasan lainnya berdasarkan pertimbangan ketua tim Manajemen Talenta.

BAB III  
PENUTUP

Dengan ditetapkannya Manajemen Talenta sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri ini, seluruh pimpinan unit Eselon I di lingkungan Kementerian perlu segera mengimplementasikan Manajemen Talenta di lingkungan masing-masing Unit Kerja Eselon I. Untuk itu, setiap pimpinan Unit Kerja Eselon I harus melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. internalisasi pengelolaan Manajemen Talenta guna memperoleh kesamaan pemahaman terkait dengan penerapan Manajemen Talenta di Unit Kerja Eselon I masing-masing; dan
2. monitoring dan evaluasi Manajemen Talenta di Unit Kerja Eselon I masing-masing secara berkala sesuai dengan periode pelaporannya.

Dalam hal terdapat *current issues* yang relevan dengan penerapan Manajemen Talenta, permasalahan dimaksud dapat diusulkan untuk dibahas bersama dalam forum pimpinan untuk memperoleh langkah-langkah dalam penyelesaiannya.

MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

ARIO BIMO NANDITO ARIOTEDJO