



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

SALINAN

PERATURAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 60 /PMK.01/2016

TENTANG

MANAJEMEN TALENTA KEMENTERIAN KEUANGAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa untuk mewujudkan *succession planning* yang obyektif, terencana, terbuka, tepat waktu, dan akuntabel guna memperkuat dan mengakselerasi penerapan Sistem Merit di Kementerian Keuangan sesuai Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, diperlukan Pegawai Negeri Sipil Kementerian Keuangan terbaik yang memiliki kualifikasi, kompetensi, dan kinerja optimal untuk mengisi jabatan struktural yang berdampak secara signifikan terhadap pencapaian visi, misi, dan strategi Kementerian Keuangan atau posisi lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan;
- b. bahwa sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik dan dalam rangka menjamin ketersediaan Pegawai Negeri Sipil Kementerian Keuangan terbaik sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia di Kementerian Keuangan secara terencana dan terukur dalam suatu Manajemen Talenta; 6

- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, dipandang perlu mengatur mengenai Manajemen Talenta di lingkungan Kementerian Keuangan;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Menteri Keuangan tentang Manajemen Talenta Kementerian Keuangan;

- Mengingat :
- 1. 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);
 - 2. Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 197, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4018) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4194);
 - 3. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 15, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4263) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 164);
 - 4. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 121, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5258);

5. Keputusan Presiden No. 121/P Tahun 2014;
6. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 47/PMK.01/2008 tentang *Assessment Center* Departemen Keuangan;
7. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 234/PMK.01/2015 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Keuangan.

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI KEUANGAN TENTANG MANAJEMEN TALENTA KEMENTERIAN KEUANGAN.

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Pegawai adalah Pegawai Negeri Sipil Kementerian Keuangan yang memenuhi syarat yang secara organik bekerja di Kementerian Keuangan dan pegawai dipekerjakan/diperbantukan yang diangkat oleh pejabat berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
2. *Talent* adalah Pegawai yang memenuhi syarat tertentu dan telah lulus tahapan seleksi yang ditentukan untuk masuk dalam *Talent Pool*.
3. *Talent Pool* adalah wadah pembinaan *Talent* dalam rangka pengembangan dan evaluasi yang disertai pemberian penghargaan bagi *Talent* yang bersangkutan.
4. Kompetensi adalah kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan berupa perilaku dan keterampilan yang perlu dimiliki oleh setiap Pegawai agar dapat melaksanakan tugas secara efektif.
5. Kinerja adalah hasil dari pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi dan Pegawai selama periode tertentu.
6. Jabatan Target adalah jabatan struktural setingkat lebih tinggi yang kosong atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan yang akan diisi oleh *Talent*. ☺

7. Rencana Pengembangan Individu (*Individual Development Plan*) adalah rencana kegiatan pengembangan karakter, kemampuan, dan komitmen *Talent* melalui kegiatan-kegiatan terprogram yang spesifik dengan tujuan yang jelas dan dalam jangka waktu tertentu.
8. *Mentoring* adalah kegiatan pendampingan yang dilakukan oleh Mentor kepada *Talent* dalam mengembangkan kompetensi tertentu untuk mencapai target pengembangan individu yang telah ditentukan.
9. Mentor Tetap adalah atasan langsung *Talent* atau pejabat lain yang ditunjuk oleh atasan Mentor untuk melakukan pendampingan kepada *Talent*.
10. Mentor Tidak Tetap adalah pejabat struktural dan/atau tenaga profesional yang ditunjuk untuk melakukan bimbingan maupun alih pengetahuan untuk meningkatkan keterampilan/kompetensi tertentu yang dibutuhkan *Talent*.
11. Program Pengembangan *Talent* adalah program pengembangan kompetensi yang diberikan kepada *Talent* dalam rangka mempersiapkan *Talent* untuk menduduki jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan.
12. Retensi *Talent* adalah suatu bentuk penghargaan yang diberikan kepada *Talent* agar termotivasi untuk bertahan di *Talent Pool*.
13. Evaluasi *Talent* adalah proses untuk mengevaluasi *Talent* melalui pengukuran tingkat kesiapan *Talent* (*Talent Readiness*).
14. Forum Pimpinan adalah forum yang beranggotakan para pejabat yang bertugas untuk menetapkan *Talent*.
15. Panitia Seleksi adalah panitia yang dibentuk oleh Menteri Keuangan dan bertugas untuk menyelenggarakan uji kelayakan dan kepatutan dalam rangka mengevaluasi kelayakan *Talent* untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama. 6

16. Tim Penilai Kinerja adalah tim yang dibentuk oleh Pimpinan Unit Organisasi Eselon I dan bertugas untuk menyelenggarakan uji kelayakan dan kepatutan dalam rangka mengevaluasi kelayakan *Talent* untuk Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas.

Pasal 2

- (1) Peraturan Menteri ini mengatur mengenai Manajemen Talenta di lingkungan Kementerian Keuangan yang meliputi serangkaian kegiatan terencana dan terukur untuk mengelola Pegawai terbaik yang memiliki kualifikasi, kompetensi, dan kinerja optimal.
- (2) Manajemen Talenta sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dituangkan dalam Pedoman Manajemen Talenta sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang menjadi bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 3

- (1) Masing-masing Unit Organisasi Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan menyusun Manajemen Talenta Unit Organisasi Eselon I, dengan mempertimbangkan karakteristik Unit Organisasi Eselon I yang bersangkutan.
- (2) Penyusunan Manajemen Talenta Unit Organisasi Eselon I sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dilakukan dengan mengacu pada Pedoman Manajemen Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (2).
- (3) Manajemen Talenta Unit Organisasi Eselon I sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan oleh Pimpinan Unit Organisasi Eselon I dalam Peraturan Pimpinan Unit Organisasi Eselon I, setelah berkoordinasi terlebih dahulu dengan Sekretariat Jenderal c.q. Biro Sumber Daya Manusia (Biro SDM), paling lambat 12 (dua belas) bulan setelah diundangkannya Peraturan Menteri ini. 

Pasal 4

Manajemen Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) dilaksanakan melalui proses:

- a. Analisis kebutuhan *Talent*;
- b. Identifikasi *Talent*;
- c. Pengembangan *Talent*;
- d. Retensi *Talent*; dan
- e. Evaluasi *Talent*.

Pasal 5

Manajemen Talenta didukung dengan infrastruktur yang terdiri dari:

- a. Jabatan Target;
- b. Profil *Talent*;
- c. Forum Pimpinan;
- d. *Mentoring*;
- e. Program Pengembangan *Talent*;
- f. Panitia Seleksi;
- g. Tim Penilai Kinerja;
- h. Basis data Sumber Daya Manusia (SDM);
- i. Laman; dan
- j. Anggaran.

Pasal 6

- (1) Tata cara pemeringkatan calon *Talent* yang merupakan bagian dari tahapan identifikasi *Talent* sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf b, ditetapkan oleh Sekretaris Jenderal.
- (2) Mekanisme pelaksanaan Forum Pimpinan yang merupakan bagian dari tahapan identifikasi *Talent* sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf b, ditetapkan oleh Sekretaris Jenderal.
- (3) Pengembangan *Talent* sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf c, ditetapkan oleh Sekretaris Jenderal atas nama Menteri Keuangan & 

- (4) Mekanisme *Mentoring* sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf d, ditetapkan oleh Sekretaris Jenderal atas nama Menteri Keuangan.

Pasal 7

- (1) Koordinasi, harmonisasi, pelaksanaan, dan evaluasi Manajemen Talenta pada seluruh Unit Organisasi Eselon I dilakukan oleh:
 - a. Sekretariat Jenderal sebagai Pengelola Manajemen Talenta Pusat; dan
 - b. Sekretariat Unit Organisasi Eselon I/Biro yang mempunyai tugas di bidang pengelolaan SDM di lingkungan Sekretariat Jenderal sebagai Pengelola Manajemen Talenta Unit.
- (2) Pengelola Manajemen Talenta Pusat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, mengelola *Talent* untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Kementerian Keuangan.
- (3) Pengelola Manajemen Talenta Unit sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b, mengelola *Talent* untuk Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas di masing-masing Unit Organisasi Eselon I.

Pasal 8

- (1) Pengelola Manajemen Talenta Pusat harus menyampaikan laporan pelaksanaan Manajemen Talenta kepada Menteri Keuangan, yang meliputi:
 - a. Identifikasi kebutuhan *Talent*;
 - b. Hasil seleksi;
 - c. Pengembangan;
 - d. *Monitoring* dan evaluasi; dan
 - e. Penempatan *Talent*,untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Kementerian Keuangan pada setiap awal tahun pelaksanaan Manajemen Talenta periode berikutnya. 

- (2) Pengelola Manajemen Talenta Unit harus menyampaikan laporan pelaksanaan Manajemen Talenta kepada Sekretaris Jenderal dengan tembusan kepada Kepala Biro Sumber Daya Manusia, yang meliputi:
- a. Identifikasi kebutuhan *Talent*;
 - b. Hasil seleksi;
 - c. Pengembangan;
 - d. *Monitoring* dan evaluasi; dan
 - e. Penempatan *Talent*,
- untuk Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas pada setiap awal tahun pelaksanaan Manajemen Talenta periode berikutnya.

Pasal 9

Pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku, Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Pusat, dan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Unit yang telah dibentuk sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan sebelum Peraturan Menteri ini diundangkan, melaksanakan tugas Panitia Seleksi dan Tim Penilai Kinerja sampai dengan dibentuknya Panitia Seleksi dan Tim Penilai Kinerja berdasarkan Peraturan Menteri ini.

Pasal 10

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 11 April 2016

MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA,
ttd.
BAMBANG P. S. BRODJONEGORO

Diundangkan di Jakarta
Pada tanggal 12 April 2016

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

ttd.

WIDODO EKATJAHJANA

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2016 NOMOR 557

Salinan sesuai dengan aslinya
Kepala Biro Umum
u.b.

Kepala Bagian T.U. Kementerian


ARIF BINTARTO YUWONO
NIP 197109121997031001



LAMPIRAN
PERATURAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 60/PMK.01/2016
TENTANG
MANAJEMEN TALENTA KEMENTERIAN KEUANGAN

PEDOMAN MANAJEMEN TALENTA
KEMENTERIAN KEUANGAN

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kementerian Keuangan sebagai institusi pemerintah yang mengemban otoritas dalam pengelolaan bidang fiskal dan kekayaan negara memiliki visi organisasi, yaitu *"Kami akan menjadi penggerak utama pertumbuhan ekonomi Indonesia yang inklusif di abad ke-21."* Dalam rangka mewujudkan visi tersebut, Kementerian Keuangan mempunyai 5 (lima) misi, salah satunya adalah "Menarik dan mempertahankan *Talent* terbaik di kelasnya dengan menawarkan proposisi nilai Pegawai yang kompetitif." Misi tersebut dirumuskan, karena Kementerian Keuangan menyadari pentingnya peran sumber daya manusia (SDM) sebagai unsur strategis dan merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi sehingga mendorong timbulnya atensi dari Kementerian Keuangan untuk melakukan pengelolaan SDM secara optimal agar fungsi SDM dapat senantiasa memberikan nilai tambah dan keunggulan kompetitif bagi organisasi.

Melalui program Reformasi Birokrasi dan diperkuat dengan program Transformasi Kelembagaan, Kementerian Keuangan terus melakukan perubahan menuju perbaikan organisasi, baik perbaikan tugas dan mutu pelayanan kepada masyarakat, maupun mewujudkan tata kelola yang baik di internal Kementerian Keuangan. Peningkatan kinerja dan pelayanan publik ini menuntut konsekuensi peningkatan manajemen SDM, meliputi peningkatan kualitas SDM, penempatan SDM yang kompeten pada tempat dan waktu yang sesuai, sistem pola karier yang jelas dan terukur, pengelolaan SDM berbasis kompetensi, serta keakuratan dan kecepatan penyajian informasi SDM sesuai kebutuhan organisasi.

Salah satu strategi peningkatan kualitas manajemen SDM di Kementerian Keuangan adalah menerapkan Manajemen Talenta. Manajemen Talenta merupakan salah satu metode pengelolaan SDM yang dikembangkan untuk mencari, mengelola, mengembangkan dan mempertahankan Pegawai terbaik Kementerian Keuangan yang dipersiapkan sebagai calon pemimpin masa depan (*future leaders*) dalam rangka mendukung pencapaian visi, misi, dan strategi organisasi dalam jangka panjang. &D

Manajemen Talenta dirancang untuk menjawab kebutuhan organisasi dengan menyiapkan *Talent* untuk mengisi posisi yang setingkat lebih tinggi atau posisi lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan dan diharapkan dapat memberi dampak signifikan terhadap pencapaian visi, misi, dan strategi organisasi. Manajemen Talenta juga mengembangkan Pegawai dengan memberikan kesempatan pengembangan karier dan peningkatan kompetensi. Hal tersebut diimplementasikan melalui program-program pengembangan secara sistematis dan transparan guna memenuhi kebutuhan pengembangan *Talent*. Melalui Manajemen Talenta, Kementerian Keuangan dapat mengimplementasikan Sistem Merit yang merupakan kebijakan dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (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 sehingga dapat menempatkan dan memastikan bahwa jabatan target setingkat lebih tinggi diduduki oleh Pegawai yang tepat dan pada waktu yang tepat sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN).

B. Maksud dan Tujuan Manajemen Talenta bagi Organisasi maupun Pegawai Kementerian Keuangan

1. Manajemen Talenta bagi organisasi bertujuan untuk:

- a. menemukan dan mempersiapkan Pegawai terbaik untuk menduduki jabatan target setingkat lebih tinggi dan memimpin inisiatif dalam organisasi guna mengoptimalkan capaian strategi, tujuan organisasi, dan mendukung Kementerian Keuangan menjadi *world class government institution*;
- b. mewujudkan *succession planning* yang obyektif, terencana, terbuka, tepat waktu, dan akuntabel sehingga dapat memperkuat dan mengakselerasi penerapan Sistem Merit sebagaimana diamanatkan dalam UU ASN;
- c. membangun iklim kompetisi positif dan transparansi diantara Pegawai untuk memberikan prestasi terbaik bagi Kementerian Keuangan; dan 

- d. membangun kepercayaan dan meningkatkan *engagement* Pegawai kepada organisasi.
2. Manajemen Talenta bagi Pegawai bertujuan untuk:
 - a. memberikan kesempatan yang sama dalam mengembangkan karier; dan
 - b. sarana perwujudan aktualisasi diri melalui pengembangan kompetensi dan karier.

C. Ruang Lingkup

Ruang lingkup Manajemen Talenta, meliputi:

1. *Talent* untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama;
2. *Talent* untuk Jabatan Administrator;
3. *Talent* untuk Jabatan Pengawas.

D. Asas Manajemen Talenta

Manajemen Talenta dirancang untuk menjamin ketersediaan Pegawai yang memiliki kualifikasi, kompetensi, dan kinerja optimal sebagai penerus pada masing-masing jabatan dalam Manajemen Talenta berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan, dengan berlandaskan pada asas-asas sebagai berikut:

1. Objektif

Semua proses dalam Manajemen Talenta dapat diukur, dilihat dan/atau dirasakan oleh seluruh Pegawai.

2. Terencana

Talent pada masing-masing Jabatan Target dalam Manajemen Talenta yang kosong telah direncanakan dan disiapkan pada tahun sebelumnya.

3. Terbuka

Informasi Manajemen Talenta yang meliputi tahapan pelaksanaan, kriteria dan informasi mengenai Pegawai yang ditetapkan menjadi *Talent* yang dapat diakses melalui laman oleh seluruh Pegawai.

4. Tepat Waktu

Jabatan Target dalam Manajemen Talenta yang kosong dapat segera diisi oleh *Talent* sehingga tidak terdapat kekosongan jabatan untuk waktu yang relatif lama. 

5. Akuntabel

Pengelolaan Manajemen Talenta dilakukan secara akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

E. Sasaran

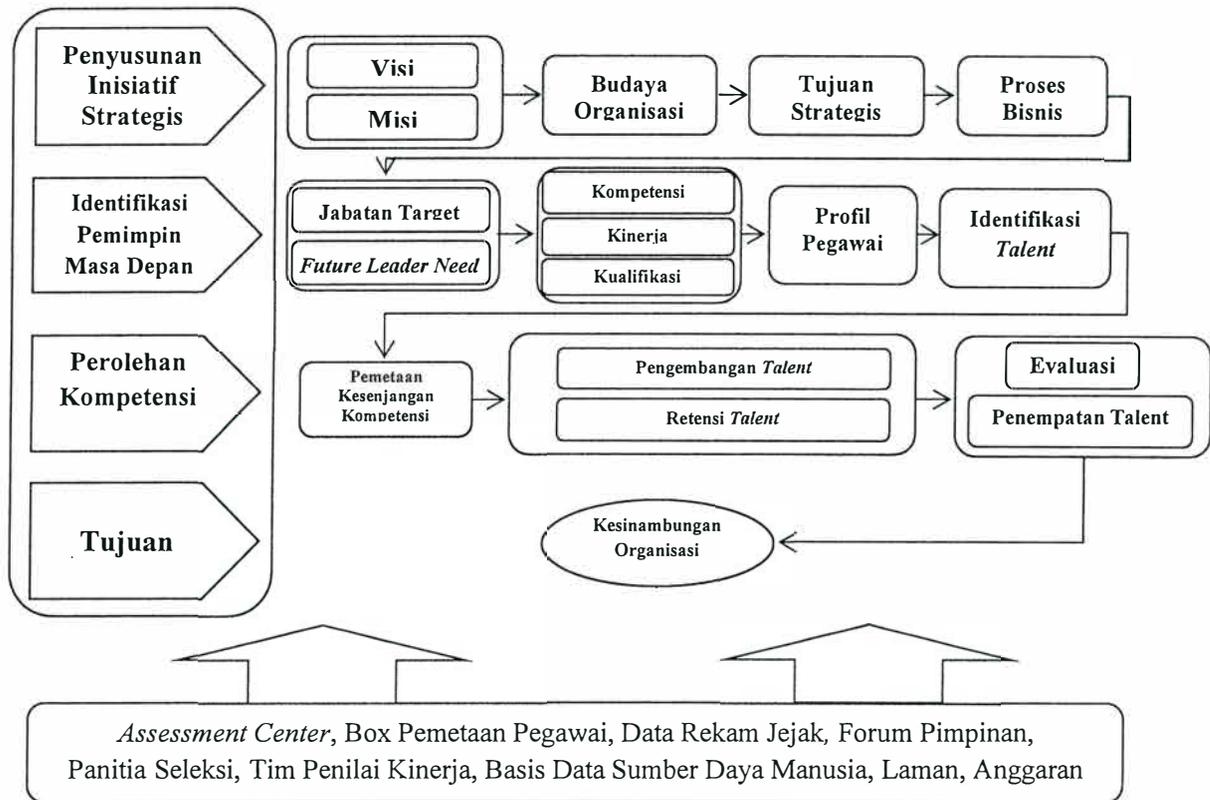
Sasaran penetapan Pedoman Manajemen Talenta adalah:

1. tercapainya kesamaan pengertian dan penafsiran serta keselarasan dalam penyelenggaraan Manajemen Talenta;
2. terwujudnya kemudahan dan kelancaran komunikasi dalam penyelenggaraan Manajemen Talenta; dan
3. terselenggaranya Manajemen Talenta yang efektif dan efisien. 

BAB II
GAMBARAN UMUM MANAJEMEN TALENTA

A. Kerangka Manajemen Talenta

Pembangunan Manajemen Talenta menggunakan kerangka sebagaimana gambar berikut ini:



Gambar 1 Kerangka Manajemen Talenta

Dari gambar di atas, terdapat beberapa tahapan persiapan yang harus dilakukan untuk meningkatkan dan mengembangkan Pegawai melalui Manajemen Talenta. Tahapan persiapan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan Inisiatif Strategis

Sebagai upaya mewujudkan peningkatan kualitas manajemen SDM yang mampu membentuk SDM yang memiliki keunggulan kompetitif, organisasi perlu menyusun inisiatif strategis dalam manajemen SDM yang mengacu pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Penyusunan inisiatif strategis dimaksud harus dilakukan dengan memperhatikan asas-asas Manajemen Talenta, yaitu objektif, terencana, terbuka, tepat waktu, dan akuntabel guna mengidentifikasi kebutuhan organisasi akan *Talent* berkualitas tinggi yang diimplementasikan melalui Manajemen Talenta. 

2. Identifikasi Pemimpin Masa Depan

Pengelola Manajemen Talenta dan pemimpin organisasi harus menyusun dan menetapkan strategi manajemen sumber daya manusia yang tepat, guna mendukung pencapaian visi, misi, dan strategi organisasi. Untuk itu, pemilihan strategi dalam mengidentifikasi pemimpin masa depan melalui Manajemen Talenta, dilakukan dengan cara:

- a. menetapkan Jabatan Target; dan
- b. menetapkan jumlah kebutuhan *Talent*.

3. Perolehan Kompetensi

Perolehan Kompetensi (*Competency Acquisition*) merupakan proses untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kompetensi yang dimiliki oleh *Talent* dalam rangka menentukan program pengembangan yang akan diberikan kepada *Talent*.

Perolehan Kompetensi meliputi:

- a. Rencana Pengembangan Individu (*Individual Development Plan/IDP*)

IDP merupakan dokumen perencanaan pengembangan *Talent* yang disusun oleh *Talent* bersama dengan Mentor Tetap. IDP disusun untuk memastikan pengembangan kompetensi secara sistematis, efektif, dan efisien bagi *Talent* untuk meningkatkan kompetensi pada jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan.

- b. Program Pengembangan *Talent* (*Talent Development Program*)

Program Pengembangan *Talent* merupakan program pengembangan bagi *Talent* berupa kesempatan dan kegiatan yang menunjang peningkatan kompetensi, pengetahuan, dan keahlian baru, namun *Talent* tetap melaksanakan tugas rutin sesuai dengan bidang tugasnya. Program Pengembangan *Talent* merupakan sinergi dari 2 (dua) pendekatan utama yaitu, Metode *On-the-job Training (Non-Class)* dan Metode *Off-the-job Training (On-Class)*.

- c. Evaluasi Pengembangan *Talent*

Evaluasi Pengembangan *Talent* merupakan penilaian secara sistematis yang bertujuan untuk mengetahui pencapaian 

Program Pengembangan *Talent* yang telah disepakati dalam formulir IDP.

4. Tujuan

Pembangunan sumber daya manusia melalui Manajemen Talenta memegang peranan penting dalam mewujudkan Kestinambungan Organisasi dengan cara menyiapkan *Talent* untuk mengisi jabatan struktural setingkat lebih tinggi yang kosong atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan. Dalam rangka memotivasi *Talent* agar tetap berkontribusi optimal dan mengurangi timbulnya suatu ketidakpuasan kerja dari *Talent*, organisasi memberikan Retensi dalam bentuk penghargaan. Retensi yang diberikan mengacu pada ketentuan sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan (KMK) tentang Penghargaan.

B. Infrastruktur Manajemen Talenta

Manajemen Talenta harus didukung dengan infrastruktur, yang terdiri dari:

1. Jabatan Target

Jabatan Target merupakan jabatan struktural setingkat lebih tinggi yang kosong atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan akan diisi oleh *Talent*.

2. Profil *Talent*

Profil *Talent* merupakan formulir yang berisi data antara lain mengenai pangkat/golongan, kompetensi, kinerja, pendidikan, rekam jejak, riwayat jabatan, prestasi kerja, dan catatan kepegawaian lainnya.

3. Forum Pimpinan

Forum Pimpinan merupakan forum yang beranggotakan para pejabat yang bertugas untuk menetapkan *Talent*.

Forum Pimpinan terdiri dari:

a. Forum Pimpinan Pusat

Forum Pimpinan Pusat bertugas menetapkan *Talent* untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama. Forum ini dipimpin oleh Menteri Keuangan dan beranggotakan seluruh Pimpinan Unit & b

Organisasi Eselon I, Staf Ahli Bidang Organisasi, Birokrasi, dan Teknologi Informasi, dan Kepala Biro Sumber Daya Manusia.

b. Forum Pimpinan Unit

Forum Pimpinan Unit bertugas menetapkan *Talent* untuk Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas. Forum ini dipimpin oleh Pimpinan Unit Organisasi Eselon I dan beranggotakan Sekretaris Unit Organisasi Eselon I/Kepala Biro yang mempunyai tugas di bidang pengelolaan SDM di lingkungan Sekretariat Jenderal, para Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Unit Organisasi Eselon I yang memiliki calon *Talent* di lingkungannya, dan Pejabat Administrator yang mempunyai tugas di bidang pengelolaan SDM.

4. *Mentoring*

Mentoring merupakan kegiatan pendampingan yang dilakukan oleh Mentor kepada *Talent* dalam mengembangkan kompetensi tertentu untuk mencapai target pengembangan individu yang telah ditentukan. Mentor terdiri dari Mentor Tetap dan Mentor Tidak Tetap. Mentor Tetap adalah atasan langsung *Talent* atau pejabat lain yang setingkat dengan atasan langsung atau atasan dari atasan langsung *Talent* yang ditunjuk, sedangkan Mentor Tidak Tetap adalah pejabat struktural yang menduduki jabatan satu tingkat lebih tinggi dari jabatan *Talent* berdasarkan penunjukan dan atau praktisi ahli yang ditunjuk untuk melakukan bimbingan maupun alih pengetahuan untuk meningkatkan keterampilan/kompetensi tertentu yang dibutuhkan *Talent*.

Tugas Mentor Tetap adalah:

- a. mendampingi dan membimbing *Talent* dalam melakukan pengisian IDP, khususnya dalam hal memberikan masukan pilihan metode pengembangan untuk meningkatkan kompetensi *Talent*;
- b. memberikan saran metode pengembangan untuk meningkatkan kompetensi dan pengembangan karakter *Talent*; & b

- c. memberikan penugasan untuk meningkatkan kompetensi manajerial dan pengembangan karakter dengan tetap mempertimbangkan kompetensi teknis *Talent*;
- d. melakukan *Mentoring* kepada *Talent*;
- e. melakukan monitoring pelaksanaan Pengembangan *Talent*; dan
- f. melakukan evaluasi pengembangan *Talent*.

Tugas Mentor Tidak Tetap adalah:

- a. melakukan monitoring pelaksanaan Pengembangan *Talent*;
- b. mendampingi dan membimbing *Talent* khususnya dalam hal memberikan masukan pilihan metode pengembangan untuk meningkatkan kompetensi *Talent*;
- c. memberikan penugasan untuk meningkatkan kompetensi teknis *Talent* dengan tetap mempertimbangkan kompetensi manajerial dan pengembangan karakter;
- d. melakukan *Mentoring* kepada *Talent*; dan
- e. melakukan evaluasi pengembangan *Talent*.

Penetapan Mentor Tidak Tetap yang akan mendampingi *Talent* untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dilakukan oleh Pengelola Manajemen Talenta Pusat, sedangkan penetapan Mentor Tidak Tetap yang akan mendampingi *Talent* untuk Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas dilakukan oleh Pengelola Manajemen Talenta Unit. Mentor Tidak Tetap dapat juga dipilih dari kalangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di luar Kementerian Keuangan atau Non-PNS yang ditunjuk oleh Menteri Keuangan yang memenuhi syarat untuk ditetapkan sebagai Mentor Tidak Tetap.

Kriteria Mentor Tidak Tetap adalah sebagai berikut:

- a. menduduki jabatan struktural setingkat lebih tinggi dari jabatan *Talent*;
- b. memiliki Nilai Kinerja Pegawai (NKP) Sangat Baik;
- c. memiliki kompetensi perilaku yang mendukung pelaksanaan *Mentoring*;
- d. memiliki kompetensi teknis yang sesuai dengan kebutuhan *Talent*;
- e. bukan merupakan *Talent*; dan
- f. tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang dan/atau tingkat berat. 4 9

5. Program Pengembangan *Talent*

Program Pengembangan *Talent* merupakan program yang diberikan kepada *Talent* dalam rangka mempersiapkan *Talent* untuk menduduki jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan.

Adapun tujuan dari program pengembangan *Talent* adalah:

- a. memberi gambaran yang cukup mengenai target dan metode pengembangan kepada seluruh *Talent*;
- b. memastikan seluruh *Talent* memiliki kesempatan pengembangan yang sama;
- c. mempersiapkan *Talent* menduduki jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan; dan
- d. memastikan pengembangan *Talent* melibatkan berbagai pihak dengan efektif.

Program Pengembangan *Talent* meliputi Prapengembangan, Pengembangan dan Monitoring Program, dan Evaluasi.

a. Prapengembangan

Prapengembangan merupakan tahap awal pengembangan *Talent*. Tahap ini bertujuan untuk mempersiapkan *Talent* dan Mentor dalam mengikuti program pengembangan yang telah ditetapkan. Tahap Prapengembangan terdiri dari:

1) Tahap Persiapan *Talent*

Tahap Persiapan *Talent* bertujuan untuk memberikan informasi yang komprehensif mengenai latar belakang, maksud, tujuan, ruang lingkup, prinsip, tahapan, metode, pengelola dan infrastruktur pengembangan *Talent*.

2) Tahap Persiapan Mentor

Tahap Persiapan Mentor bertujuan untuk membekali Mentor, baik Mentor Tetap maupun Mentor Tidak Tetap, dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dalam rangka pengembangan *Talent*.

b. Pengembangan dan Monitoring Program

Pengembangan dan Monitoring Program merupakan serangkaian aktivitas yang harus dilaksanakan oleh *Talent* dan Mentor dalam jangka waktu tertentu dan merupakan tahap inti dari program & b

pengembangan. Tahap Pengembangan dan Monitoring Program terdiri dari Penyusunan IDP, Pelaksanaan *Off-the-job Training*, Pelaksanaan *On-the-job Training*, dan pelaksanaan Monitoring.

c. Evaluasi

Evaluasi merupakan penilaian secara sistematis untuk mendapatkan umpan balik tentang pelaksanaan program pengembangan *Talent*. Evaluasi terkait program pengembangan *Talent* dilakukan oleh *Talent*, Mentor, dan penyelenggara Program Pengembangan. Evaluasi dituangkan dalam bentuk laporan program pengembangan *Talent* yang disusun oleh pengelola pengembangan *Talent* pusat untuk *Talent* Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dan pengelola pengembangan *Talent* unit untuk *Talent* Jabatan Administrator dan *Talent* Jabatan Pengawas.

6. Panitia Seleksi

Panitia Seleksi merupakan panitia yang bertugas menyelenggarakan uji kelayakan dan kepatutan melalui wawancara dalam rangka mengevaluasi kelayakan *Talent* untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama ke dalam 3 (tiga) kategori yaitu *Ready Now*, *Need Development*, dan *Exit*. Pelaksanaan uji kelayakan dan kepatutan tersebut mempertimbangkan aspek-aspek penilaian, yaitu hasil pencapaian kinerja pegawai, hasil pencapaian pengembangan, dan hasil wawancara.

7. Tim Penilai Kinerja

Tim Penilai Kinerja merupakan tim yang bertugas untuk menyelenggarakan uji kelayakan dan kepatutan melalui wawancara dalam rangka mengevaluasi kelayakan *Talent* untuk Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas ke dalam 3 (tiga) kategori yaitu *Ready Now*, *Need Development*, dan *Exit*. Pelaksanaan uji kelayakan dan kepatutan tersebut mempertimbangkan aspek-aspek penilaian, yaitu hasil pencapaian kinerja pegawai, hasil pencapaian pengembangan, dan hasil wawancara.

8. Basis Data SDM

Basis Data SDM merupakan data terkait SDM yang digunakan sebagai sumber data dalam penyeleksian dan pengelolaan Pegawai (Calon *Talent*). 

9. Laman

Laman merupakan sarana penyampaian informasi dan interaksi melalui *internet/intranet* antara pihak-pihak yang terlibat dalam Manajemen Talenta dalam rangka pengelolaan pengembangan *Talent*.

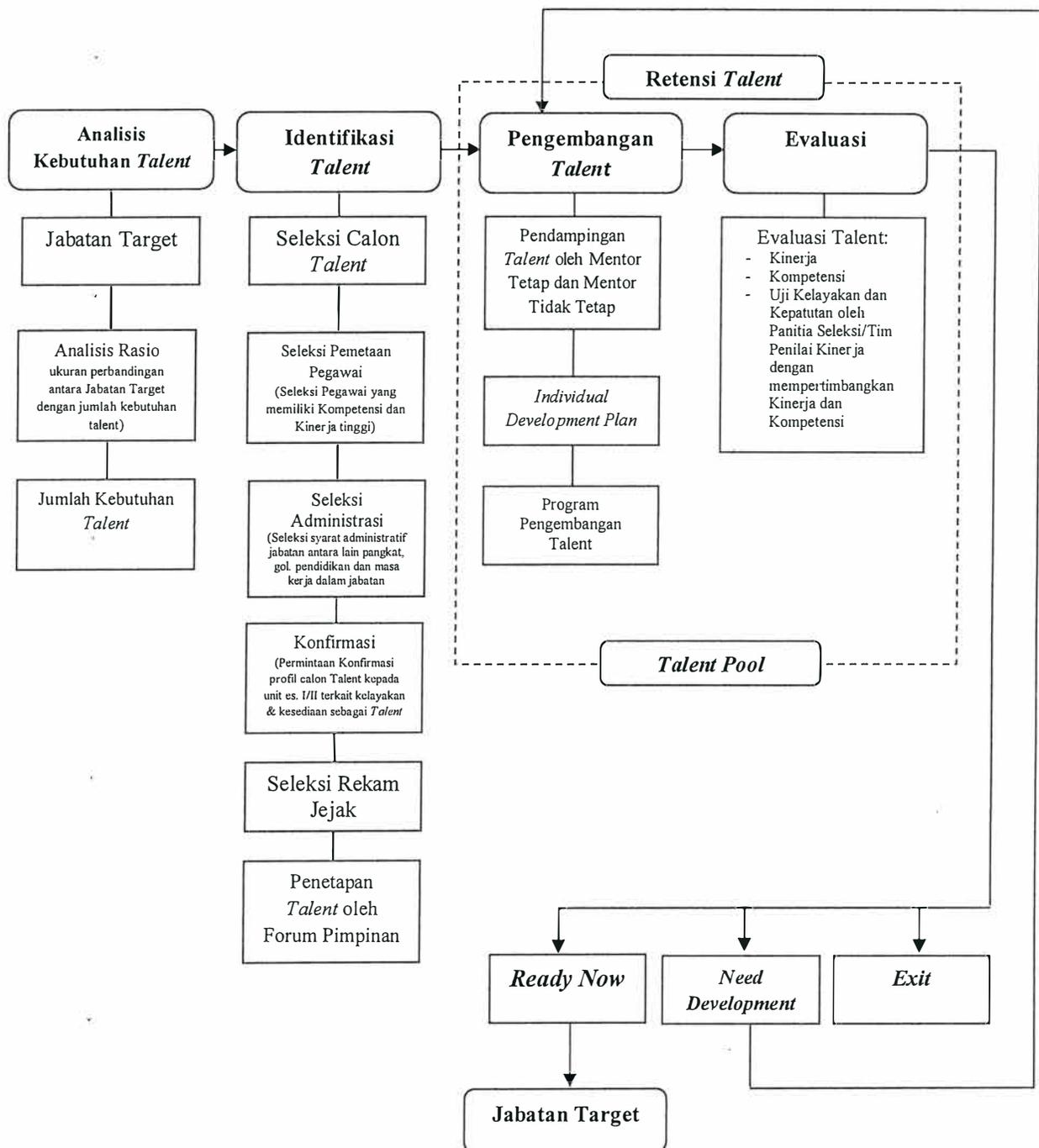
10. Anggaran

Anggaran merupakan dana yang dialokasikan dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) di masing-masing Unit Organisasi Eselon I dalam rangka mendukung kelancaran pelaksanaan kegiatan Manajemen Talenta sesuai bidang tugas dan fungsinya. 4 6

BAB III PELAKSANAAN MANAJEMEN TALENTA

A. Alur Manajemen Talenta

Manajemen Talenta merupakan serangkaian proses SDM terpadu yang dirancang untuk mencari, mengelola, mengembangkan dan mempertahankan Pegawai terbaik Kementerian Keuangan yang memiliki kualifikasi, kompetensi dan kinerja yang unggul dengan alur sebagai berikut:



Gambar 2 Alur Manajemen Talenta Kementerian Keuangan *6 B*

B. Analisis Kebutuhan *Talent*

Analisis Kebutuhan *Talent* merupakan tahapan penghitungan jumlah kebutuhan *Talent* yang akan dikelola/dikembangkan dalam Manajemen Talenta.

Tahapan Analisis Kebutuhan *Talent* meliputi:

1. Mendefinisikan dan Menentukan Jabatan Target

Jabatan Target merupakan jabatan struktural setingkat lebih tinggi yang kosong atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan yang akan diisi oleh *Talent*. Penetapan jabatan target pada kantor pusat maupun instansi vertikal dilakukan dengan mempertimbangkan hal-hal antara lain sebagai berikut:

a. Penetapan Jabatan Target pada Kantor Pusat

- 1) Sifat Tugas, yang terdiri dari:
 - a) Perumusan kebijakan;
 - b) Pengendalian; dan
 - c) Pelaksana kebijakan.
- 2) Peringkat Jabatan (*Job Grading*); dan
- 3) Jabatan lain yang sesuai karakteristik Unit Organisasi Eselon I masing-masing.

b. Penetapan Jabatan Target pada Instansi Vertikal, antara lain:

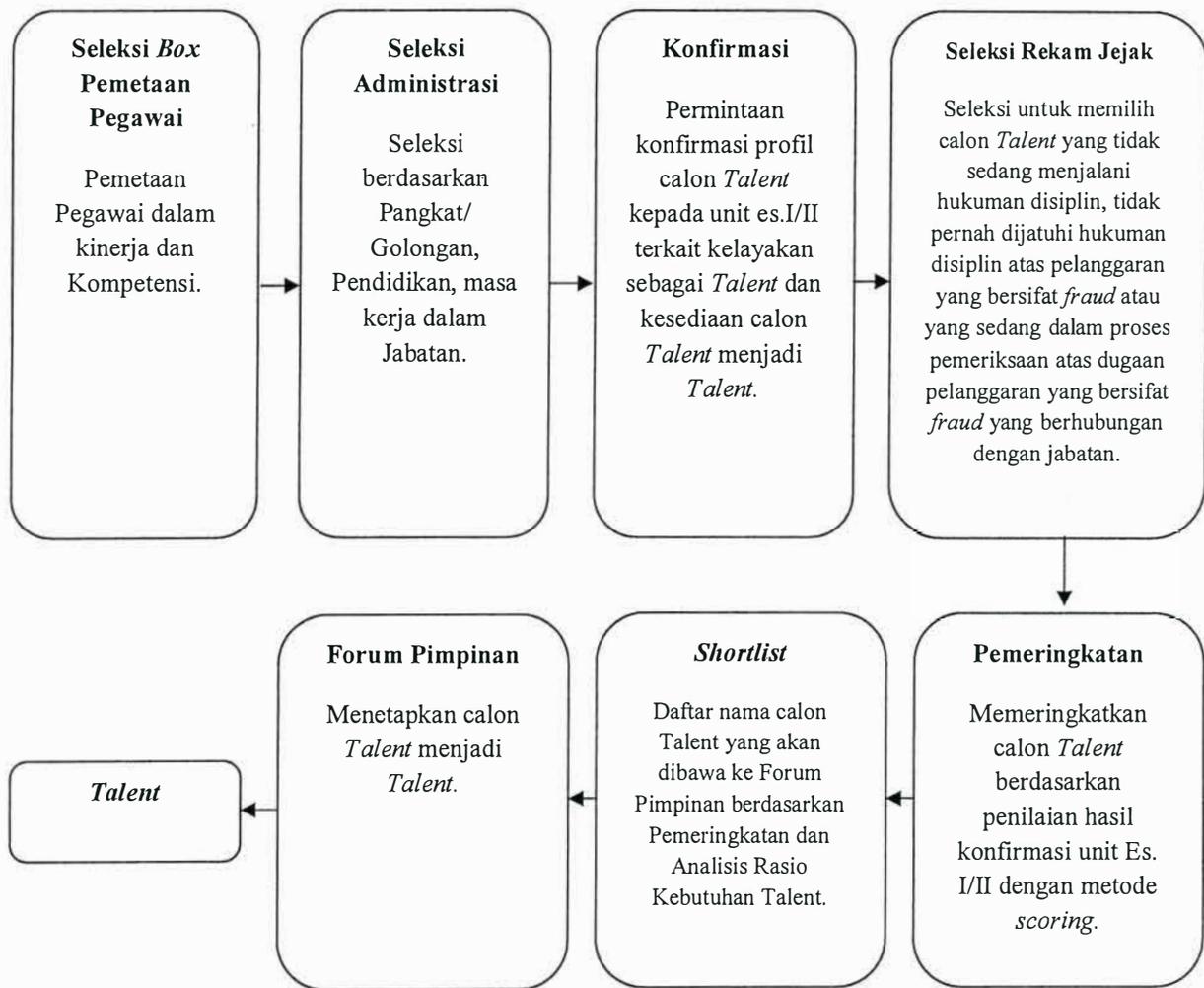
- 1) Pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, Jabatan Target ditentukan dengan mempertimbangkan jumlah penerimaan pabean dan jumlah dokumen pabean.
- 2) Pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Jabatan Target ditentukan dengan mempertimbangkan jumlah DIPA yang dikelola dan jumlah satuan kerja yang dilayani untuk Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara.
- 3) Pada Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jabatan Target ditentukan dengan mempertimbangkan jumlah inventarisasi kekayaan negara, pelayanan lelang, jumlah satuan kerja yang dilayani untuk Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang.

2. Analisis Rasio

Analisis Rasio merupakan ukuran perbandingan antara jumlah kebutuhan *Talent* dengan jumlah Jabatan Target dalam Manajemen Talenta yang akan kosong. Jumlah *Talent* yang dibutuhkan adalah minimal 3 (tiga) *Talent* atau maksimal 5 (lima) *Talent* dikalikan dengan jumlah Jabatan Target dalam Manajemen Talenta yang akan kosong. 40

C. Identifikasi *Talent*

Ilustrasi Identifikasi *Talent* dapat dilihat sesuai gambar dibawah ini:



Gambar 3 Ilustrasi Identifikasi *Talent*

Identifikasi *Talent* merupakan rangkaian kegiatan untuk memperoleh *Talent* dengan tahapan:

1. Seleksi *Box* Pemetaan Pegawai

Seleksi *Box* Pemetaan Pegawai merupakan proses seleksi Pegawai yang memiliki kompetensi dan kinerja tinggi pada *Box IX* Pemetaan Pegawai. Pegawai yang telah melalui Seleksi *Box* Pemetaan Pegawai masih merupakan calon *Talent*.

2. Seleksi Administrasi

Seleksi Administrasi merupakan proses seleksi calon *Talent* berdasarkan syarat administratif jabatan yang akan diisi oleh calon *Talent*, yaitu antara lain pangkat/golongan, pendidikan, dan masa kerja dalam jabatan yang setingkat yang didudukinya. 

3. Konfirmasi Calon *Talent*

Calon *Talent* yang telah melalui Seleksi *Box* Pemetaan Pegawai dan Seleksi Administrasi dimintakan konfirmasi kepada Unit Organisasi Eselon I/Eselon II terkait dengan Profil Calon *Talent*, yaitu formulir yang berisi data calon *Talent* antara lain berupa pangkat/golongan, kompetensi, kinerja, pendidikan, rekam jejak, riwayat jabatan, prestasi kerja, dan catatan kepegawaian lainnya. Konfirmasi terkait Kompetensi Teknis dapat dilakukan melalui mekanisme wawancara atau metode lain dan verifikasi dokumen pendukung yang dilakukan oleh Unit Organisasi Eselon I/Eselon II. Dalam wawancara maupun metode lain dimaksud, juga dilakukan konfirmasi kesediaan calon *Talent* menjadi *Talent*. Terhadap calon *Talent* yang disetujui, Unit Organisasi Eselon I/Eselon II melakukan verifikasi Profil Calon *Talent* berikut mengisi data yang akan digunakan dalam pemeringkatan dan menyampaikannya kepada Pengelola Manajemen Talenta Pusat/Unit sesuai kewenangannya.

Selain itu, Unit Organisasi Eselon I/Eselon II dapat mengusulkan tambahan calon *Talent* paling banyak 10% (sepuluh persen) dari jumlah calon *Talent* yang telah melalui Seleksi *Box* Pemetaan Pegawai dan Seleksi Administrasi. Tambahan calon *Talent* tersebut di atas harus merupakan Pegawai pada *Box* VII dan/atau *Box* VIII Pemetaan Pegawai. Unit Organisasi Eselon I/Eselon II menyusun Profil Calon *Talent* Tambahan dengan menggunakan format yang sama sebagaimana format Profil Calon *Talent* dan menyampaikannya kepada Pengelola Manajemen Talenta Pusat/Unit sesuai kewenangannya.

4. Seleksi Rekam Jejak

Seleksi Rekam Jejak merupakan seleksi untuk memilih calon *Talent* yang tidak sedang menjalani hukuman disiplin atau tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin atas pelanggaran yang bersifat *fraud* atau yang sedang dalam proses pemeriksaan atas dugaan pelanggaran yang bersifat *fraud* yang berhubungan dengan jabatan dari calon *Talent* hasil konfirmasi. Calon *Talent* yang sedang menjalani hukuman disiplin atau pernah dijatuhi hukuman disiplin atas pelanggaran yang bersifat *fraud* atau yang sedang dalam proses 40

pemeriksaan atas pelanggaran yang bersifat *fraud* yang berhubungan dengan jabatannya dinyatakan tidak lulus.

5. Pemeringkatan

Pemeringkatan merupakan tata cara untuk memeringkatkan calon *Talent* setelah dinyatakan lulus dari Seleksi Rekam Jejak berdasarkan penilaian atas data dalam Profil Calon *Talent*. Pemeringkatan terbagi atas:

- a. Bagi Calon *Talent* untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama:
 - 1) Pemeringkatan Kementerian Keuangan, yang merupakan pemeringkatan calon *Talent* dari seluruh Unit Organisasi Eselon I; dan
 - 2) Pemeringkatan Unit Organisasi Eselon I, yang merupakan pemeringkatan calon *Talent* dari Unit Organisasi Eselon I yang sama.
- b. Bagi Calon *Talent* untuk Jabatan Administrator:
 - 1) Pemeringkatan Unit Organisasi Eselon I, yang merupakan pemeringkatan calon *Talent* dari seluruh Unit Organisasi Eselon II; dan
 - 2) Pemeringkatan Unit Organisasi Eselon II, yang merupakan pemeringkatan calon *Talent* dari Unit Organisasi Eselon II yang sama.
- c. Bagi Calon *Talent* untuk Jabatan Pengawas:
 - 1) Pemeringkatan Unit Organisasi Eselon II, yang merupakan pemeringkatan calon *Talent* dari seluruh Unit Organisasi Eselon III; dan
 - 2) Pemeringkatan Unit Organisasi Eselon III, yang merupakan pemeringkatan calon *Talent* dari Unit Organisasi Eselon IV yang sama.

Pemeringkatan tersebut dilakukan dengan data penilaian paling kurang sebagai berikut:

- a. Rata-rata Nilai Kinerja Pegawai (NKP) 2 (dua) tahun terakhir;
- b. Pendidikan;
- c. Data hasil Rekam Jejak
- d. Riwayat Jabatan;
- e. Prestasi Kerja; dan
- f. Catatan Kepegawaian. *a b*

6. Penetapan *Talent* oleh Forum Pimpinan

Forum Pimpinan menetapkan *Talent* dari daftar nama calon *Talent/Shortlist* yang telah melalui proses pemeringkatan sesuai jumlah *Talent* yang dibutuhkan berdasarkan Analisis Kebutuhan *Talent*. Penetapan *Talent* dituangkan dalam Berita Acara yang ditandatangani oleh seluruh peserta Forum Pimpinan sesuai contoh Berita Acara Penetapan *Talent* sebagaimana tercantum dalam Format I dan Format II Lampiran Peraturan Menteri ini.

D. Pengembangan *Talent*

Pengembangan *Talent* bertujuan mempersiapkan *Talent* untuk menduduki jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan. Sebelum kegiatan pengembangan *Talent* dilakukan, terlebih dahulu dilaksanakan persiapan pengembangan *Talent* antara lain:

1. Penetapan Mentor

Talent akan didampingi oleh Mentor Tetap dan Mentor Tidak Tetap dalam pengembangan kompetensinya. *Talent* dapat memilih Mentor Tidak Tetap yang tercantum dalam Daftar Mentor Tidak Tetap untuk kemudian disetujui oleh Pengelola Manajemen Talenta.

2. Penyelenggaraan Pembekalan Mentor

Pembekalan Mentor diselenggarakan oleh Pengelola Manajemen Talenta dalam rangka membekali para Mentor tentang Manajemen Talenta, memberikan pengetahuan mengenai tata cara menjadi Mentor yang baik dan cara melakukan *Mentoring* yang efektif dan efisien.

3. Penyusunan IDP

Penyusunan IDP dilakukan oleh *Talent* bersama Mentor Tetap. Dalam IDP disepakati hal-hal yang akan dilakukan untuk mengembangkan *Talent* dalam rangka persiapan menduduki jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan.

E. Retensi *Talent*

Retensi *Talent* merupakan sarana untuk meningkatkan motivasi dan komitmen *Talent* agar menunjukkan kompetensi dan kinerja optimal

dalam Manajemen Talenta. Retensi *Talent* merupakan penghargaan yang diberikan organisasi kepada para *Talent*.

F. Evaluasi *Talent*

Evaluasi *Talent* adalah tahapan pengukuran kesiapan *Talent* untuk ditempatkan pada jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan.

Evaluasi *Talent* diperoleh dari hasil Capaian Kinerja Tahun Berjalan, peningkatan kompetensi *Talent* selama program pengembangan dan hasil uji kelayakan dan kepatutan yang dilakukan oleh Panitia Seleksi untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dan oleh Tim Penilai Kinerja untuk Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas.

Capaian Kinerja *Talent* tahun berjalan merupakan NKP dalam tahun berjalan sebagaimana dimaksud dalam ketentuan yang mengatur mengenai Pengelolaan Kinerja Pegawai Kementerian Keuangan.

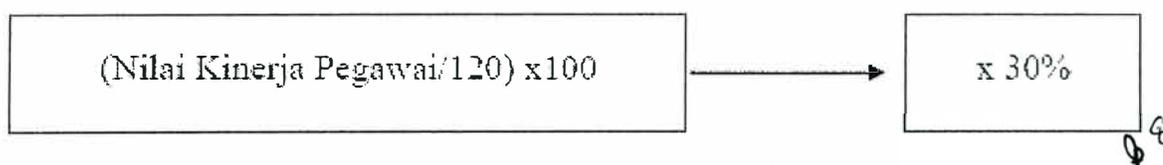
Peningkatan Kompetensi *Talent* diperoleh dari setiap program pengembangan yang diikuti oleh *Talent* yang pengukurannya dilakukan oleh Mentor dan/atau penyelenggara program pengembangan.

Uji kelayakan dan kepatutan *Talent* merupakan wawancara yang dilakukan oleh Panitia Seleksi untuk *Talent* Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dan oleh Tim Penilai Kinerja untuk *Talent* Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas dengan tujuan untuk memastikan hasil capaian kinerja dan peningkatan kompetensi *Talent*.

Evaluasi *Talent* dilakukan dengan mempertimbangkan 3 (tiga) aspek penilaian sebagai berikut:

a) Capaian Kinerja *Talent*.

Capaian Kinerja *Talent* diperoleh dari NKP yang terlebih dahulu disamakan skala pengukurannya sehingga diperoleh skala 1-100 mengingat nilai tertinggi NKP dapat mencapai maksimal 120. Selanjutnya, hasil skala pengukuran NKP tersebut kemudian dilakukan pembobotan penilaian sebesar 30%.



Contoh:

Sdr. Ratna Pratiwi memiliki NKP sebesar 110, maka terhadap nilai tersebut terlebih dahulu disamakan skala pengukuran nilai kinerjanya ke dalam skala 1 – 100 sehingga Nilai Kinerja Sdr. Ratna Pratiwi setelah dilakukan perhitungan menjadi:

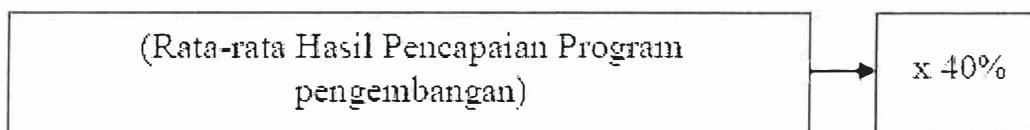
$$(110/120) \times 100 = 91,67$$

Selanjutnya, berdasarkan hasil perhitungan Nilai Kinerja sebesar 91,67 setelah dilakukan pembobotan penilaian sebesar 30% menjadi 27,50.

Dengan demikian, hasil pencapaian Nilai Kinerja Sdr. Ratna Pratiwi sebesar 27,50 dipergunakan sebagai bahan evaluasi penilaian bagi yang bersangkutan.

b) Peningkatan Kompetensi *Talent*

Peningkatan Kompetensi *Talent* merupakan hasil pengembangan *Talent* sesuai IDP dan/atau penugasan tambahan (jika ada). Hasil pencapaian pengembangan *Talent* berupa nilai dengan skala 1-100 yang dihitung dari rata-rata seluruh program pengembangan yang diikuti oleh *Talent* sebagaimana diberikan oleh Mentor Tetap, Mentor Tidak Tetap maupun penyelenggara program pengembangan. Selanjutnya, nilai rata-rata hasil pencapaian pengembangan *Talent* tersebut dilakukan pembobotan penilaian sebesar 40%.



Contoh:

Sdr. Ratna Pratiwi mengikuti 4 (empat) program pengembangan sesuai IDP yaitu, *Job Shadowing*, *Job Assignment*, *Mentoring*, dan diklat pengembangan kompetensi teknis, serta 1 (satu) penugasan tambahan berupa konferensi di luar negeri. Dari 4 (empat) program pengembangan dan 1 (satu) penugasan tambahan yang diikuti, Sdr. Ratna Pratiwi mendapat nilai 83 untuk *Job Shadowing*, nilai 77 untuk *Job Assignment*, nilai 85 untuk *Mentoring*, nilai 90 untuk diklat pengembangan kompetensi teknis, dan nilai 95 untuk konferensi di luar negeri. Keseluruhan nilai program pengembangan dan penugasan tambahan yang diperoleh Sdr. Ratna Pratiwi tersebut

6

kemudian dirata-rata dan dilakukan pembobotan penilaian sebesar 40% dan diperoleh perhitungan sebagai berikut:

$$((83 + 77 + 85 + 90 + 95)/5) \times 40\% = \mathbf{34,40}$$

hasil pencapaian pengembangan Sdr. Ratna Pratiwi sebesar 34,40 dipergunakan sebagai bahan evaluasi penilaian bagi yang bersangkutan.

c) Uji Kelayakan dan Kepatutan

Dalam melakukan uji kelayakan dan kepatutan, Panitia Seleksi atau Tim Penilai Kinerja melakukan wawancara dengan *Talent* yang bertujuan untuk memastikan hasil capaian kinerja dan peningkatan kompetensi *Talent*. Dari wawancara tersebut, Panitia Seleksi atau Tim Penilai Kinerja memberikan penilaian kepada *Talent* dalam skala 1 – 100. Selanjutnya, hasil wawancara tersebut dilakukan pembobotan penilaian sebesar 30%.

Contoh:

Sdr. Ratna Pratiwi mendapat nilai wawancara sebesar 75, selanjutnya setelah nilai tersebut dilakukan pembobotan penilaian sebesar 30%, diperoleh perhitungan sebagai berikut:

$$75 \times 30\% = \mathbf{22,50}$$

Dengan demikian, nilai wawancara Sdr. Ratna Pratiwi sebesar 22,50 dipergunakan sebagai bahan evaluasi penilaian bagi yang bersangkutan.

Dari total hasil ketiga aspek penilaian tersebut, setelah dikompilasi diperoleh 3 (tiga) kategori kesiapan *Talent* untuk ditempatkan pada jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan:

1) *Ready Now*

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

2) *Need Development*

Talent masih membutuhkan pelatihan dan pengembangan kompetensi lebih lanjut untuk dapat ditempatkan pada jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/jabatan lain yang

dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan. *Talent* yang masuk dalam kategori *Need Development* memperoleh penilaian evaluasi mulai dari 60 sampai dengan 79,99. Bagi *Talent* yang masuk dalam kategori *Need Development* dapat memperoleh 1 (satu) kali kesempatan berada dalam *Talent Pool* dan mendapat program pengembangan pada periode berikutnya.

3) *Exit*

Talent yang tidak memenuhi kriteria untuk ditempatkan pada jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan dan dikeluarkan dari *Talent Pool*. *Talent* yang masuk dalam kategori *exit* memperoleh penilaian evaluasi kurang dari 60.

Dari contoh tersebut di atas, Sdr. Ratna Pratiwi yang telah mengikuti seluruh tahapan evaluasi *Talent*, memperoleh nilai total hasil Capaian Kinerja *Talent*, Peningkatan Kompetensi *Talent* dan Uji Kelayakan dan Kepatutan sebesar:

$$(27,50 + 34,40 + 22,50) = \mathbf{84,4}$$

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Sdr. Ratna Pratiwi dapat dikategorikan sebagai *Talent yang Ready Now*, yaitu *Talent* yang telah memenuhi kriteria untuk ditempatkan pada jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan.

Hasil Evaluasi *Talent* untuk *Talent* Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dilaporkan oleh Panitia Seleksi kepada Menteri Keuangan dengan tembusan Pengelola Manajemen Talenta Pusat, sedangkan hasil evaluasi *Talent* untuk *Talent* Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas dilaporkan oleh Tim Penilai Kinerja kepada Pimpinan Unit Organisasi Eselon I dengan tembusan Pengelola Manajemen Talenta Unit.

G. Penetapan *Talent* untuk duduk dalam Jabatan Struktural Setingkat Lebih Tinggi atau Posisi/Jabatan Lain yang dianggap Strategis di Kementerian Keuangan

Penetapan *Talent* kategori *Ready Now* untuk duduk dalam jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis di Kementerian Keuangan dilakukan oleh Panitia Seleksi untuk memilih *Talent* untuk posisi jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dan Tim

Penilai Kinerja untuk memilih *Talent* untuk posisi jabatan Administrator dan jabatan Pengawas. Dalam rangka mempersiapkan *Talent Ready Now* tersebut untuk duduk dalam jabatan struktural setingkat lebih tinggi atau posisi/jabatan lain yang dianggap strategis di Kementerian Keuangan, dapat dilakukan *Transfer of Knowledge* terkait Jabatan Target dalam bentuk antara lain *Job Shadowing* maupun *On-the-job-training*.

H. Hal-hal yang menyebabkan *Talent* dikeluarkan dari *Talent Pool*

Talent dapat dikeluarkan dari *Talent Pool* apabila antara lain:

1. Mengundurkan diri sebagai *Talent*;
2. Dijatuhi hukuman disiplin tingkat rendah, sedang, dan berat;
3. Dalam proses pemeriksaan atas dugaan pelanggaran disiplin yang bersifat *fraud* yang berhubungan dengan jabatan *Talent*;
4. Dalam proses pemeriksaan atas dugaan tindak pidana;
5. Dinyatakan tidak dapat bekerja lagi berdasarkan surat keterangan dari pihak yang berwenang karena:
 - a. kondisi kesehatannya;
 - b. menderita penyakit atau kelainan yang berbahaya bagi dirinya dan atau lingkungan kerjanya; dan
 - c. setelah berakhirnya cuti sakit belum mampu bekerja kembali;
6. Mengambil cuti bersalin;
7. Ditugaskan belajar;
8. Dipekerjakan/diperbantukan ke luar Kementerian Keuangan;
9. Pindah Instansi ke luar Kementerian Keuangan; dan
10. Alasan lainnya berdasarkan pertimbangan Pimpinan Pengelola Manajemen Talenta. 

Format I Berita Acara Forum Pimpinan Pusat



**KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
FORUM PIMPINAN PUSAT MANAJEMEN TALENTA**

GEDUNG DJUANDA I LANTAI 14, JALAN DR. WAHIDIN NOMOR 1, JAKARTA 10710, KOTAK POS 21
TELEPON (021) 3449230 PESAWAT 6376, 3813857; FAKSIMILE (021) 3811914

**BERITA ACARA FORUM PIMPINAN PUSAT
Nomor: BA- /FPP-MT/2015**

Pada hari ini, [hari] tanggal [tanggal, bulan, tahun], bertempat di [tempat pelaksanaan rapat Forum], [alamat tempat rapat forum], telah dilakukan rapat Forum Pimpinan Pusat Kementerian Keuangan dalam rangka penetapan *Talent* untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, dengan uraian sebagai berikut:

1. Rapat dipimpin oleh : [nama pejabat], [jabatan]
2. Peserta Rapat : 1. [nama pejabat], [jabatan];
2. [nama pejabat], [jabatan];
3. [nama pejabat], [jabatan];
4. [nama pejabat], [jabatan].
3. Sesuai hasil Identifikasi *Talent*, Forum Pimpinan Pusat menyepakati untuk menetapkan *Talent* Jabatan Tinggi Pratama sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Berita Acara ini.
4. *Talent* Jabatan Tinggi Pratama tersebut pada angka 3 di atas akan dimasukkan ke dalam *Talent Pool* dan untuk selanjutnya diberikan program pengembangan dalam rangka persiapan menduduki jabatan setingkat lebih tinggi atau posisi lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan.

Demikian Berita Acara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

1. [Nama]
[NIP]

1.

2. [Nama]
[NIP]

2.

3. [Nama]
[NIP]

3.

4. [Nama]
[NIP]

4.

5. [Nama]
[NIP]

5.

FB

LAMPIRAN
Berita Acara Forum Pimpinan Pusat
Nomor : BA- /FPP-MT/2015
Tanggal :

TALENT UNTUK JABATAN TINGGI PRATAMA

1. [Nama Unit Eselon I]

No	Nama/NIP	Gol TMT	Jabatan Saat Ini	Pendidikan	Masa Kerja	Usia
1.
2.
3.	dst.

2. [Nama Unit Eselon I]

No	Nama/NIP	Gol TMT	Jabatan Saat Ini	Pendidikan	Masa Kerja	Usia
1.
2.
3.	dst.

3. Dst.

PIMPINAN FORUM
MENTERI KEUANGAN

BAMBANG P.S. BRODJONEGORO

B
E

Format II Berita Acara Forum Pimpinan Unit



KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
FORUM PIMPINAN UNIT MANAJEMEN TALENTA

[Nama unit]
[Alamat unit]

BERITA ACARA FORUM PIMPINAN UNIT
Nomor: BA- /FPU-MT/2015

Pada hari ini, [hari] tanggal [tanggal, bulan, tahun], bertempat di [tempat pelaksanaan rapat Forum], [alamat tempat rapat forum], telah dilakukan rapat Forum Pimpinan Unit Kementerian Keuangan dalam rangka penetapan *Talent* untuk Jabatan Administrator/Jabatan Pengawas [Unit Eselon I], dengan uraian sebagai berikut:

1. Rapat dipimpin oleh : [nama pejabat], [jabatan]
2. Peserta Rapat : 1. [nama pejabat], [jabatan];
2. [nama pejabat], [jabatan];
3. [nama pejabat], [jabatan];
4. [nama pejabat], [jabatan].
3. Berdasarkan hasil Identifikasi *Talent*, Forum Pimpinan Unit menetapkan *Talent* untuk Jabatan Administrator/Jabatan Pengawas [Unit Eselon I] sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Berita Acara ini.
4. Selanjutnya, *Talent* tersebut pada angka 3 di atas akan masuk ke dalam *Talent Pool* dan mendapatkan program pengembangan dalam rangka persiapan menduduki jabatan setingkat lebih tinggi atau posisi lain yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan.

Demikian Berita Acara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

1. [Nama] 1.
[NIP]
2. [Nama] 2.
[NIP]
3. [Nama] 3.
[NIP]
4. [Nama] 4.
[NIP]
5. [Nama] 5.
[NIP]

39

LAMPIRAN
Berita Acara Forum Pimpinan Unit
Nomor : BA- /FPU-MT/2015
Tanggal :

TALENT UNTUK JABATAN TINGGI ADMINISTRATOR/PENGAWAS

1. [Nama Unit Eselon I]

No	Nama/NIP	Gol TMT	Jabatan Saat Ini	Pendidikan	Masa Kerja	Usia
1.
2.
3.	dst.

2. [Nama Unit Eselon I]

No	Nama/NIP	Gol TMT	Jabatan Saat Ini	Pendidikan	Masa Kerja	Usia
1.
2.
3.	dst.

3. Dst.

PIMPINAN FORUM
[PIMPINAN UNIT ESELON I]

[NAMA]
[NIP]

6

BAB IV MONITORING 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 yang merupakan bagian dari manajemen untuk memastikan bahwa dalam menjalankan sistem tidak terjadi penyimpangan dari rencana yang telah disusun sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan.

A. Monitoring

Monitoring terhadap pelaksanaan Manajemen Talenta dilakukan untuk memperoleh fakta, data dan informasi dalam sistem guna memastikan kesesuaian dengan standar yang telah ditetapkan. Fakta, data dan informasi tersebut selanjutnya dijadikan sebagai rujukan bagi pimpinan dalam melakukan evaluasi terhadap Manajemen Talenta. Monitoring lebih menitikberatkan pada pemantauan proses pelaksanaan dan supervisi, 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. Dalam rangka monitoring Manajemen Talenta, unit-unit Organisasi Eselon I harus menyampaikan laporan pelaksanaan Manajemen Talenta di unit masing-masing pada setiap awal tahun pelaksanaan Manajemen Talenta periode berikutnya.

B. Evaluasi

Evaluasi merupakan sarana untuk mengukur kemajuan yang dicapai, melakukan perencanaan dan perbaikan serta memastikan tercapainya sasaran implementasi program Manajemen Talenta. Kegiatan evaluasi dapat menggunakan data yang disediakan melalui kegiatan Monitoring. Evaluasi kiranya dilakukan secara menyeluruh, objektif, dan berkesinambungan sehingga Manajemen Talenta dapat diimplementasikan dengan efektif dan efisien. & 

BAB V
PENUTUP

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

1. Melakukan internalisasi pengelolaan Manajemen Talenta guna memperoleh kesamaan pemahaman terkait dengan penerapan Manajemen Talenta di Unit Organisasi Eselon I masing-masing.
2. Melakukan *monitoring* dan evaluasi Manajemen Talenta di Unit Organisasi Eselon I masing-masing secara berkala sesuai dengan periode pelaporannya.
3. Menetapkan Manajemen Talenta Unit Organisasi eselon I masing-masing paling lambat 12 (dua belas) bulan setelah diundangkannya Peraturan Menteri ini.

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 KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA,
ttd.

BAMBANG P. S. BRODJONEGORO

Salinan sesuai dengan aslinya
Kepala Biro Umum
u.b.
Kepala Bagian TU Kementerian

ARIF BINTARTO YUWONO
NIP 197109121997031001

