



GUBERNUR GORONTALO
PERATURAN GUBERNUR GORONTALO
NOMOR 18 TAHUN 2023
TENTANG
PEDOMAN POLA KARIER PEGAWAI NEGERI SIPIL

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

GUBERNUR GORONTALO,

- Menimbang :
- a. bahwa berdasarkan ketentuan pasal 188 ayat (4) Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, setiap instansi Pemerintah menyusun pola karier Pegawai Negeri Sipil secara Khusus sesuai dengan kebutuhan;
 - b. bahwa dalam rangka memberikan kepastian arah pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil di Daerah, Pemerintah Daerah perlu menetapkan Pedoman Pola Karier Pegawai Negeri Sipil;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Gubernur tentang Pedoman Pola Karier Pegawai Negeri Sipil;
- Mengingat :
1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2000 tentang Pembentukan Provinsi Gorontalo (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 258, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4060);
 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. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan

Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 238, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6841);

5. 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 Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);
6. Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 22 Tahun 2021 tentang Pola Karier Pegawai Negeri Sipil);
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 2036) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 157);

MEMUTUSKAN

Menetapkan : PERATURAN GUBERNUR TENTANG PEDOMAN POLA KARIER PEGAWAI NEGERI SIPIL.

Pasal 1

Dalam Peraturan Gubernur ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Provinsi Gorontalo
2. Pemerintah Daerah adalah Gubernur sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Gubenrur adalah Gubernur Gorontalo.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Gubernur dan

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi dalam penyelenggaraan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah Provinsi.

5. Badan Kepegawaian Daerah adalah Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.
6. 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.
7. Karier adalah pengembangan secara individu dalam jenjang jabatan/pangkat yang dapat dicapai selama pengabdianya sebagai PNS.
8. Pola Karier Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut Pola karier PNS adalah pola pembinaan PNS yang menggambarkan alur pengembangan karier yang menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara jabatan, pangkat, pendidikan dan pelatihan jabatan, kompetensi, serta masa jabatan seorang PNS sejak pengangkatan pertama dalam jabatan sampai dengan pensiun.
9. Alur Pengembangan Karier yang selanjutnya disebut Alur Karier adalah lintasan perpindahan jabatan secara vertikal, horizontal, maupun diagonal yang dapat dialui PNS sejak pengangkatan pertama dalam jabatan sampai dengan jabatan tertinggi.
10. Pengembangan Karier adalah suatu upaya pemenuhan kebutuhan tenaga PNS secara kualitatif sesuai dengan persyaratan jabatan yang ditentukan untuk dapat mengembangkan potensinya seoptimal mungkin mencapai Karier setinggi-tingginya di dalam organisasi.
11. Mutasi adalah pengangkatan atau pemindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang setara.
12. Promosi adalah pengangkatan atau pemindahan dari satu jabatan ke jabatan lain setingkat lebih tinggi.
13. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh PNS, mencakup pengetahuan, kecakapan, dan sikap perilaku yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas jabatannya.
14. Pengembangan Kompetensi PNS yang selanjutnya disebut pengembangan kompetensi adalah upaya untuk pemenuhan kebutuhan kompetensi PNS dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier.
15. Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan

yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.

16. Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi.
17. 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.
18. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang PNS dalam suatu satuan organisasi.
19. Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkatan jabatan.
20. Jabatan Pimpinan Tinggi yang selanjutnya disingkat JPT adalah sekelompok Jabatan tinggi pada instansi pemerintah.
21. Pejabat Pimpinan Tinggi adalah PNS yang menduduki JPT.
22. Jabatan Administrasi yang selanjutnya disingkat JA adalah sekelompok Jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
23. Pejabat Administrasi adalah PNS yang menduduki JA pada instansi pemerintah.
24. Pejabat Administrator adalah PNS yang bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
25. Pejabat pengawas adalah PNS yang bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana.
26. Pejabat Pelaksana adalah PNS yang bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
27. Jabatan Fungsional yang selanjutnya disingkat JF adalah sekelompok Jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu.
28. Pejabat Fungsional adalah PNS yang menduduki JF pada instansi pemerintah.
29. Eselon adalah tingkat jabatan struktural yang menunjukkan

tingkat kedudukan seseorang PNS dalam susunan organisasi.

30. Kelas Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang PNS dalam rangkaian susunan instansi pemerintah yang meskipun berbeda dalam hal jenis pekerjaan, tetapi cukup setara dalam hal tingkat kesulitan dan tanggung jawab, dan tingkat persyaratan kualifikasi pekerjaan dan digunakan sebagai dasar penggajian.
31. Nilai Jabatan adalah nilai kumulatif dari faktor Jabatan yang mempengaruhi tinggi rendahnya jenjang jabatan berdasarkan informasi Jabatan.
32. Penilaian Kinerja adalah hasil kinerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerja.
33. Sasaran Kinerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kinerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS yang harus dicapai setiap tahun.
34. Perilaku Kerja adalah setiap tingkah laku, sikap, atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
35. Tim Penilai Kinerja PNS adalah tim yang dibentuk oleh pejabat pembina kepegawaian untuk memberikan pertimbangan atas usulan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam jabatan, pengembangan kompetensi, serta pemberian penghargaan bagi PNS.
36. Pejabat Pembina Kepegawaian yang selanjutnya disingkat PPK adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian PNS dan pembinaan manajemen PNS di instansi pemerintah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
37. Pejabat yang Berwenang yang selanjutnya disingkat PyB adalah pejabat yang mempunyai kewenangan melaksanakan proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian PNS sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
38. Pemberhentian dari Jabatan adalah pemberhentian yang mengakibatkan PNS tidak lagi menduduki JA, JF atau JPT.
39. Batas Usia Pensiun yang selanjutnya disingkat BUP adalah batas usia PNS harus diberhentikan dengan hormat dari PNS.
40. Peta Jabatan adalah susunan jabatan yang digambarkan secara vertikal, horizontal, maupun diagonal menurut struktur kewenangan, tugas, tanggung jawab Jabatan serta persyaratan jabatan yang menggambarkan Formasi seluruh jabatan yang ada dan kedudukannya dalam unit kerja pada

setiap instansi pemerintah.

41. Sistem Merit adalah 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.
42. Standar Kompetensi Jabatan adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan seorang PNS dalam melaksanakan tugas jabatan.
43. Talenta adalah PNS yang memenuhi syarat tertentu dan telah lulus tahapan seleksi yang ditentukan dan termasuk dalam kelompok rencana suksesi.
44. Manajemen Talenta Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat Manajemen Talenta PNS adalah Manajemen Talenta PNS instansi.
45. Manajemen Talenta PNS Instansi adalah sistem manajemen karier PNS yang meliputi tahapan akuisisi, pengembangan, retensi dan penempatan talenta yang diprioritaskan untuk menduduki Jabatan target berdasarkan potensi dan kinerja tertinggi melalui mekanisme uji dan penilaian yang dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan instansi pemerintah.

Pasal 2

- (1) Peraturan Gubernur ini merupakan pedoman Pola Karier PNS di lingkungan Pemerintah Daerah yang mengatur pola dasar urutan penempatan dan/atau perpindahan PNS dalam dan antar posisi di setiap jenis Jabatan secara berkesinambungan sejak pengangkatan pertama dalam Jabatan sampai dengan pensiun.
- (2) Uraian lebih lanjut pedoman Pola Karier PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.

Pasal 3

- (1) PPK mengelola Pola Karier PNS Pemerintah Provinsi Gorontalo
- (2) Kooordinasai pengelolaan Pola Karier PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.
- (3) Setiap Perangkat Daerah mengelola Pola Karier PNS di unit kerja

masing-masing.

- (4) Badan Kepegawaian Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) menyampaikan laporan pelaksanaan Pola Karier PNS kepada PPK setiap tahun.
- (5) Laporan pelaksanaan Pola Karier PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (4) paling sedikit meliputi :
 - a. identifikasi kebutuhan;
 - b. hasil rencana redistribusi atau rencana suksesi
 - c. pengembangan;
 - d. pemantauan dan evaluasi; dan
 - e. penempatan.

Pasal 4

Peraturan Gubernur ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan. Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Gubernur ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Provinsi Gorontalo.

Ditetapkan di Gorontalo
pada tanggal 9 Juni 2023
Pj. GUBERNUR GORONTALO,

TTD

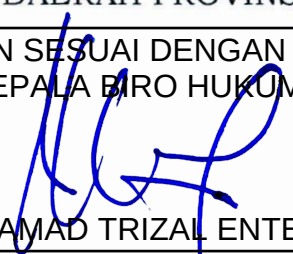
ISMAIL PAKAYA

Diundangkan di Gorontalo
pada tanggal 9 Juni 2023
Pj. SEKRETARIS DAERAH PROVINSI GORONTALO,

TTD

SYUKRI J. BOTUTIHE

BERITA DAERAH PROVINSI GORONTALO TAHUN 2023 NOMOR 18

SALINAN SESUAI DENGAN ASLINYA
KEPALA BIRO HUKUM

MOHAMAD TRIZAL ENTENGO

LAMPIRAN PERATURAN GUBERNUR GORONTALO

NOMOR : 18 TAHUN 2023

TANGGAL : 9 Juni 2023

TENTANG : PEDOMAN POLA KARIER PEGAWAI NEGERI SIPIL.

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

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

B. Ruang Lingkup

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

C. Tujuan

Penyelenggaraan Pola Karier PNS bertujuan untuk:

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

D. Asas

Pola Karier PNS disusun dengan memperhatikan asas sebagai berikut:

1. kepastian, yaitu Pola Karier PNS harus menggambarkan kepastian tentang arah alur Karier yang dapat ditempuh oleh setiap PNS yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan;
2. profesionalitas, yaitu Pola Karier PNS harus dapat mendorong peningkatan Kompetensi dan prestasi kerja PNS;
3. transparan, yaitu Pola Karier PNS harus diketahui oleh setiap PNS dan memberi kesempatan yang sama kepada PNS yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan;
4. Integritas, yaitu karir seseorang dapat meningkat jika mempunyai rekam jejak yang baik;
5. keadilan, yaitu memberikan kesempatan kepada PNS yang memenuhi standar Kompetensi ASN untuk menduduki Jabatan yang lebih tinggi;
6. Nasional yaitu bahwa Pola Karir PNS dapat mendorong persatuan melalui rotasi dan mutasi antar instansi baik pusat maupun daerah sebagai perekat Negara Kesatuan Republik Indonesia; dan
7. Rasional yaitu sesuai kebutuhan masing-masing instansi untuk mencapai visi yang telah ditetapkan.

E. Sasaran

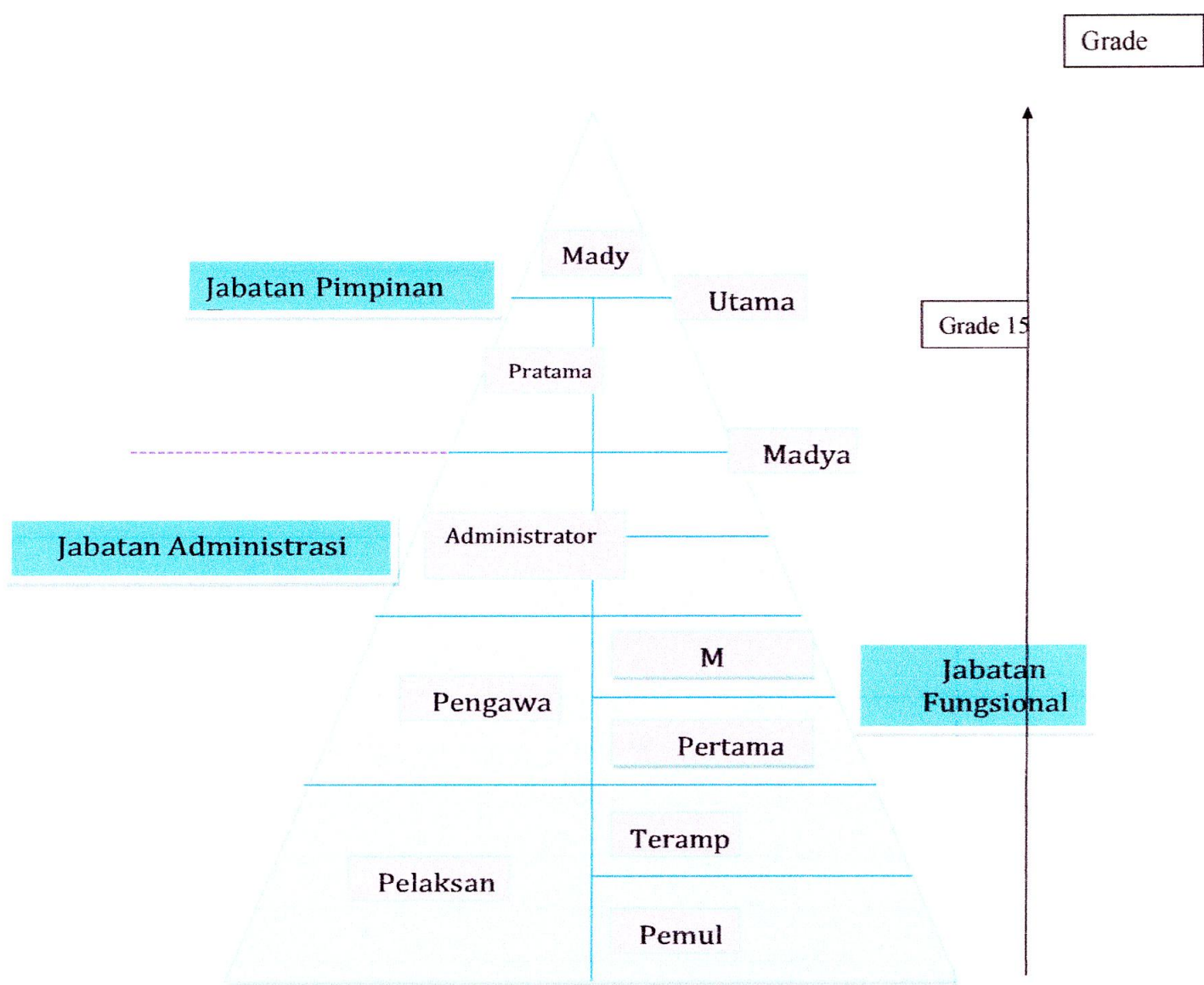
Sasaran penyelenggaraan Pola Karier PNS yaitu:

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

BAB II
GAMBARAN UMUM

A. Pola Dasar Karier

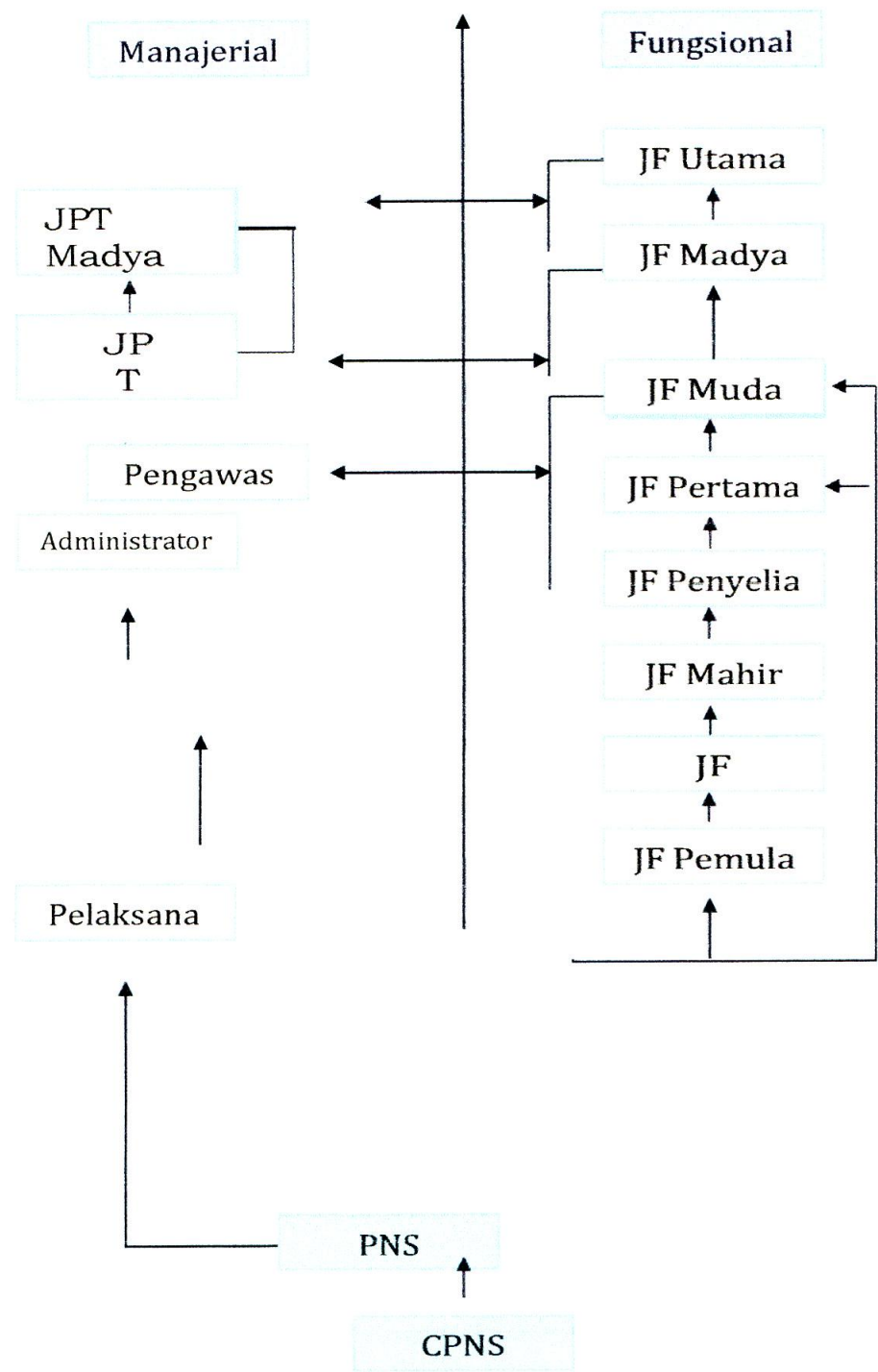
Pola Dasar Karier PNS merupakan pola pembinaan PNS yang menggambarkan Alur Karier yang menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara Jabatan, pangkat, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Jabatan, Kompetensi, serta masa Jabatan seorang PNS sejak pengangkatan pertama dalam Jabatan tertentu sampai dengan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



Gambar 1. Pola Dasar Karier PNS

B.Alur Karier

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



Keterangan :

— : horizontal ↑ : vertikal ↔ : diagonal

Gambar 2. Alur Karier PNS

C. Pangkat, Golongan Ruang, dan Jabatan PNS

1. Jenjang Pangkat PNS terdiri atas:

a. Golongan IV

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

2. Golongan III

1. Penata Tingkat I (III/d);
2. Penata (III/c);
3. Penata Muda Tingkat I (III/b); dan
4. Penata Muda (III/a).

3. Golongan II

1. Pengatur Tingkat I (II/d);
2. Pengatur (II/c);
3. Pengatur Muda Tingkat I (II/b); dan
4. Pengatur Muda (II/a).

4. Golongan I

1. Juru Tingkat I (I/d);
2. Juru (I/c);
3. Juru Muda Tingkat I (I/b); dan
4. Juru Muda (I/a).

2. Jenis Jabatan PNS terdiri atas:

a. Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT);

- 1) JPT Utama;
- 2) JPT Madya; dan
- 3) JPT Pratama.

b. Jabatan Administrasi (JA);

- 1) Jabatan administrator;
- 2) Jabatan pengawas; dan

3) Jabatan pelaksana.

c. Jabatan Fungsional (JF);

1) JF Kategori Keahlian;

- a. Ahli Pertama;
- b. Ahli Muda;
- c. Ahli Madya; dan
- d. Ahli Utama.

2) Keterampilan

- a. Pemula;
- b. Terampil;
- c. Mahir; dan
- d. Penyelia.

3. Rumpun Jabatan

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

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

- 1) Rumpun layanan administrasi meliputi himpunan jabatan pada perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang layanan administrasi;
- 2) Rumpun perencanaan, pengendalian, dan pengawasan meliputi himpunan jabatan pada perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang perencanaan, pengendalian dan pengawasan;
- 3) Rumpun kepegawaian meliputi himpunan jabatan pada perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang kepegawaian;
- 4) Rumpun kesejahteraan rakyat meliputi himpunan jabatan pada perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan bidang kesejahteraan rakyat;
- 5) Rumpun pemerintahan meliputi himpunan jabatan pada perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan bidang pemerintahan;
- 6) Rumpun sarana dan prasarana meliputi himpunan jabatan pada perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang sarana dan prasarana;
- 7) Rumpun perekonomian meliputi himpunan jabatan pada perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintah bidang perekonomian;
- 8) Rumpun sosial budaya meliputi himpunan jabatan pada perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang sosial;
- 9) Rumpun sumber daya alam meliputi himpunan jabatan pada perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang sumber daya alam.

4. Penyetaraan Jabatan

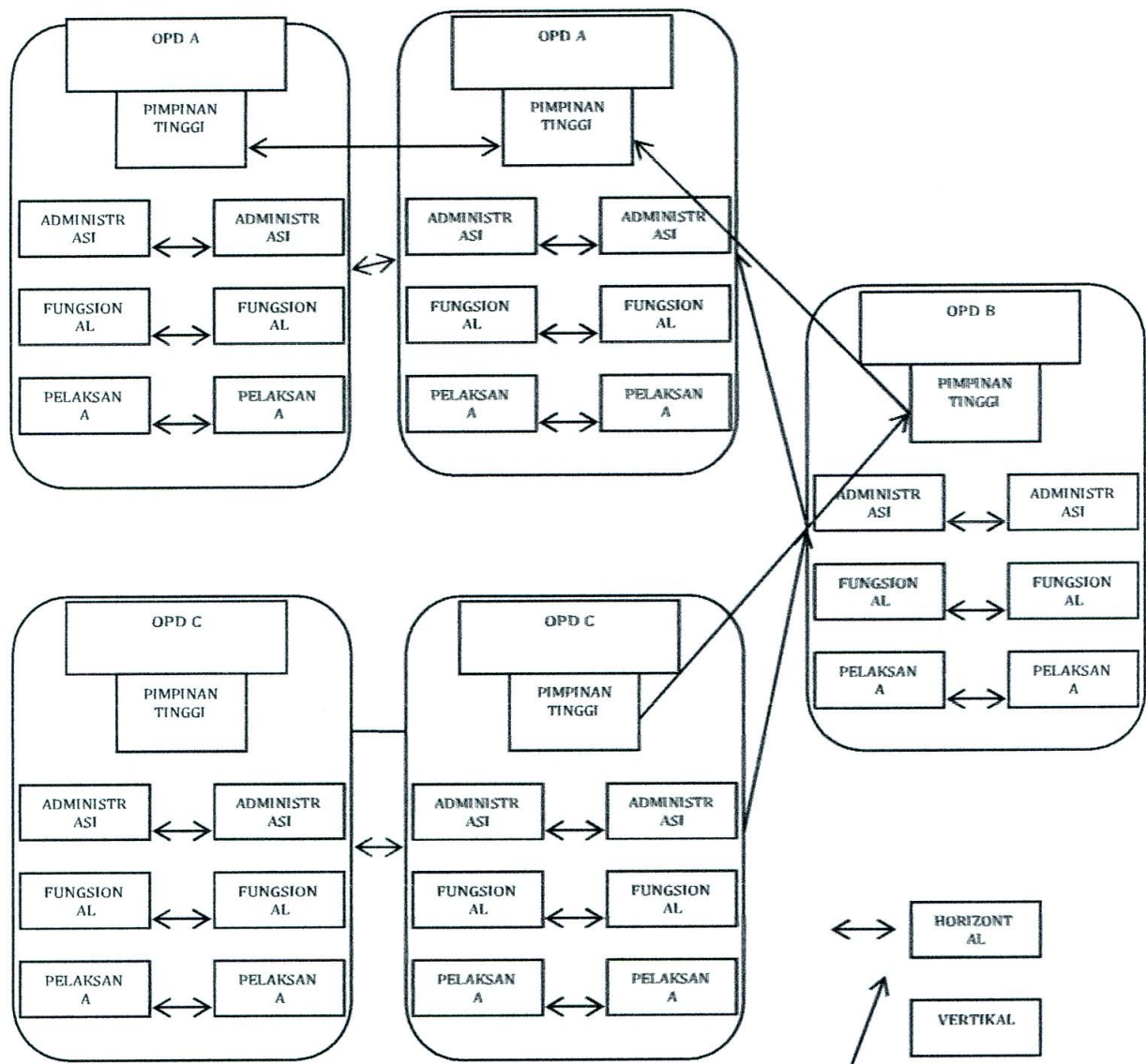
- a. Setiap PNS yang telah memenuhi persyaratan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan memiliki hak yang sama untuk diangkat dalam JPT, JA, dan JF.
- b. Penyetaraan Jabatan
 - 1) JPT Madya eselon I b adalah Sekretaris Daerah disetarakan dengan JF jenjang Ahli Utama.
 - 2) JPT Pratama eselon II a meliputi Inspektur; Asisten Sekretaris Daerah, Staf Ahli, Paniradya Pati; Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah; Kepala Dinas; Kepala Badan; dan Kepala Satuan Polisi Pamong Praja disetarakan dengan JF jenjang Ahli Madya.
 - 3) JPT Pratama eselon II b meliputi Kepala Biro, Kepala Dinas, dan Direktur Rumah Sakit disetarakan dengan JF jenjang Ahli Madya.
 - 4) Jabatan Administrator eselon III a meliputi Direktur RSUD; Inspektur Pembantu; Kepala Unit Pelaksana Teknis Daerah; Sekretaris Badan; Sekretaris Dinas/Satuan Polisi Pamong Praja; Kepala Badan Penghubung Daerah; Kepala Bagian; dan Kepala Bidang disetarakan dengan JF jenjang Ahli Madya.
 - 5) Jabatan Administrator eselon III b meliputi Kepala Bidang; Sekretaris pada Rumah RSUD disetarakan dengan JF jenjang Ahli Madya.
 - 6) Jabatan Pengawas eselon IV a meliputi Kepala Subbagian; Kepala Seksi; dan Kepala Subbidang disetarakan dengan JF jenjang Ahli Muda.
 - 7) Jabatan Pengawas eselon IV b meliputi Kepala Tata Usaha Sekolah disetarakan dengan JF jenjang Ahli Pertama.
- c. Jabatan sebagaimana dimaksud dalam huruf b dapat berkembang dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

D. Bentuk Pola Karier PNS

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

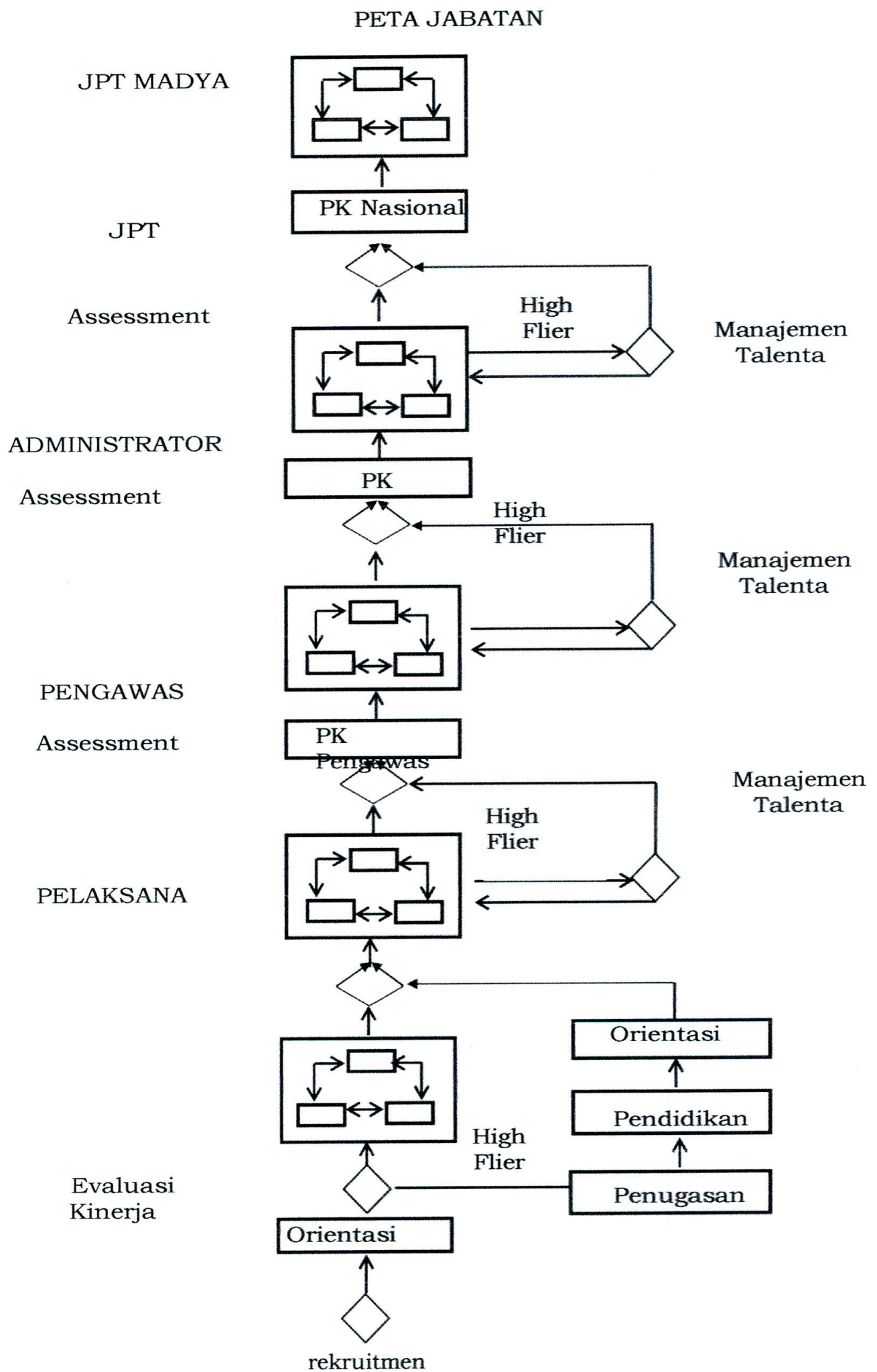
dapat berbentuk:

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



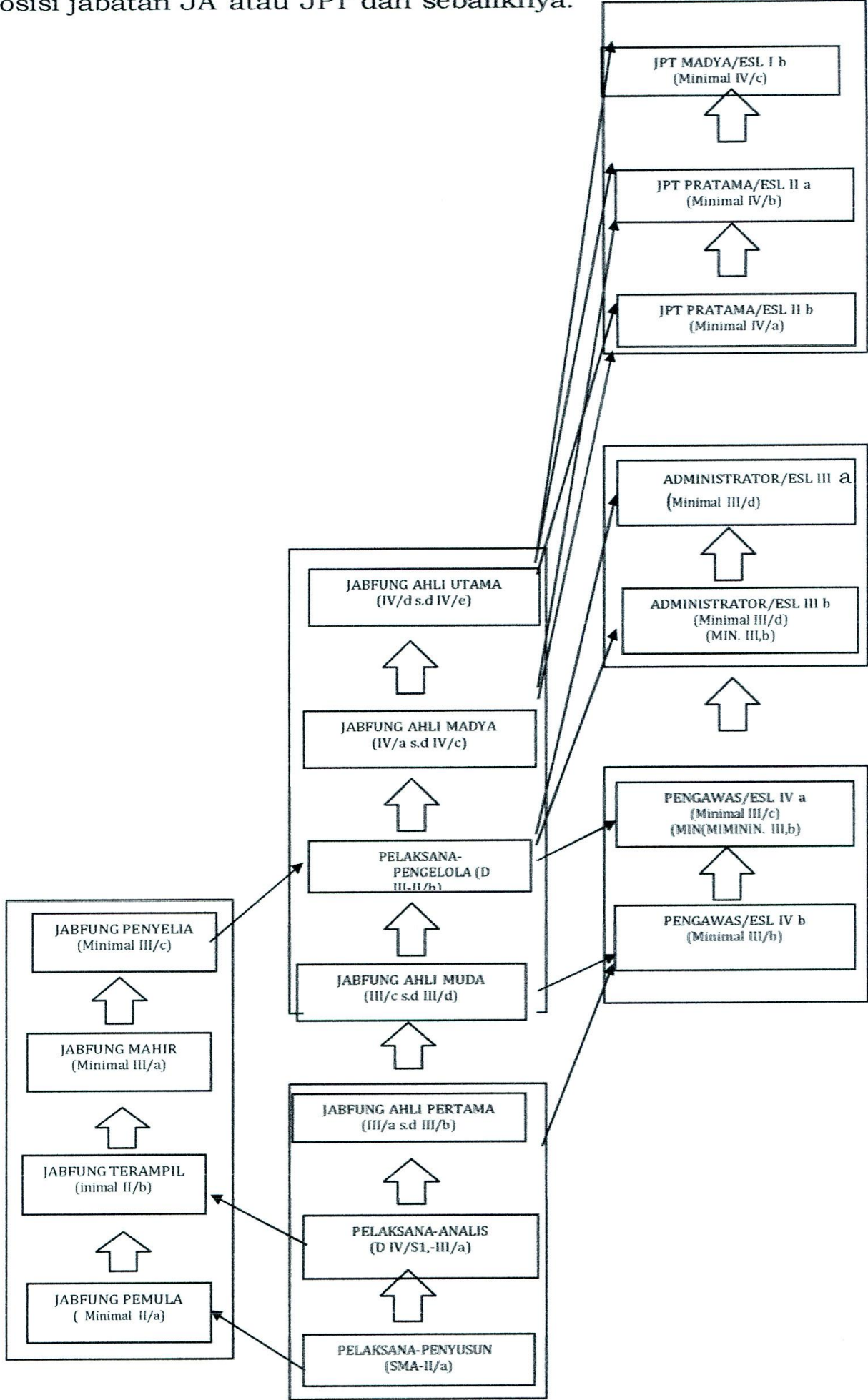
Gambar 3. Pola Karier PNS Horizontal

2. vertikal, yaitu perpindahan dari satu posisi Jabatan ke posisi Jabatan yang lain yang lebih tinggi di dalam satu kelompok JA, JF, atau JPT; dan



Gambar 4. Pola Karier PNS Vertikal

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



Gambar 5. Pola Karier PNS Diagonal

E. Infrastruktur Pola Karier PNS

Pola Karier PNS harus didukung dengan infrastruktur yang terdiri atas:

1. Profil Pegawai

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

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

2. Penilaian Kompetensi

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

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

- c Metode Kompleks adalah proses penilaian Kompetensi dengan metode *Assessment Center* menggunakan alat ukur wawancara Kompetensi tingkat kompleks, tes psikologi, dan ditambah paling kurang 3 (tiga) simulasi tingkat kompleks.

3. Program Pengembangan Kompetensi dan Karier

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

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

4. Panitia Seleksi

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

1) Panitia Seleksi JPT

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

2) Panitia Seleksi Administrator atau Pengawas

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

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

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

5. Tim Penilai Kinerja PNS

- a. Tim Penilai Kinerja PNS dibentuk oleh Gubernur, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Tim Penilai Kinerja, PNS berjumlah gasal, paling sedikit 5 (lima) orang dan palingbanyak 7 (tujuh) orang.
- b. Susunan Tim Penilai Kinerja PNS terdiri atas:
 - 1) Pembina (Gubernur);
 - 2) Pengarah (Wakil Gubernur);
 - 3) Ketua merangkap Anggota (Sekretaris Daerah);
 - 4) Anggota meliputi:
 - a) Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang menangani kepegawaian;
 - b) Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang menangani pengawasan internal; dan
 - c) Pejabat Pimpinan Tinggi lainnya yang terkait;
 - 5) Sekretaris tidak merangkap Anggota (Pejabat Administrataryang menangani kepegawaian).
- c. Tim Penilai Kinerja PNS bertugas memberikan pertimbangan kepada Gubernur untuk menjamin kualitas PNS dalam hal:
 - 1) penempatan pegawai pada Perangkat Daerah;
 - 2) pengangkatan, pemindahan, dan Pemberhentian dari Jabatan;
 - 3) kenaikan pangkat luar biasa;
 - 4) Pengembangan Kompetensi dan Karier pegawai; dan
 - 5) tugas lain yang diperintahkan oleh Gubernur.
- d. Dalam menjalankan tugas, Tim Penilai Kinerja PNS dibantu oleh Sekretariat Tim Penilai Kinerja PNS.

6. Laman

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

7. Anggaran

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

F. Unsur Pola Karier PNS

Penyusunan Rencana Pengembangan Karir paling sedikit meliputi unsur-unsur Pola Karir, yaitu :

- a. Jenis, rumpun/klasifikasi dan profil jabatan;
Jenis, rumpun/klasifikasi dan profil jabatan terdiri dari jenis jabatan dan jenjang jabatan, rumpun/klasifikasi Jabatan, persyaratan jabatan dan tugas jabatan;
- b. Standar kompetensi ASN;
Standar Kompetensi PNS meliputi Kompetensi Manajerial, Kompetensi teknis dan Kompetensi Sosial Kultural;
- c. Pengembangan kompetensi dan pembinaan karir;
Pengembangan Kompetensi dilaksanakan untuk mendukung pembinaan dan peningkatan karir sesuai dengan jenis jabatan
- d. Profil pegawai;
Paling sedikit memuat data personal, kualifikasi pendidikan, rekam jejak jabatan, kompetensi, riwayat pengembangan, riwayat hasil penilaian kinerja, pendidikan dan pelatihan, usia dan informasi kepegawaian lainnya.
- e. Masa kerja;
Masa kerja seorang PNS merupakan selisih antara usia saat diangkat dalam suatu Jabatan setingkat lebih tinggi dengan usia saat diangkat dalam Jabatan sebelumnya, kecuali usia pengangkatan Jabatan setingkat lebih tinggi untuk pertama kali.
- f. Kelas jabatan;
Memuat informasi kelas jabatan, masing-masing jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- g. Pengalaman jabatan;
Untuk menduduki suatu Jabatan, seorang PNS harus memiliki pengalaman yang ada korelasinya dengan bidang tugas Jabatan yang akan didudukinya.
- h. Profil dan struktur organisasi;
Memuat informasi tentang profil dan struktur organisasi instansi Pemerintah dan tata kerja untuk menggambarkan jalur karir.
- i. Peta jabatan;
Disusun berdasarkan analisis jabatan dan tata kerja organisasi instansi Pemerintah sebagai dasar penyusunan jalur karir sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

j. **Penilaian kinerja dan pembinaan disiplin.**

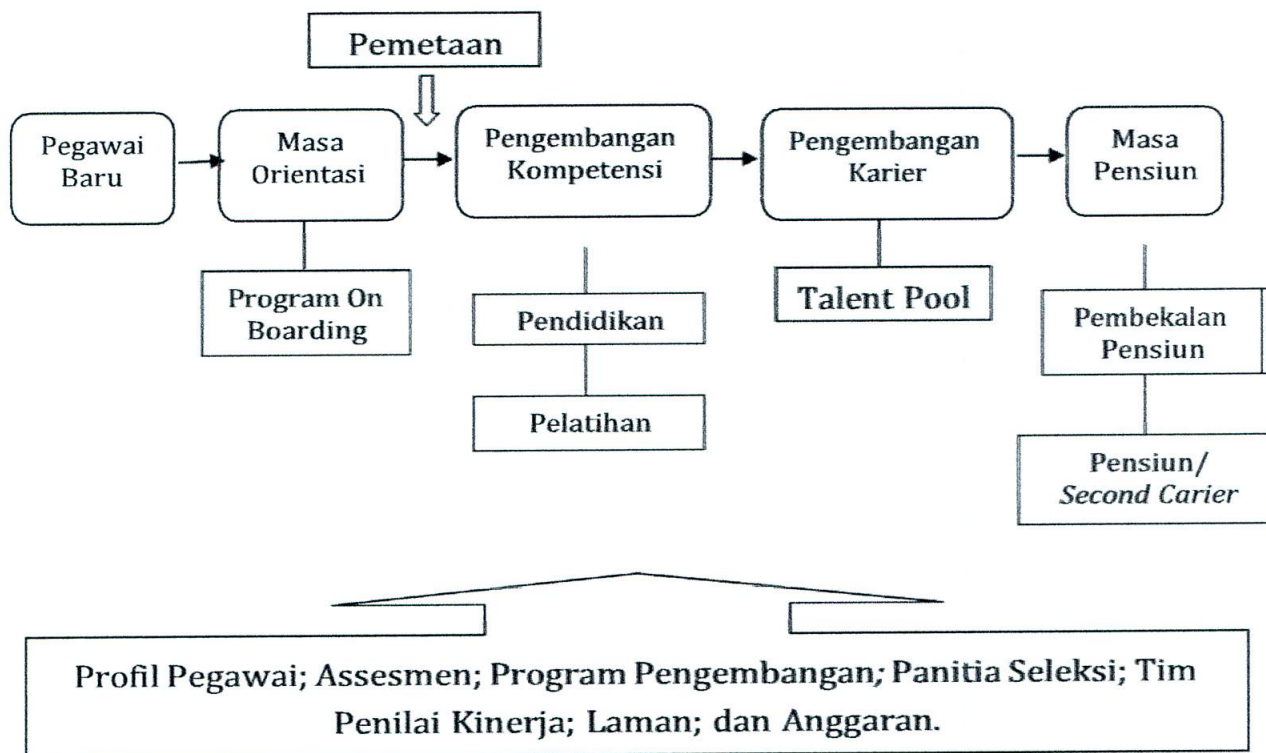
Penilaian Kinerja dan pembinaan disiplin dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

BAB III

PELAKSANAAN POLA KARIER

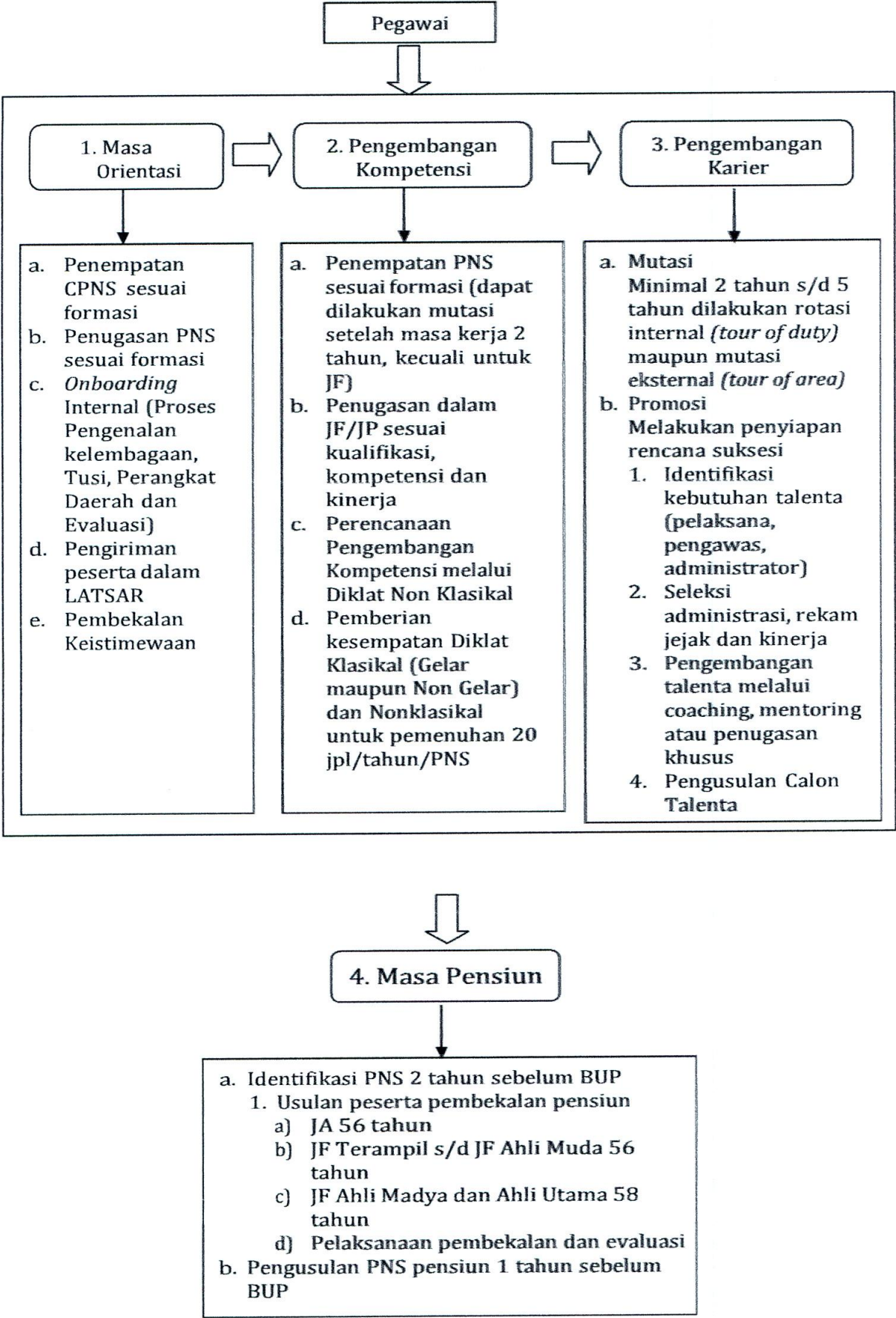
A. Kerangka Manajemen Pola Karier PNS

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



Gambar 6. Kerangka Manajemen Pola Karier PNS

B. Pola Karier PNS Perangkat Daerah



Gambar 7. Pola Karier PNS Perangkat Daerah

C. Pengadaan Pegawai Baru

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

1. Pengangkatan sebagai CPNS

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

2. Pegawai Pindah Wilayah Kerja

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

D. Masa Orientasi

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

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

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

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

- a) lulusan Sarjana (S-2)/Dokter/Apoteker, diangkat dalam pangkat Penata Muda Tingkat I (III/b) dengan pangkat tertinggi Pembina (IV/a);
- b) lulusan Sarjana (S-1)/Diploma (D-4), diangkat dalam pangkat Penata Muda (III/a) dengan pangkat tertinggi Penata Tingkat I (III/d);
- c) lulusan Diploma (D-3), diangkat dalam pangkat Pengatur (II/c) dengan pangkat tertinggi Penata (III/c);
- d) lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) atau sederajat, diproyeksikan pada PNS pangkat Pengatur Muda (II/a) dengan pangkat tertinggi Penata Muda Tingkat I (III/b);
- e) lulusan Sekolah Lanjutan Kejuruan Tingkat Pertama, diproyeksikan pada PNS pangkat Pengatur Muda (II/a) dengan pangkat tertinggi Pengatur Tingkat I (II/d);
- f) lulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP) sederajat, diproyeksikan pada PNS pangkat Juru (I/c) dengan pangkat tertinggi Pengatur (II/c); dan
- g) lulusan Sekolah Dasar (SD) sederajat, diproyeksikan pada PNS pangkat Juru Muda (I/a) dengan pangkat tertinggi Pengatur Muda (II/a).

d. Pemetaan

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

2. *On Boarding* bagi Pegawai Pindah Wilayah Kerja

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

E. Pengembangan Kompetensi

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

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

1. Pendidikan

- a. Bentuk Pengembangan Kompetensi dilakukan dengan pemberian tugas, izin belajar, atau keterangan belajar pada pendidikan formal dalam jenjang pendidikan lebih tinggi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Hasil yang diharapkan adalah pemenuhan kualifikasi pendidikan dan pengetahuan sesuai dengan Standar Kompetensi Jabatan, Pengembangan Karier, dan persyaratan Jabatan atau persyaratan untuk menduduki Jabatan yang lebih tinggi.
- c. Tugas belajar, izin belajar, atau keterangan belajar diberikan kepada pegawai yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui seleksi yang transparan.
- d. Tugas atau izin belajar juga dapat diberikan kepada pegawai yang berprestasi sebagai wujud penghargaan.
- e. PNS yang telah menempuh jenjang pendidikan lebih tinggi karena tugas belajar, izin belajar atau memperoleh keterangan belajar, dapat dicantumkan gelar pendidikannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2. Pelatihan

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

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

- a. Pelatihan struktural kepemimpinan
 - 1) Program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi kepemimpinan melalui proses pembelajaran secara intensif.
 - 2) Pelatihan Kepemimpinan dilakukan bagi PNS yang belum/sedang menduduki JPT, JA, dan Jabatan Pengawas.
 - 3) Pemerintah Daerah wajib memberikan Pelatihan Kepemimpinan.
 - 4) Hasil yang diharapkan adalah pemenuhan Kompetensi pengelolaan pekerjaan dan sumber daya sesuai persyaratan Jabatan atau menduduki Jabatan

yang lebih tinggi.

b. Pelatihan manajerial

- 1) Program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi teknis manajerial bidang kerja melalui proses pembelajaran secara intensif.
- 2) Hasil yang diharapkan adalah pemenuhan Kompetensi teknis manajerial bidang kerja sesuai persyaratan Jabatan.

c. Pelatihan teknis

- 1) Pelatihan Teknis merupakan program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi penguasaan substantif bidang kerja melalui proses pembelajaran secara intensif.
- 2) Pejabat Pengawas dan Pejabat Administrator wajib mengikuti Pelatihan Teknis Pengadaan Barang/Jasa.
- 3) Pemerintah Daerah memberikan kesempatan Pelatihan Teknis sesuai dengan bidang yang dibutuhkan.
- 4) Hasil yang diharapkan adalah pemenuhan penguasaan substantif bidang kerja sesuai tuntutan kebutuhan Jabatan dan bidang kerja.

d. Pelatihan fungsional

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

e. Pelatihan sosial kultural

- 1) Program peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS untuk memenuhi Kompetensi Sosial Kultural melalui proses pembelajaran secara intensif.

- 2) Hasil yang diharapkan adalah pemenuhan kebutuhan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku PNS.

f. Seminar/konferensi/sarasehan

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

g. Workshop atau lokakarya

- 1) Pertemuan ilmiah untuk meningkatkan Kompetensi terkait peningkatan kinerja dan Karier yang diberikan oleh pakar/praktisi. Fokus kegiatan ini untuk meningkatkan pengetahuan tertentu yang relevan dengan bidang tugas atau kebutuhan Pengembangan Karier dengan memberikan penugasan kepada peserta untuk menghasilkan produk tertentu selama kegiatan berlangsung dengan petunjuk praktis dalam penyelesaian produk.
- 2) Hasil yang diharapkan adalah pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru untuk meningkatkan kinerja atau bagi Pengembangan Karier PNS.

h. Kursus

- 1) Kegiatan pembelajaran terkait suatu pengetahuan atau keterampilan dalam waktu yang relatif singkat, dan biasanya diberikan oleh lembaga nonformal.
- 2) Hasil yang diharapkan adalah pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru untuk meningkatkan kinerja atau bagi Pengembangan Karier PNS.

i. Penataran

- 1) Kegiatan pembelajaran untuk meningkatkan pengetahuan dan karakter PNS dalam bidang tertentu dalam rangka peningkatan kinerja organisasi.
- 2) Hasil yang diharapkan adalah peningkatan pengetahuan dan karakter PNS sesuai tuntutan bidang kerja.

j. Bimbingan teknis

- 1) Kegiatan pembelajaran dalam rangka memberikan bantuan untuk menyelesaikan persoalan/masalah yang bersifat khusus dan teknis.
- 2) Hasil yang diharapkan adalah peningkatan pengetahuan dan karakter PNS sesuai tuntutan bidang kerja.

k. Sosialisasi

- 1) Kegiatan ilmiah untuk memasyarakatkan sesuatu pengetahuan dan/atau kebijakan agar menjadi lebih dikenal, dipahami, dan dihayati oleh PNS.
- 2) Hasil yang diharapkan adalah peningkatan pengetahuan pada suatu pengetahuan dan/atau kebijakan sesuai tuntutan bidang kerja.

l. Jalur Pengembangan Kompetensi dalam bentuk pelatihan klasikal lainnya (Diklat Kader atau Pelatihan Pemerintahan atau yang sejenis).

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

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

a. *Coaching* merupakan pembimbingan peningkatan kinerja melalui pembekalan kemampuan memecahkan permasalahan dengan mengoptimalkan potensi diri. Hasil yang diharapkan adalah pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru dalam penyelesaian pekerjaan atau pencapaian pengembangan karier.

b. *Mentoring*

1) Mentoring merupakan pembimbingan peningkatan kinerja melalui transfer pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan dari orang yang lebih berpengalaman pada bidang yang sama.

2) Hasil yang diharapkan adalah pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan pengetahuan teknis dan rujukan pengalaman baru dalam penyelesaian pekerjaan.

3) Dilakukan paling banyak 2 (dua) kali dalam 1 (satu) bulan. 1 (satu) kali kegiatan mentoring setara dengan 2 Jam Pelajaran.

4) Mentoring dilakukan oleh atasan langsung (Mentor Tetap) dan/atau pejabat lain yang ditunjuk (Mentor Tidak Tetap).

5) Tugas Mentor antara lain sebagai berikut:

a) memberikan motivasi, mendampingi, dan membimbing PNS dalam bidang tertentu untuk peningkatan Kompetensi dan/atau pengembangan karakter PNS;

b) memberikan penugasan tertentu untuk peningkatan Kompetensi dan/atau pengembangan karakter PNS; dan

c) memantau dan melaporkan perkembangan PNS kepada pimpinan instansi untuk diteruskan kepada PPK melalui Perangkat Daerah yang mempunyai tugas di bidang kepegawaian.

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

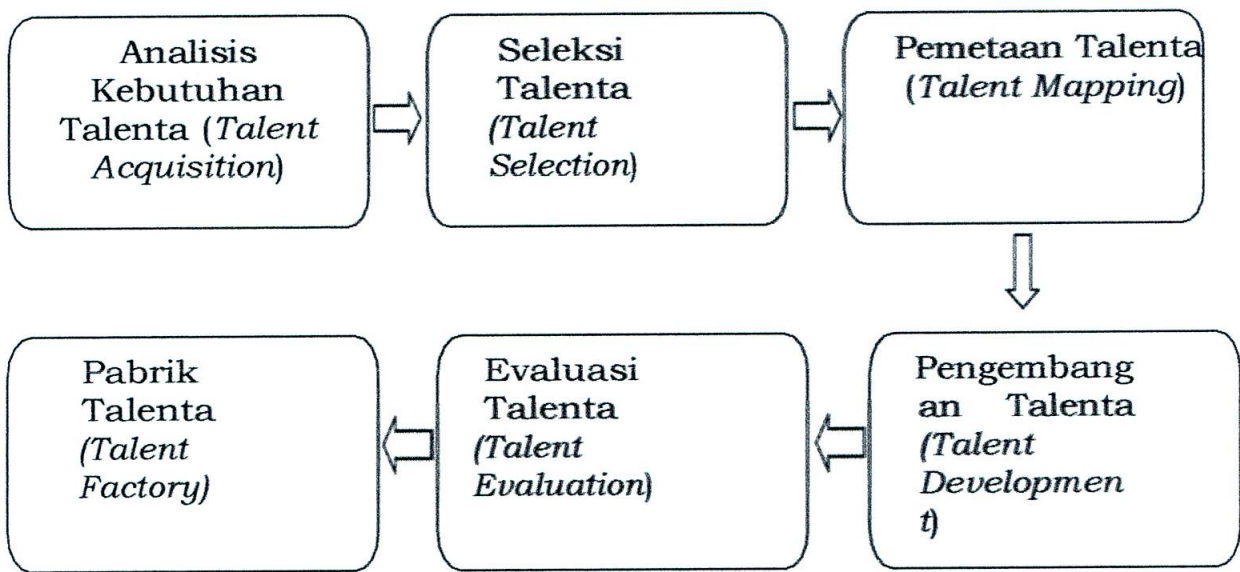
- h. Pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta/badan usaha milik negara/badan usaha milik daerah dalam arti memberikan kesempatan kepada PNS untuk menduduki jabatan tertentu di sektor swasta sesuai dengan persyaratan kompetensi. Hasil yang diharapkan pemenuhan kompetensi sesuai tuntutan Jabatan dan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

F. Pengembangan Karier

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

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

Gambar 8. Tahapan Pengembangan Karier PNS



1. Analisis Kebutuhan Talenta (*Talent Acquisition*)

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

a. Identifikasi Jabatan Target

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

b. Analisis Rasio

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

2. Seleksi Talenta (*Talent Selection*)

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

a. Seleksi Administrasi

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

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

1) Persyaratan menduduki JPT Madya

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

2) Persyaratan menduduki JPT Pratama

- a) berstatus PNS;
- b) memiliki kualifikasi pendidikan paling rendah sarjana atau diploma IV;
- c) memiliki Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural sesuai standar kompetensi Jabatan yang ditetapkan;
- d) sedang atau pernah menduduki Jabatan administrator atau JF jenjang ahli madya paling singkat 2 (dua) tahun;
- e) memiliki rekam jejak Jabatan, integritas, dan moralitas yang baik;
- f) usia paling tinggi 56 (lima puluh enam) tahun 0 (nol) bulan;
- g) sehat jasmani dan rohani;
- h) paling rendah pangkat Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b; dan
- i) lulus Pelatihan Kepemimpinan Administrator atau yang setara.

3) Persyaratan menduduki Jabatan Administrator

- a) berstatus PNS;
- b) memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan paling rendah sarjana atau diploma IV;
- c) memiliki integritas dan moralitas yang baik;
- d) Paling tinggi 1 (satu) tahun sebelum mencapai batas usia pensiun untuk menduduki Jabatan Administrator;
- e) memiliki pengalaman pada Jabatan pengawas paling singkat 3 (tiga) tahun atau JF yang setingkat dengan Jabatan pengawas sesuai dengan bidang tugas Jabatan yang akan diduduki;
- f) setiap unsur penilaian prestasi kerja paling sedikit bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir;
- g) memiliki Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural sesuai standar kompetensi yang dibuktikan berdasarkan hasil evaluasi oleh tim penilai kinerja PNS di instansinya;
- h) sehat jasmani dan rohani;
- i) paling rendah pangkat Penata Tingkat I golongan ruang III/d;
- j) lulus Pelatihan Kepemimpinan Pengawas atau yang setara;
- k) diutamakan telah mengikuti dan lulus Pelatihan Pengadaan Barang/Jasa; dan
- l) diutamakan telah mengikuti dan lulus Diklat Kader atau Pelatihan Pemerintahan atau yang sejenis.

4) Persyaratan menduduki Jabatan Pengawas

- a) berstatus PNS;
- b) memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan paling rendah diploma III atau yang setara;
- c) memiliki integritas dan moralitas yang baik;
- d) Paling tinggi 1 (satu) tahun sebelum mencapai batas usia pensiun untuk menduduki Jabatan Pengawas;

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

b. Evaluasi Kinerja

- 1) Evaluasi Kinerja PNS adalah proses dimana pejabat penilai kinerja mereviu keseluruhan hasil kerja dan perilaku kerja pegawai selama kurun waktu tertentu dan menetapkan predikat kinerja tahunan pegawai berdasarkan kuadran kinerja pegawai.
- 2) Kuadran kinerja pegawai terdiri dari rating hasil kerja dan rating perilaku kerja yang menghasilkan predikat kinerja;
- 3) Rating hasil kerja dan rating perilaku kerja terdiri dari:
 - a) Diatas Ekspektasi;
 - b) Sesuai Ekspektasi;
 - c) Dibawah Ekspektasi
- 4) Predikat Kinerja Pegawai terdiri dari:
 - a) Sangat Baik;
 - b) Baik;
 - c) Butuh perbaikan;
 - d) Kurang; dan
 - e) Sangat Kurang.

c. Tes Kesehatan

- 1) Tes Kesehatan terdiri atas Tes Jasmani, Tes Narkoba, dan Tes Kejiwaan.
- 2) Tes Kesehatan dilakukan oleh Tim Dokter rumah sakit Pemerintah Daerah.

d. Penilaian Kompetensi

- 1) Penilaian Kompetensi terdiri atas Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosio Kultural, dan Kompetensi Pemerintahan.
- 2) Penilaian Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosio Kultural dilakukan oleh Tim Assesor yang terakreditasi untuk memetakan potensi dan kompetensi.
- 3) Penilaian Kompetensi Pemerintahan dilaksanakan melalui Diklat Kader atau Pelatihan Pemerintahan atau yang sejenis.
- 4) Metode penilaian Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosio Kultural menggunakan *Assessment Center*.
- 5) Hasil penilaian Kompetensi berlaku selama 3 (tiga) tahun.
- 6) Penggunaan metode penilaian Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosio Kultural:
 - a) Untuk menilai Kompetensi PNS yang akan menduduki JPT Madya (setara eselon I) menggunakan Metode Komplek.
 - b) Untuk menilai Kompetensi PNS yang akan menduduki JPT Pratama (setara eselon II), menggunakan sekurang- kurangnya Metode Komplek.
 - c) Untuk menilai kompetensi PNS yang akan menduduki Jabatan Administrator (setara eselon III) dengan Metode Sedang.
 - d) Untuk menilai kompetensi PNS yang akan menduduki Jabatan Pengawas (setara eselon IV dan eselon V) dengan Metode Sederhana.
 - e) Penilaian Kompetensi bagi PNS yang menduduki JPT, Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas dapat dilakukan penilaian kembali terkait dengan kesesuaian Kompetensi dan Jabatan yang diduduki dengan metode yang sesuai peruntukannya.

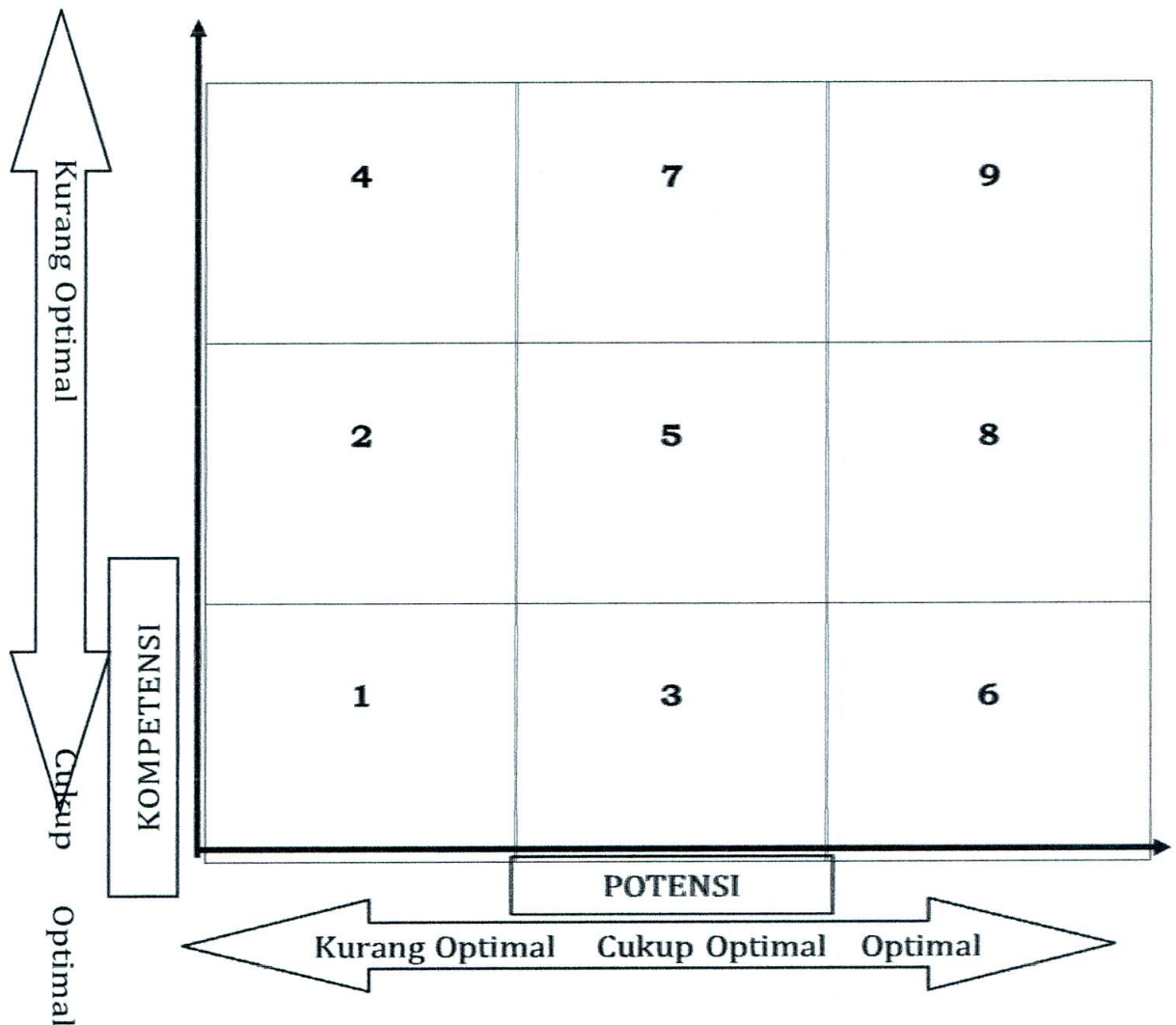
e. Penulisan Makalah

- 1) Penulisan Makalah dilakukan guna mengukur kemampuan konseptual, teknis, dan komunikasi tertulis, meliputi kualitas perumusan masalah, analisis, alternatif dan pemilihan alternatif (solusi), implementasi, pemantauan, dan evaluasi.
- 2) Penulisan makalah dilaksanakan dengan menulis makalah pada waktu dan tempat yang telah ditentukan oleh panitia seleksi.

- f. Uji Gagasan/Wawancara
 - a. Setiap talenta melakukan presentasi makalah dengan tema dan persyaratan yang telah ditentukan di hadapan Panitia Seleksi .
 - b. Panitia Seleksi melakukan penilaian makalah dan uji gagasan.
 - c. Kriteria Uji Gagasan meliputi pemahaman terhadap permasalahan dan isu strategis, pemahaman terhadap peraturan perundang-undangan; dan gagasan inovatif yang ditawarkan dalam memecahkan permasalahan.
 - d. Wawancara bersifat klarifikasi/pendalaman terhadap talenta yang mencakup Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosial Kultural, peminatan, motivasi, perilaku, karakter, dan pemahaman teknis terkait dengan isu-isu aktual dan terkini.

3. Pemetaan Talenta (*Talent Mapping*)

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



Gambar 9 Sembilan Kotak Nine Box berdasarkan Kompetensi dan potensi

1. Kompetensi

a. Optimal

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

b. Cukup Optimal

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

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

c. Kurang Optimal

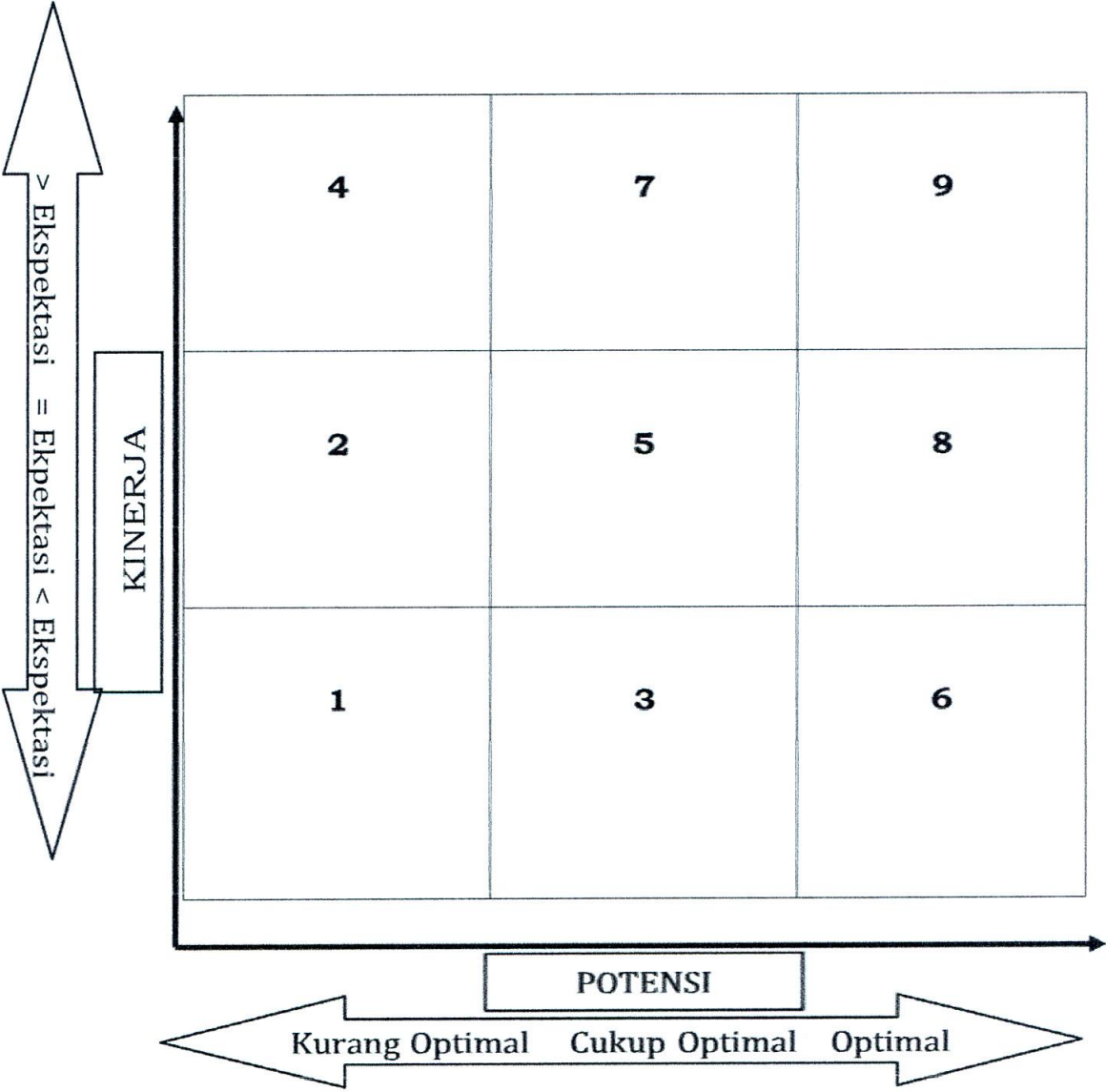
Pegawai dinyatakan mempunyai Kompetensi dengan kategori nilai kurang optimal apabila mencapai persentase di bawah 78 (tujuh puluh delapan). Berdasarkan kesesuaian pekerjaan dengan Kompetensi seseorang (*Job Person Match*), yaitu perbandingan antara nilai capaian Kompetensi Assessee dengan level kompetensi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

2. Potensi

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

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

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



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

- a. Kotak 9 yaitu talenta yang memiliki kinerja di atas ekspektasi atau Kompetensi yang optimal dan tingkat potensi yang optimal.
- b. Kotak 8 yaitu talenta yang memiliki kinerja sesuai ekspektasi atau Kompetensi cukup optimal dan tingkat potensi yang optimal tinggi.
- c. Kotak 7 yaitu talenta yang memiliki kinerja di atas ekspektasi atau Kompetensi yang optimal dan tingkat potensi yang cukup optimal.
- d. Kotak 6 yaitu talenta yang memiliki kinerja di bawah ekspektasi atau Kompetensi yang kurang optimal dan tingkat potensi yang optimal.
- e. Kotak 5 yaitu talenta yang memiliki kinerja sesuai ekspektasi atau Kompetensi yang cukup optimal dan tingkat potensi yang cukup optimal.
- f. Kotak 4 yaitu talenta yang memiliki kinerja di atas ekspektasi atau Kompetensi yang optimal dan tingkat potensi yang kurang optimal.
- g. Kotak 3 yaitu talenta yang memiliki kinerja di bawah ekspektasi atau Kompetensi yang kurang optimal dan tingkat potensi yang cukup optimal.
- h. Kotak 2 yaitu talenta yang memiliki kinerja sesuai ekspektasi atau Kompetensi yang cukup optimal dan tingkat potensi yang kurang optimal.
- i. Kotak 1 yaitu talenta yang memiliki kinerja di bawah ekspektasi atau Kompetensi yang kurang optimal dan tingkat potensi yang kurang optimal.

4. Pengembangan Talenta (*Talent Development*)

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

- a. Kotak 9 disarankan agar dipromosikan dan dipertahankan, masuk kelompok rencana suksesi instansi/nasional, dan memperoleh penghargaan.
- b. Kotak 8 disarankan agar dipertahankan dalam Jabatan, masuk kelompok rencana suksesi instansi, rotasi perluasan Jabatan dan bimbingan kinerja.

- c. Kotak 7 disarankan agar dipertahankan dalam Jabatan, masuk kelompok rencana suksesi instansi, rotasi/pengayaan Jabatan, Pengembangan Kompetensi, dan tugas/izin belajar.
- d. Kotak 6 disarankan untuk ditempatkan dalam Jabatan yang sesuai, bimbingan kinerja, dan konseling kinerja.
- e. Kotak 5 disarankan untuk tempatkan dalam Jabatan yang sesuai, bimbingan kinerja, dan pengembangan kompetensi.
- f. Kotak 4 disarankan untuk dilakukan rotasi Jabatan dan Pengembangan Kompetensi.
- g. Kotak 3 disarankan untuk memperoleh bimbingan kinerja, konseling kinerja, dan Pengembangan Kompetensi serta penempatan dalam Jabatan yang sesuai.
- h. Kotak 2 disarankan untuk memperoleh bimbingan kinerja dan Pengembangan Kompetensi serta penempatan dalam Jabatan yang sesuai.
- i. Kotak 1 sangat disarankan untuk tidak menduduki Jabatan setingkat lebih tinggi. Disarankan agar menduduki Jabatan yang sejenis dan setara.

5. Evaluasi Talenta (*Talent Evaluation*)

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

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

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

1. Siap (*Ready Now*)

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

2. Masih Perlu Pengembangan (*Need Development*)

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

3. Keluar (*Exit*)

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

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

6. Pabrik Bakat (*Talent Factory*)

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

a. Mutasi

- 1) Mutasi dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun dan memperhatikan Kelas Jabatan.
- 2) Mutasi dilakukan dengan ketentuan mendapat persetujuan dari pimpinan.
- 3) Mutasi horizontal, yaitu perpindahan dari satu posisi Jabatan ke posisi Jabatan lain yang setara, baik di dalam satu kelompok maupun antar kelompok JA, JF, atau JPT. Mutasi horizontal dapat terjadi pada internal Perangkat Daerah maupun antar Perangkat Daerah.
- 4) Mutasi Diagonal, yaitu perpindahan dari satu JF ke jabatan JA atau JPT yang setara, dan sebaliknya. Mutasi Diagonal dapat terjadi pada internal Perangkat Daerah maupun antar Perangkat Daerah.

b. Promosi

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

- c) PNS yang menduduki JF Ahli Muda yang dipromosikan dalam Jabatan Administrator; atau
- d) PNS yang menduduki JF Penyelia dan Ahli Pertama yang dipromosikan dalam Jabatan Pengawas.

G. Masa Persiapan Pensiun

1. Masa Persiapan Pensiun

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

2. Pensiun

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

BAB IV

PENGAWASAN DAN PEMBINAAN POLA KARIR

Setiap tahun Badan Kepegawaian Daerah melakukan pelaporan pembinaan Pola Karier PNS Daerah kepada Gubernur untuk digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pemantauan dan evaluasi penerapan manajemen karier.

Tujuan pemantauan untuk mengamati/mengetahui perkembangan dan kemajuan, identifikasi dan permasalahan serta antisipasinya/upaya pemecahannya. Dalam rangka pemantauan, perlu disusun Laporan Pelaksanaan Pola Karier PNS yang meliputi: identifikasi kebutuhan; hasil seleksi; pengembangan; dan penempatan.

Evaluasi merupakan proses menentukan nilai atau pentingnya suatu kegiatan, kebijakan, atau program. Evaluasi merupakan sebuah penilaian yang seobjektif dan sesistematis mungkin terhadap sebuah intervensi yang direncanakan, sedang berlangsung atau pun yang telah diselesaikan. Melalui data yang diperoleh dalam pemantauan, dapat digunakan untuk mengukur kemajuan yang dicapai, melakukan perencanaan dan perbaikan serta memastikan tercapainya sasaran implementasi Pola Karier PNS.

Laporan pembinaan Pola Karier disampaikan kepada Menteri Dalam Negeri dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dengan tembusan Badan Kepegawaian Negara, Lembaga Administrasi Negara, dan Komisi Aparatur Sipil Negara.

BAB V

PELAKSANA HARIAN DAN PELAKSANA TUGAS

Apabila Pengisian JPT, jabatan Adminsitrator dan Jabatan Pengawas tidak memperoleh hasil pengisian dalam Jabatan, PPK dapat menugaskan Pejabat Pemerintahan sebagai Pelaksana harian atau Pelaksana Tugas.

penugasan Pelaksana harian dan Pelaksana Tugas dapat ditunjuk apabila pejabat definitif berhalangan sementara atau berhalangan tetap.

A. Kriteria Pelaksana Harian dan Pelaksana Tugas

1. Penugasan Pelaksana Harian atau Pelaksana Tugas dilaksanakan atas dasar:
 - a. Ditugaskan oleh Pejabat Pemerintahan di atasnya;dan
 - b. Merupakan pelaksanaan tugas rutin.
2. Pelaksanaan tugas rutin terdiri atas:
 - a. Pelaksana Harian yang melaksanakan tugas rutin dari pejabat definitif yang berhalangan sementara;dan
 - b. Pelaksana Tugas yang melaaksanakan tugas rutin dari pejabat definitif yang berhalangan tetap.
3. Pelaksana Harian atau Pelaksana Tugas tidak berwenang untuk mengambil keputusan dan/atau tindakan yang bersifat strategis yang berdampak pada perubahan status hukum pada aspek organisasi, kepegawaian, dan alokasi anggaran.
4. Keputusan dan/atau tindakan yang bersifat strategis sebagaimana dimaksud pada ayat (3) merupakan keputusan dan/atau tindakan yang memiliki dampak besar seperi penetapan perubahan rencana strategis dan rencana kerja pemerintah.
5. Perubahan status hukum pada aspek kepegawaian sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yaitu melakukan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai.
6. Pelaksana harian dan Pelaksana Tugas memiliki kewenangan melaksanakan tugas sehari-hari pejabat definitif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
7. Penugasan Pelaksana Harian dan Pelaksana Tugas dapat diberikan kepada PNS yang menduduki Jabatan:
 - a. JPT Pratama;
 - b. Adminsitrator;
 - c. Pengawas;atauPejabat Fungsional
8. PNS yang diberikan penugasan Pelaksana Harian atau Pelaksana Tugas harus memenuhi persyaratan:
 - a. Memiliki kompetensi dan kualifikasi sesuai bidang tugas yang akan dilaksanakan;

- b. Memiliki jenjang Jabatan setara atau satu tingkat lebih rendah dari jenjang Jabatan yang akan ditugaskan;
 - c. Berkinerja baik paling kurang selama 2 (dua) tahun terakhir; dan
 - d. Berusia paling tinggi 1 (satu) tahun sebelum batas usia pensiun dalam Jabatan yang ditugaskan.
- 9. Pejabat fungsional dapat diberikan penugasan Pelaksana Harian dan Pelaksana Tugas dengan ketentuan:
 - a. Pejabat fungsional jenjang Ahli Utama dapat ditunjuk sebagai Pelaksana Harian atau Pelaksana Tugas JPT Pratama atau JPT Madya.
 - b. Pejabat fungsional jenjang Ahli Madya dapat ditunjuk sebagai Pelaksana Harian atau Pelaksana Tugas Jabatan Administrator atau JPT Pratama.
 - c. Pejabat fungsional jenjang Ahli Muda dapat ditunjuk sebagai Pelaksana harian atau Pelaksana Tugas Jabatan Pengawas atau Jabatan Administrator.
 - d. Pejabat fungsional jenjang Ahli Pertama dapat ditunjuk sebagai Pelaksana harian atau Pelaksana Tugas Jabatan Pengawas.
- 10. Dalam hal tidak terdapat PNS dengan persyaratan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b, penugasan Pelaksana harian atau Pelaksana Tugas dapat diberikan kepada PNS dengan jenjang jabatan satu tingkat lebih tinggi dari jenjang Jabatan yang akan ditugaskan.
- 11. Penunjukan dan kewenangan Pelaksana harian dan Pelaksana Tugas bagi Jabatan Sekretaris Daerah dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Mekanisme Penugasan Pelaksana Harian dan Pelaksana Tugas
 - 1. Penugasan Pelaksnaa Harian atau Pelaksana Tugas dilakukan oleh PPK atau pejabat yang ditunjuk melalui Surat Perintah Tugas.
 - 2. Penugasan Pelaksana Harian ditetapkan untuk waktu paling singkat 3 (tiga) hari dan paling lama 30 (tiga puluh) hari.
 - 3. Penugasan Pelaksana Tugas ditetapkan untuk waktu paling singkat 1 (satu) bulan dan paling lama 30 (tiga puluh) hari.
 - 4. Dalam hal sampai dengan waktu yang ditetapkan terlampaui dan belum diperoleh pelaksana tugas definitif, maka Pelaksana Tugas dapat diberikan perpanjangan paling banyak untuk 1 (satu) kali penugasan.
 - 5. Penetapan tugas, kewenangan, dan fasilitas Pelaksana Tugas dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

c. Pelaporan Tugas Pelaksana Harian dan Pelaksasna tugas

1. Pelaksnaa Harian atau Pelaksana Tugas melaporkan pelaksanaan tugas kepada PPK atau pejabat yang memberikan penugasan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 33.
2. Pelaporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan setelah berakhirnya pelaksanaan tugas

B. Pada saat Peraturan Gubernur ini mulai berlaku, Pelaksana harian atau Pelaksana Tugas yang sedang melaksanakan tugas agar disesuaikan dengan ketentuan dalam Peraturan Gubernur ini.

BAB V

PENUTUP

Dengan ditetapkan pedoman Pola Karier PNS sebagaimana diatur dalam Peraturan Gubernur ini, seluruh pimpinan Perangkat Daerah harus mengimplementasikan Pola Karier PNS.

Pj.GUBERNUR GORONTALO

TTD

ISMAIL PAKAYA