



**BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN**

---

SALINAN  
PERATURAN  
BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN  
REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 5 TAHUN 2020  
TENTANG  
MANAJEMEN TALENTA DI LINGKUNGAN  
BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN,

Menimbang : bahwa untuk melaksanakan Pasal 51 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara serta Pasal 8 ayat (1) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara, perlu menetapkan Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan tentang Manajemen Talenta di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan;

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 549);  
2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah

- Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);
3. Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 400);
  4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1252);
  5. Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 5 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 352);
  6. Peraturan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 9 tahun 2019 tentang Tata Cara Penilaian Mandiri Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 775);
  7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 28);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN TENTANG MANAJEMEN TALENTA DI LINGKUNGAN BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN.

## Pasal 1

Dalam Peraturan Badan ini yang dimaksud dengan:

1. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, yang selanjutnya disingkat BPKP, merupakan aparat pengawasan intern pemerintah.
2. Aparatur Sipil Negara, yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
3. Pegawai Aparatur Sipil Negara, yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
4. Pegawai Negeri Sipil, yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
5. Pejabat Pembina Kepegawaian adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, dan pembinaan Manajemen PNS di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
6. Talenta adalah Pegawai ASN yang memenuhi syarat tertentu untuk masuk ke dalam kelompok rencana suksesi.
7. Manajemen Talenta BPKP adalah sistem manajemen karier ASN BPKP yang diselenggarakan dengan meliputi tahapan Analisis Kebutuhan Talenta, Identifikasi Talenta, Penetapan Talenta, Pengembangan Talenta, Retensi Talenta, Evaluasi Talenta, Penempatan Talenta, dan Pemantauan Talenta yang diprioritaskan untuk menduduki jabatan target berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja tertinggi melalui mekanisme tertentu yang

dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan BPKP.

#### Pasal 2

- (1) Peraturan Badan ini dimaksudkan sebagai acuan dalam pelaksanaan dan pengelolaan Manajemen Talenta di lingkungan BPKP.
- (2) Peraturan Badan ini bertujuan agar Manajemen Talenta di lingkungan BPKP terselenggara secara efektif dan efisien.
- (3) Manajemen Talenta sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Badan ini.

#### Pasal 3

- (1) Ruang Lingkup Peraturan Badan ini meliputi pengelolaan talenta pada setiap level jabatan.
- (2) Level Jabatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas, Jabatan Fungsional, dan Jabatan Pelaksana di lingkungan BPKP.

#### Pasal 4

Manajemen Talenta dilaksanakan berdasarkan sistem merit dengan prinsip:

- a. objektif;
- b. terencana;
- c. terbuka;
- d. tepat waktu;
- e. akuntabel;
- f. bebas dari intervensi politik; dan
- g. bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.

#### Pasal 5

Infrastruktur Manajemen Talenta terdiri dari:

- a. peta jabatan yang sedang/akan lowong dan jabatan kritikal;
- b. profil talenta;

- c. forum pimpinan;
- d. standar metode dan penilaian dalam metode *assessment center* dan uji kompetensi yang ditetapkan secara nasional;
- e. standar kompetensi jabatan BPKP;
- f. standar penilaian kinerja riil;
- g. pola karier;
- h. program pengembangan talenta;
- i. panitia seleksi;
- j. basis data sumber daya manusia;
- k. sistem informasi Manajemen Talenta ASN; dan
- l. anggaran.

#### Pasal 6

- (1) Sekretaris Utama bertanggung jawab atas pengelolaan Manajemen Talenta.
- (2) Dalam melaksanakan tanggung jawabnya sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Sekretaris Utama berwenang untuk:
  - a. melaksanakan koordinasi dan harmonisasi penyelenggaraan Manajemen Talenta di lingkungan BPKP;
  - b. melakukan internalisasi Manajemen Talenta kepada seluruh Pegawai ASN di lingkungan BPKP secara menyeluruh dan integral;
  - c. melakukan pemantauan dan evaluasi Manajemen Talenta; dan
  - d. menyampaikan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan Manajemen Talenta kepada Kepala BPKP.

#### Pasal 7

- (1) Sekretaris Utama dapat melimpahkan kewenangan pengelolaan Manajemen Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (2) kepada Kepala Biro Sumber Daya Manusia.
- (2) Biro Sumber Daya Manusia bertugas mengelola Manajemen Talenta di lingkungan BPKP.

#### Pasal 8

Pelaksanaan Manajemen Talenta dilaksanakan melalui tahapan:

- a. Analisis Kebutuhan Talenta;
- b. Identifikasi Talenta;
- c. Penetapan Talenta;
- d. Pengembangan Talenta;
- e. Retensi Talenta;
- f. Evaluasi Talenta;
- g. Penempatan Talenta; dan
- h. Pemantauan Talenta.

#### Pasal 9

- (1) Analisis Kebutuhan Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf a merupakan tahapan perhitungan jumlah Kebutuhan Talenta yang akan dikelola dalam Manajemen Talenta.
- (2) Tahapan Analisis Kebutuhan Talenta sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:
  - a. Identifikasi Jabatan Target;
  - b. Analisis Rasio Kebutuhan Talenta; dan
  - c. Penetapan Strategi Akuisisi.

#### Pasal 10

- (1) Identifikasi Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf b adalah tahapan yang dilakukan guna menyaring Kandidat Talenta yang berasal dari PNS di lingkungan BPKP.
- (2) Tahapan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan untuk jabatan target yang akan diisi melalui talenta internal instansi sebagai strategi akuisisi Talenta.
- (3) Tahapan Identifikasi Talenta terdiri dari:
  - a. Pemetaan Kandidat Talenta;
  - b. Seleksi Administrasi;
  - c. Seleksi Integritas dan Moralitas; dan
  - d. Konfirmasi Kandidat Talenta.

- (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai Identifikasi Talenta sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dengan Peraturan Sekretaris Utama.

#### Pasal 11

- (1) Penetapan Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf c adalah tahapan yang dilaksanakan melalui Mekanisme Forum Pimpinan.
- (2) Mekanisme Forum Pimpinan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:
  - a. pelaksanaan Pra Forum Pimpinan; dan
  - b. pelaksanaan Forum Pimpinan.
- (3) Pembentukan dan Mekanisme Forum Pimpinan ditetapkan oleh Kepala BPKP.

#### Pasal 12

- (1) Pengembangan Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf d adalah proses yang bertujuan untuk tercapainya kompetensi dan karakter kepemimpinan yang diperlukan talenta untuk menduduki jabatan target.
- (2) Pengembangan Talenta sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan melalui tahapan:
  - a. Pra pengembangan;
  - b. Pengembangan Talenta; dan
  - c. Evaluasi Pengembangan Talenta.
- (3) Ketentuan lebih lanjut mengenai Pengembangan Talenta sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dengan Peraturan Sekretaris Utama.

#### Pasal 13

- (1) Retensi Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf e adalah proses yang bertujuan untuk:
  - a. mempertahankan posisi talenta dalam kelompok rencana suksesi sebagai suksesor yang akan menduduki jabatan target;
  - b. meningkatkan motivasi dan komitmen talenta agar menunjukkan potensi dan kinerja optimal; dan

- c. mengurangi timbulnya ketidakpuasan kerja dari talenta.
- (2) Retensi Talenta sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan melalui:
- a. Rencana Suksesi;
  - b. Rotasi Jabatan;
  - c. Pengayaan Jabatan;
  - d. Perluasan Jabatan; dan
  - e. Penghargaan.
- (3) Ketentuan mengenai pelaksanaan Retensi Talenta sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan sesuai Peraturan Badan terkait penghargaan dan perlindungan pegawai.

#### Pasal 14

- (1) Evaluasi Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf f adalah tahapan pengukuran kesiapan talenta untuk ditempatkan pada jabatan target.
- (2) Komponen Evaluasi Talenta sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diperoleh melalui:
- a. penilaian kualifikasi;
  - b. rekam jejak;
  - c. kinerja talenta pada tahun berjalan;
  - d. kompetensi talenta setelah program pengembangan; dan
  - e. uji kelayakan dan kepatutan yang dilakukan oleh Panitia Seleksi untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dan Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dan oleh Tim Penilai Kinerja untuk Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas.

#### Pasal 15

Penempatan Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf g adalah proses yang dilaksanakan berdasarkan rencana suksesi dengan mengacu pada perumpunan berdasarkan kebutuhan strategis BPKP dan/atau arah pembangunan prioritas nasional jangka menengah dan jangka panjang.

#### Pasal 16

Pemantauan Talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf h dilaksanakan pada tahapan:

- a. pengembangan;
- b. retensi; dan
- c. penempatan.

#### Pasal 17

(1) Hal-hal yang dapat menyebabkan talenta dikeluarkan dalam pelaksanaan Manajemen Talenta sebagaimana dimaksud Pasal 8 apabila talenta:

- a. mengundurkan diri;
- b. dijatuhi hukuman disiplin, baik tingkat ringan, sedang, atau berat;
- c. dalam proses pemeriksaan atas dugaan pelanggaran disiplin;
- d. dalam proses pemeriksaan atas dugaan tindak pidana;
- e. dinyatakan tidak dapat bekerja lagi berdasarkan surat keterangan dari pihak yang berwenang karena:
  1. kondisi kesehatannya;
  2. menderita penyakit atau kelainan yang berbahaya bagi dirinya dan atau lingkungan kerjanya; dan
  3. setelah berakhirnya cuti sakit belum mampu bekerja kembali;
- f. mengambil cuti dalam jangka waktu sama dengan atau lebih dari 1 (satu) bulan;
- g. ditugaskan belajar;
- h. pindah instansi ke luar BPKP; dan

- i. berdasarkan pertimbangan yang diambil dalam Forum Pimpinan.
- (2) Dalam hal pemeriksaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c dan huruf d tidak terbukti, talenta dapat mengikuti proses Manajemen Talenta periode berikutnya.

#### Pasal 18

- (1) Pada saat Peraturan Badan ini mulai berlaku, Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan selanjutnya disebut Forum Pimpinan.
- (2) Forum Pimpinan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) melaksanakan tugas Panitia Seleksi dan Tim Penilai Kinerja sampai dengan dibentuknya Panitia Seleksi dan Tim Penilai Kinerja berdasarkan Peraturan Badan ini.
- (3) Pada saat Peraturan Badan ini mulai berlaku, Sekretaris Utama membentuk Panitia Seleksi dan Tim Penilai Kinerja dalam jangka waktu paling lama 6 (enam) bulan.

#### Pasal 19

Dengan berlakunya Peraturan Badan ini, Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 4 Tahun 2017 tentang Pemetaan Talenta Pejabat Fungsional Auditor di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 416), dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

#### Pasal 20

Peraturan Badan ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 9 Oktober 2020

KEPALA BADAN PENGAWASAN  
KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

MUHAMMAD YUSUF ATEH

Diundangkan di Jakarta  
pada tanggal 13 Oktober 2020

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

ttd.

WIDODO EKATJAHJANA

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2020 NOMOR 1187

Salinan sesuai dengan aslinya,  
Kepala Biro Hukum dan Komunikasi,

ERI SATRIANA

LAMPIRAN  
PERATURAN BADAN PENGAWASAN  
KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN  
REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 5 TAHUN 2020  
TENTANG  
MANAJEMEN TALENTA DI  
LINGKUNGAN BADAN PENGAWASAN  
KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN

MANAJEMEN TALENTA DI LINGKUNGAN  
BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN

BAB I  
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Presiden Joko Widodo menjadikan Pembangunan Sumber Daya Manusia sebagai salah satu fokus pemerintahan lima tahun kedepan. Visi ini diharapkan bisa mendorong Indonesia untuk menjadi lebih produktif, berdaya saing, dan memiliki fleksibilitas dalam menghadapi tantangan global yang dinamis dan penuh risiko. Untuk bisa bertahan di era globalisasi dan menjadi negara yang maju, kebutuhan akan Aparatur Sipil Negara yang berkelas dunia merupakan hal yang harus dipenuhi. Oleh karena itu pemerintah mencanangkan Birokrasi Berkelas Dunia (*World Class Government*) di dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024.

Birokrasi Berkelas Dunia harus bisa mewujudkan percepatan pelayanan, efisiensi pelayanan, akurasi pelayanan, fleksibilitas kerja, dan memiliki dampak sosial. Untuk menjawab tantangan tersebut, pemerintah telah menyusun serangkaian rencana aksi melalui *Road Map* Pembangunan ASN untuk mendukung tersedianya ASN yang handal dan kompeten. Langkah yang sudah dilakukan Pemerintah adalah dengan menerbitkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang kemudian diturunkan ke dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Salah satu poin

utama dalam peraturan tersebut adalah sistem merit wajib diterapkan di dalam pengelolaan ASN.

Konsekuensi dengan diterapkannya sistem merit di dalam pengelolaan ASN adalah penentuan ASN yang akan menempati suatu jabatan akan didasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja yang sesuai dengan kebutuhan jabatan tersebut. Selanjutnya, penerapan sistem merit diharapkan dapat menjaring talenta terbaik di lingkungannya agar dapat meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan menuju ASN yang dinamis dengan memberikan apresiasi yang layak kepada pegawai yang berprestasi. Penerapan ini juga ditujukan untuk meningkatkan kompetensi, kinerja dan profesionalitas ASN melalui pengembangan karier dan kompetensi, pola karier, promosi dan mutasi.

Pengembangan karier merupakan aspek dominan dalam penerapan Sistem Merit, sedangkan Manajemen Talenta merupakan ruh dari sistem pengembangan karier tersebut. Manajemen Talenta diperlukan untuk menemukan dan mempersiapkan pegawai terbaik untuk menduduki jabatan target, memimpin inisiatif, dan berkerja secara sinergis guna mengoptimalkan capaian strategi dan tujuan organisasi, serta mewujudkan visi dan misi organisasi melalui suatu proses pengelolaan talenta yang efektif dan integratif. Selain itu, manajemen talenta juga bisa mendorong peningkatan profesionalisme jabatan, kompetensi dan kinerja ASN, serta memberikan kejelasan dan kepastian karier ASN dalam rangka akselerasi pengembangan karier yang berkesinambungan.

Melalui Reformasi Birokrasi yang diperkuat dengan dimandatkannya penerapan Sistem Merit dan Manajemen Talenta oleh Pemerintah, BPKP terus melakukan perbaikan pada kualitas pelayanan kepada *stakeholder* dan pada tata kelolanya. Salah satu perbaikan yang sangat vital yang sedang dilakukan oleh BPKP adalah dalam manajemen SDM-nya, yaitu melalui penerapan Manajemen Talenta di lingkungan BPKP.

Perbaikan berkelanjutan yang dilakukan pada manajemen SDM BPKP juga sekaligus akan memperkuat Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang diterapkan BPKP, yaitu sub unsur Komitmen Terhadap Kompetensi dan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM pada unsur Lingkungan Pengendalian. Lingkungan pengendalian merupakan unsur yang sangat penting dalam SPIP karena memberikan dorongan untuk terciptanya dan terpeliharanya perilaku positif dan kondusif untuk penerapan Sistem Pengendalian Intern dalam lingkungan kerja.

## B. Tujuan

1. Manajemen Talenta bagi organisasi bertujuan untuk:
  - a. meningkatkan pencapaian tujuan strategis pembangunan nasional dan peningkatan kualitas pelayanan publik;
  - b. menemukan dan mempersiapkan talenta terbaik untuk mengisi posisi kunci sebagai pemimpin masa depan (*future leaders*) dan posisi yang mendukung urusan inti organisasi (*core business*) dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan organisasi dan akselerasi pembangunan nasional;
  - c. mendorong peningkatan profesionalisme jabatan, kompetensi dan kinerja talenta, serta memberikan kejelasan dan kepastian karier talenta dalam rangka akselerasi pengembangan karier yang berkesinambungan;
  - d. mewujudkan rencana suksesi (*succession planning*) yang objektif, terencana, terbuka, tepat waktu, dan akuntabel sehingga dapat memperkuat dan mengakselerasi penerapan Sistem Merit pada BPKP;
  - e. memastikan tersedianya pasokan talenta untuk menyelaraskan ASN yang tepat dengan jabatan yang tepat pada waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis, misi dan visi organisasi;
  - f. menyeimbangkan antara pengembangan karier ASN dan kebutuhan BPKP;
  - g. membangun iklim kompetisi positif dan transparan di antara pegawai untuk memberikan kinerja terbaik bagi BPKP;
  - h. membangun kepercayaan dan meningkatkan *engagement* pegawai kepada organisasi; dan
  - i. memperkuat Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) BPKP, yaitu Komitmen Terhadap Kompetensi dan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM.
2. Manajemen Talenta bagi pegawai bertujuan untuk:
  - a. Memberikan kesempatan yang sama dalam mengembangkan karier;
  - b. Sarana perwujudan aktualisasi diri melalui pengembangan kompetensi dan karier; dan
  - c. Memotivasi untuk menunjukkan kinerja terbaik.

### C. Ruang Lingkup

Ruang lingkup Manajemen Talenta di lingkungan BPKP meliputi pengelolaan dan pengembangan talenta pada setiap level jabatan, yaitu jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrator, jabatan pengawas, jabatan fungsional, dan jabatan pelaksana di lingkungan BPKP.

### D. Prinsip

Manajemen Talenta dilaksanakan berdasarkan sistem merit dengan prinsip:

#### 1. Objektif

Objektif yaitu proses dalam Manajemen Talenta di lingkungan BPKP sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pandangan atau penilaian subjektif pribadi.

#### 2. Terencana

Terencana yaitu Manajemen Talenta di lingkungan BPKP mempersiapkan suksesor pada masing-masing jabatan target yang akan lowong dalam perencanaan dan persiapan pada tahun sebelumnya secara sistematis dan terstruktur sesuai target.

#### 3. Terbuka

Terbuka yaitu informasi Manajemen Talenta di lingkungan BPKP yang meliputi tahapan pelaksanaan, kriteria dan informasi penetapan talenta dapat diakses oleh seluruh PNS BPKP.

#### 4. Tepat waktu

Tepat waktu yaitu jabatan target dalam Manajemen Talenta di lingkungan BPKP yang lowong dapat segera diisi oleh suksesor sehingga tidak terdapat jabatan lowong dalam waktu lama dan menjamin persediaan talenta dalam pengisian jabatan target.

#### 5. Akuntabel

Akuntabel yaitu Manajemen Talenta di lingkungan BPKP dilakukan sesuai standar/pedoman yang berlaku dan dapat dipertanggungjawabkan.

#### 6. Bebas dari intervensi politik

Bebas dari intervensi politik yaitu Manajemen Talenta di lingkungan BPKP bebas dari pengaruh dan/atau tekanan politik.

#### 7. Bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme

Bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme yaitu Manajemen Talenta ASN BPKP bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.

#### E. Definisi-definisi

1. Talenta adalah Pegawai ASN yang memenuhi syarat tertentu untuk masuk ke dalam kelompok rencana suksesi.
2. Talenta adalah Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat tertentu untuk masuk ke dalam kelompok rencana suksesi.
3. Kandidat Talenta adalah Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
4. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai ASN dalam suatu satuan organisasi.
5. Jabatan Kritis adalah jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi, dan jabatan fungsional yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasi dan prioritas pembangunan nasional.
6. Jabatan Target adalah jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi atau jabatan fungsional setingkat lebih tinggi yang sedang/akan lowong atau jabatan kritis yang akan diisi oleh talenta.
7. Manajemen Talenta BPKP adalah sistem manajemen karier ASN BPKP yang diselenggarakan dengan meliputi tahapan Analisis Kebutuhan Talenta, Identifikasi Talenta, Penetapan Talenta, Pengembangan Talenta, Retensi Talenta, Evaluasi Talenta, Penempatan Talenta, dan Pemantauan Talenta yang diprioritaskan untuk menduduki jabatan target berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja tertinggi melalui mekanisme tertentu yang dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan BPKP.
8. Kotak Manajemen Talenta adalah bagan yang terdiri dari 9 (sembilan) kategori yang menunjukkan sekumpulan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja.
9. Rencana Suksesi adalah perencanaan sistematis melalui pemetaan suksesor yang diproyeksikan dalam jabatan target.
10. Kelompok Rencana Suksesi (*Talent Pool*) adalah kelompok talenta yang berasal dari kotak 9 (sembilan), 8 (delapan), dan 7 (tujuh) yang disiapkan untuk menduduki jabatan target di Lingkungan BPKP.
11. Suksesor (*successor*) adalah talenta yang dicalonkan menjadi pengganti pejabat yang menduduki jabatan target saat ini dan disiapkan untuk mendudukinya pada saat jabatan tersebut lowong dan/atau sesuai kebutuhan.

12. Analisis Kebutuhan Talenta adalah tahapan penghitungan jumlah kebutuhan talenta yang akan dikembangkan dalam manajemen talenta.
13. Identifikasi Talenta adalah rangkaian kegiatan seleksi berdasarkan kriteria yang telah ditentukan untuk memperoleh kandidat talenta yang akan diajukan ke dalam Forum Pimpinan.
14. Penetapan Talenta adalah tahapan penetapan kandidat talenta menjadi talenta untuk masuk ke dalam kelompok rencana suksesi melalui Forum Pimpinan setelah memenuhi kriteria yang ditetapkan dalam tahapan Identifikasi Calon Talenta.
15. Pengembangan Talenta adalah strategi pengembangan karier dan kompetensi talenta melalui *ASN corporate university*, *GIA corporate university*, sekolah kader, tugas belajar, dan bentuk pengembangan kompetensi lainnya.
16. *Individual Development Plan* adalah dokumen yang berisi rencana kegiatan pengembangan kompetensi yang dibuat spesifik untuk setiap talenta dan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi talenta hingga mencapai standar kompetensi jabatan target.
17. Retensi talenta adalah strategi mempertahankan talenta melalui rencana suksesi, rotasi jabatan, pengayaan jabatan (*job enrichment*); perluasan jabatan (*job enlargement*), dan pemenuhan kebutuhan talenta yang disesuaikan dengan budaya kerja di Lingkungan BPKP untuk menjaga dan mengembangkan kompetensi dan kinerja talenta agar siap dalam penempatan jabatan.
18. Evaluasi Talenta adalah tahapan mengukur tingkat kesiapan Talenta untuk ditempatkan sesuai Jabatan Target setelah mengikuti Program Pengembangan Talenta.
19. Penempatan talenta adalah strategi penempatan talenta yang tepat pada jabatan target di waktu yang tepat.
20. Pemantauan Talenta adalah tahapan perolehan fakta, data, dan informasi terkait talenta yang dilakukan pada tahap pengembangan, retensi, dan penempatan.
21. Potensial adalah kepemilikan potensi/kemampuan terpendam (*underlying capabilities*) yang memungkinkan talenta untuk mengembangkan dan menerapkan kompetensi yang diperlukan dalam jabatan target yang diperkirakan dapat diperankan melalui *assessment center*, uji kompetensi, rekam jejak jabatan, dan pertimbangan lain sesuai ketentuan.

22. Kompetensi adalah kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan, dan perilaku yang perlu dimiliki oleh setiap Pegawai ASN agar dapat melaksanakan tugas secara efektif.
23. Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Standar Kompetensi Jabatan adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan seorang Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas jabatan.
24. Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.
25. Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi.
26. 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.
27. Uji Kompetensi adalah pengukuran dan penilaian kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural pegawai ASN dalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatannya.
28. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap ASN pada organisasi/unit.
29. Penilaian Kinerja adalah penilaian terhadap kinerja yang merupakan penggabungan nilai Sasaran Kinerja Pegawai dan nilai Perilaku Kerja sesuai peraturan perundang- perundangan.
30. Rotasi Jabatan (*job rotation*) adalah pemindahan talenta secara sistematis dari satu jabatan ke jabatan lain dengan uraian tugas yang berbeda-beda (sesuai dengan yang tercantum dalam dokumen Uraian Jabatan) dengan tujuan untuk meningkatkan variasi pengalaman dan kompetensi yang dibutuhkan untuk menduduki suatu Jabatan Target.
31. Perluasan Jabatan (*job enlargement*) adalah peningkatan kinerja talenta melalui penambahan tugas dan fungsi dalam lingkup jabatan yang sama.

32. Pengayaan Jabatan (*job enrichment*) adalah peningkatan motivasi talenta melalui pengayaan peran dan tanggung jawab, serta pengakuan dan penghargaan dalam jabatan.
33. *ASN Corporate University* adalah entitas kegiatan pengembangan kompetensi ASN yang berperan sebagai sarana strategis untuk mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional dalam bentuk penanganan isu-isu strategis melalui proses pembelajaran tematik dan terintegrasi dengan melibatkan Instansi Pemerintah terkait dan tenaga ahli dari dalam/luar Instansi Pemerintah.
34. *Government Internal Auditor Corporate University* (GIA Corpu) adalah entitas kegiatan pengembangan kompetensi ASN BPKP yang berperan sebagai sarana strategis untuk mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional dalam bentuk penanganan isu-isu strategis melalui proses pembelajaran tematik dan terintegrasi dengan melibatkan Instansi Pemerintah terkait dan tenaga ahli dari dalam/luar Instansi Pemerintah.
35. Sekolah Kader adalah sistem pengembangan kompetensi yang bertujuan untuk menyiapkan pejabat administrator melalui jalur percepatan peningkatan jabatan.

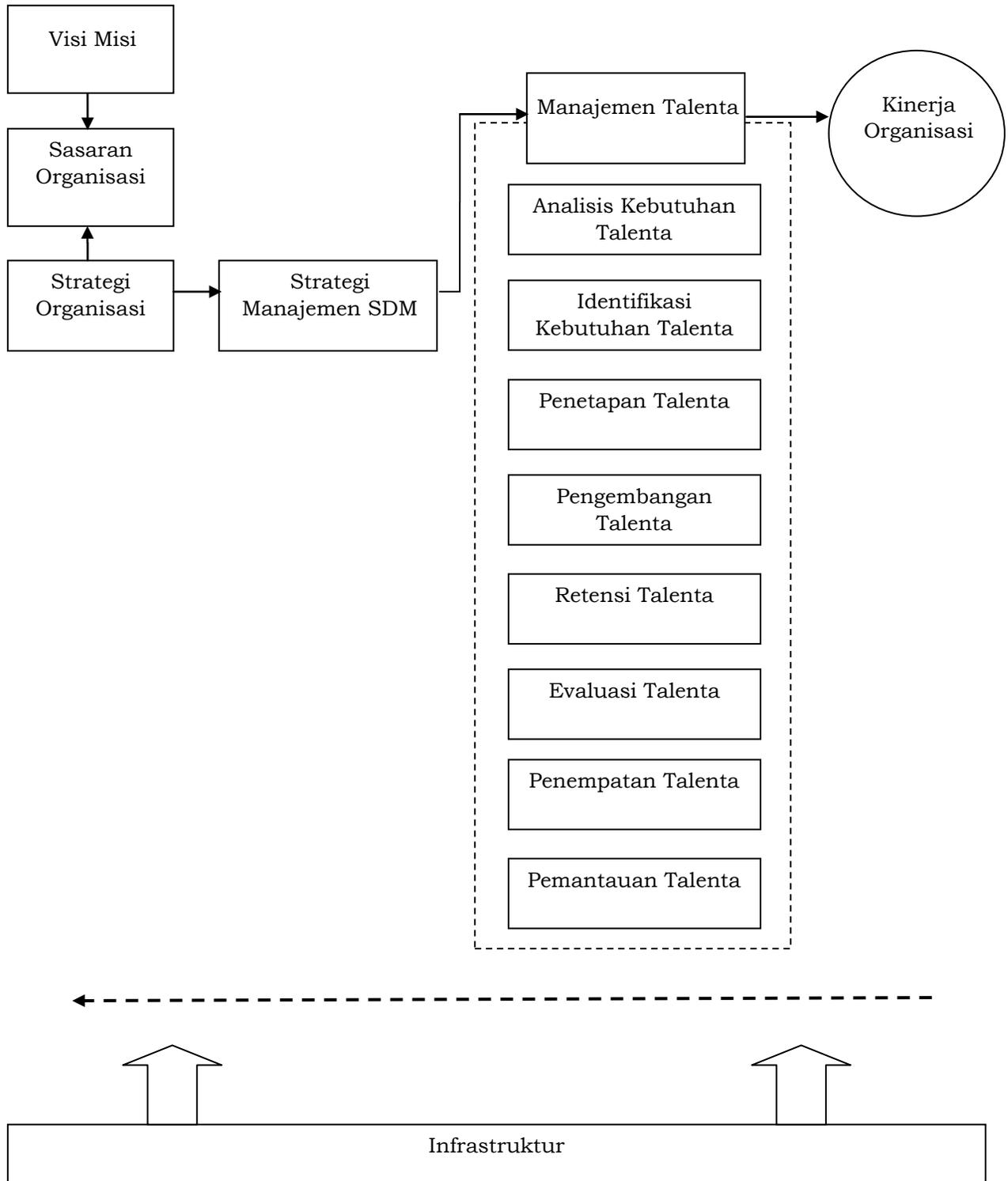
#### F. Sasaran

Sasaran disusunnya Peraturan BPKP tentang Manajemen Talenta di lingkungan BPKP adalah:

1. Tercapainya persamaan persepsi antar pihak terkait dalam penyelenggaraan Manajemen Talenta di lingkungan BPKP;
2. Memudahkan koordinasi antar pihak terkait dalam penyelenggaraan Manajemen Talenta di lingkungan BPKP; dan
3. Terselenggaranya Manajemen Talenta di lingkungan BPKP yang efektif dan efisien.

## BAB II GAMBARAN UMUM MANAJEMEN TALENTA

### A. Kerangka Kerja



Gambar 1. Kerangka Kerja Manajemen Talenta

Manajemen Talenta tidak hanya harus berjalan berdampingan dengan program-program dan sistem-sistem lain di dalam organisasi, melainkan juga harus dapat mendukung dan selaras dengan program-program dan

sistem-sistem lain tersebut. Agar optimal, Manajemen Talenta harus didorong oleh strategi organisasi dan strategi manajemen SDM sehingga pada gilirannya akan membantu mendorong kinerja organisasi.

BPKP merupakan instansi pemerintah yang bergerak di bidang jasa/pelayanan. Hal ini mengakibatkan kualitas output dan kinerja BPKP akan sangat bergantung pada kualitas SDM yang dimiliki. Sebagai upaya mewujudkan manajemen SDM yang handal untuk menghasilkan SDM yang berkualitas, BPKP perlu menyusun strategi manajemen SDM yang berdasarkan pada rencana strategis BPKP dengan mengacu pada rencana pembangunan jangka menengah dan jangka panjang nasional.

Strategi tersebut harus disusun dengan memperhatikan prinsip Manajemen Talenta, yaitu objektif, terencana, terbuka, tepat waktu, akuntabel, bebas dari intervensi politik, dan bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme agar menghasilkan talenta yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

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, perlu pemilihan strategi dalam mengidentifikasi suksesor melalui Manajemen Talenta untuk menjamin kesinambungan organisasi.

Kinerja organisasi yang dihasilkan selanjutnya akan menjadi pertimbangan dalam penyusunan strategi organisasi dan strategi manajemen SDM yang baru. Kinerja organisasi juga dapat digunakan sebagai ukuran efektivitas pelaksanaan Manajemen Talenta.

## B. Infrastruktur

Pelaksanaan Manajemen Talenta di lingkungan BPKP didukung dengan infrastruktur yang terdiri dari:

1. peta jabatan yang sedang/akan lowong dan jabatan kritikal;
2. profil kandidat talenta;
3. forum pimpinan;
4. standar metode dan penilaian dalam metode *assessment center* dan uji kompetensi sesuai ketentuan nasional;
5. standar kompetensi jabatan BPKP;
6. standar penilaian kinerja riil;
7. pola karier;
8. program pengembangan talenta;

9. panitia seleksi;
10. basis data sumber daya manusia (SDM);
11. sistem informasi Manajemen Talenta ASN; dan
12. anggaran.

### C. Kelembagaan

1. Sekretaris Utama bertanggung jawab atas pengelolaan Manajemen Talenta. Dalam menjalankan tugas sebagai penanggung jawab Manajemen Talenta, Sekretaris Utama berwenang untuk:
  - a. melaksanakan koordinasi dan harmonisasi penyelenggaraan Manajemen Talenta di lingkungan BPKP;
  - b. melakukan internalisasi Manajemen Talenta kepada seluruh Pegawai ASN di lingkungan BPKP secara menyeluruh dan integral dengan dibantu oleh Pelaksana Manajemen Talenta;
  - c. melakukan pemantauan dan evaluasi Manajemen Talenta; dan
  - d. menyampaikan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan Manajemen Talenta kepada Kepala BPKP.
2. Biro yang mengampu manajemen sumber daya manusia bertugas mengelola Manajemen Talenta di lingkungan BPKP. Pengelola Manajemen Talenta terdiri dari:
  - a. Kepala Biro yang mengampu manajemen sumber daya manusia sebagai Pimpinan Pengelola Manajemen Talenta bertugas mengarahkan pelaksanaan Manajemen Talenta dan bertanggung jawab kepada Penanggung Jawab Manajemen Talenta atas pelaksanaan Manajemen Talenta.
  - b. Bagian yang mengampu perencanaan, pengembangan dan penilaian kompetensi sumber daya manusia, bertugas:
    - 1) menyelenggarakan penilaian potensi dan kompetensi PNS BPKP;
    - 2) menyelenggarakan sekaligus menjadi koordinator Identifikasi Kandidat Talenta dengan dibantu oleh bagian yang mengampu urusan manajemen data dan kinerja sumber daya manusia dan bagian yang mengampu urusan mutasi dan pemberhentian sumber daya manusia;
    - 3) menjadi koordinator Pengembangan Talenta yang diselenggarakan secara teknis oleh ASN *corporate university*, GIA *corporate university*, unit-unit kerja teknis, *cross-functional team*

- dan satuan tugas (*task force*), Puslitbangwas, dan instansi/pihak lain di luar BPKP;
- 4) menjadi koordinator pelaksanaan Retensi Talenta; dan
  - 5) membantu Bagian yang mengampu urusan mutasi dan pemberhentian sumber daya manusia dalam menyelenggarakan Analisis Kebutuhan Talenta dan Penempatan Talenta.
- c. Bagian yang mengampu urusan pengangkatan dan jabatan bertugas menyiapkan bahan penyusunan rencana pengangkatan, penyiapan administrasi pengangkatan dan penggajian ASN, serta pengelolaan jabatan.
- d. Bagian yang mengampu urusan mutasi dan pemberhentian sumber daya manusia bertugas:
- 1) menyelenggarakan sekaligus menjadi koordinator Analisis Kebutuhan Talenta dengan dibantu oleh bagian yang mengampu perencanaan, pengembangan dan penilaian kompetensi sumber daya manusia dan bagian yang mengampu urusan manajemen data dan kinerja sumber daya manusia;
  - 2) menyelenggarakan Penetapan Talenta dengan dibantu oleh bagian yang mengampu perencanaan, pengembangan dan penilaian kompetensi sumber daya manusia dan bagian yang mengampu urusan manajemen data dan kinerja sumber daya manusia;
  - 3) mengkoordinasikan penyelenggaraan Evaluasi Talenta;
  - 4) menyelenggarakan sekaligus menjadi koordinator Penempatan Talenta; dan
  - 5) membantu bagian yang mengampu perencanaan, pengembangan dan penilaian kompetensi sumber daya manusia dalam menyelenggarakan Identifikasi Kandidat Talenta.
- e. Bagian yang mengampu urusan manajemen data dan kinerja sumber daya manusia, bertugas:
- 1) menyelenggarakan sekaligus menjadi koordinator penilaian kinerja ASN BPKP;
  - 2) membantu bagian yang mengampu perencanaan, pengembangan dan penilaian kompetensi sumber daya manusia dalam menyelenggarakan Identifikasi Kandidat Talenta; dan

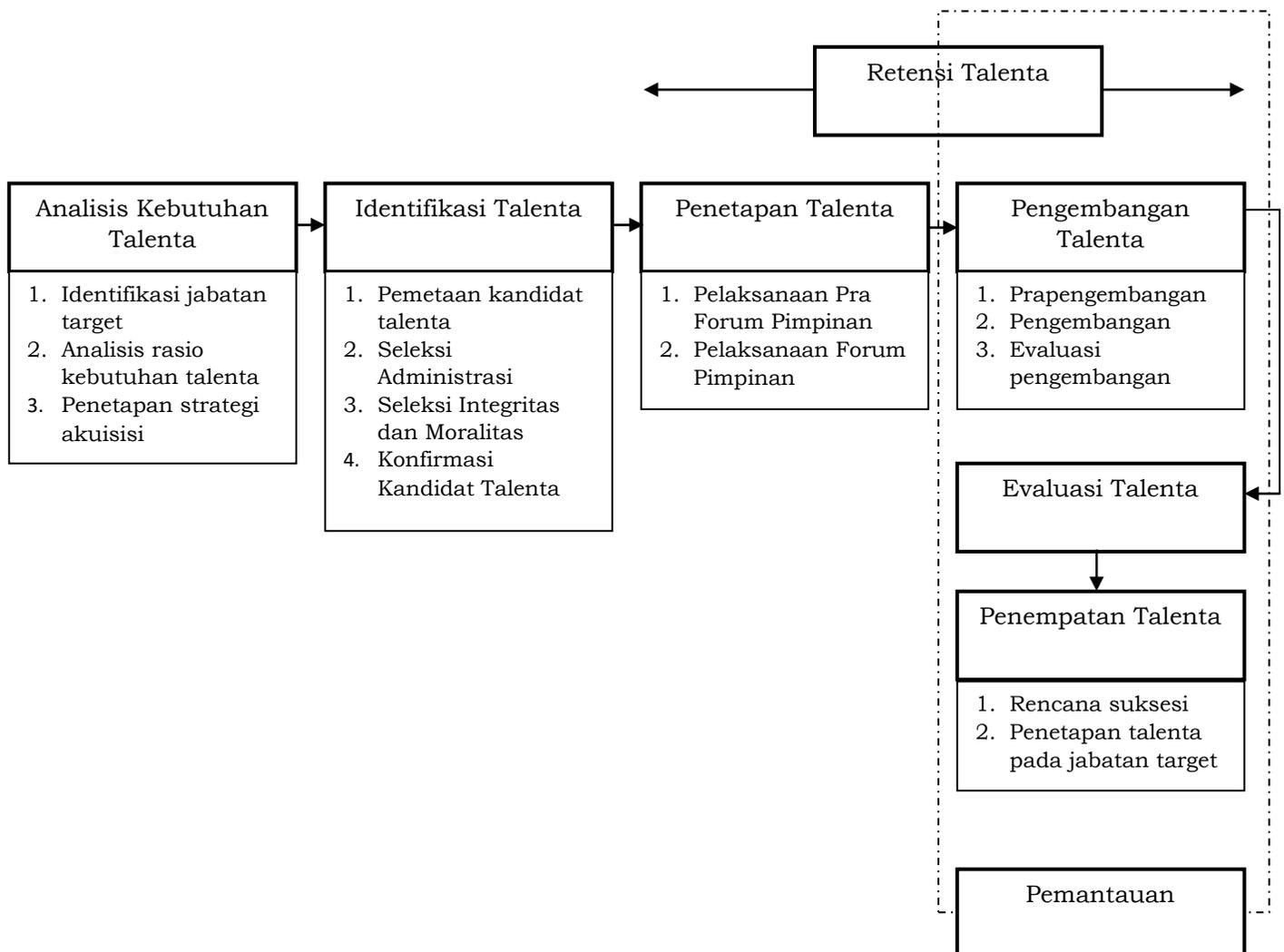
- 3) membantu bagian yang mengampu urusan mutasi dan pemberhentian sumber daya manusia dalam menyelenggarakan Evaluasi Talenta.
3. Pimpinan Unit Eselon II bertanggung jawab untuk melakukan internalisasi Manajemen Talenta kepada seluruh pegawai di unitnya secara menyeluruh dan integral.
4. Biro yang mengampu urusan perencanaan strategis dan manajemen kinerja organisasi bertugas membantu Pengelola Manajemen Talenta dalam melaksanakan identifikasi jabatan target pada tahapan Analisis Kebutuhan Talenta.
5. Pusat yang mengampu penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan pengawasan memiliki peran sebagai berikut:
  - a. bertanggung jawab menyusun *organizational learning blue print*, kurikulum diklat sesuai dengan kebutuhan *Human Capital Development Plan* dan standar kompetensi jabatan;
  - b. selaku pengelola *GIA Corpu*, menjadi penyedia utama pembelajaran *in class training* untuk pengembangan kompetensi talenta;
  - c. menyediakan LMS 2.0 yang sudah memiliki menu mentoring dan *Individual Development Plan*, sehingga pembelajaran dalam *GIA Corpu* selaras dengan kebutuhan pengembangan kompetensi talenta; dan
  - d. secara bertahap melaksanakan evaluasi Kirkpatrick sehingga mencapai Level 4.
6. Pusat yang mengampu urusan penelitian dan pengembangan pengawasan memiliki peran sebagai berikut:
  - a. menyelenggarakan penelitian dan pengembangan yang mendukung pengembangan Manajemen Talenta; dan
  - b. menyediakan pengetahuan untuk meningkatkan kompetensi talenta melalui KMS (*Knowledge Management System*).

Bagan Alur (*flowchart*) kerangka kerja dan masing-masing unit pengampu digambarkan pada Lampiran Manajemen Talenta Nomor 3.

BAB III  
PELAKSANAAN MANAJEMEN TALENTA

A. Alur Manajemen Talenta

Manajemen Talenta di lingkungan BPKP adalah sistem manajemen karier ASN yang meliputi tahapan Analisis Kebutuhan Talenta, Identifikasi Talenta, Penetapan Talenta, Pengembangan Talenta, Retensi Talenta, Evaluasi Talenta, Penempatan Talenta dan Pemantauan Talenta yang diprioritaskan untuk menduduki jabatan target berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja tertinggi melalui alur sebagai berikut:



Gambar 2. Alur Manajemen Talenta

B. Analisis Kebutuhan Talenta

Analisis kebutuhan talenta merupakan tahapan perhitungan jumlah kebutuhan talenta yang akan dikelola dalam Manajemen Talenta. Tahapan ini terdiri dari:

1. Identifikasi jabatan target

- a. Identifikasi jabatan target dilakukan untuk menentukan jabatan pimpinan tinggi dan jabatan administrasi setingkat lebih tinggi yang sedang/akan lowong atau jabatan kritikal yang akan diisi.
- b. Jabatan kritikal merupakan jabatan inti BPKP yang memenuhi karakteristik:
  - 1) strategis dan berkaitan langsung dengan strategi organisasi serta perkembangan lingkungan;
  - 2) memerlukan kompetensi yang sesuai dengan *core business*;
  - 3) membutuhkan kinerja yang tinggi;
  - 4) memberi peluang pembelajaran yang tinggi;
  - 5) mendorong perubahan dan percepatan pembangunan dan pelayanan publik; dan
  - 6) sesuai kebutuhan prioritas nasional.
- c. Pejabat Pembina Kepegawaian menetapkan jabatan kritikal dan Standar Kompetensi Jabatan serta melaporkannya kepada Menteri.
- d. Hasil identifikasi jabatan target adalah peta jabatan yang sedang/akan lowong dan jabatan kritikal. Peta ini akan digunakan sebagai dasar dalam melakukan penempatan talenta.

2. Analisis rasio kebutuhan talenta

Analisis rasio kebutuhan talenta merupakan ukuran perbandingan antara jumlah jabatan target dengan jumlah talenta yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan target. Rasio kebutuhan talenta yang digunakan adalah minimal 1:3, angka 1 menunjukkan rasio jabatan target, sedangkan angka 3 menunjukkan rasio kebutuhan talenta.

3. Penetapan strategi akuisisi

Setelah dilakukan identifikasi jabatan target dan analisis rasio kebutuhan talenta, tahapan selanjutnya adalah menyusun strategi untuk mendapatkan talenta. Strategi akuisisi talenta disusun dengan menentukan seluruh/sebagian pilihan sebagai berikut:

- a. membangun talenta internal instansi;
- b. merekrut talenta baru (Calon PNS dan/atau PPPK);
- c. mutasi dan/atau promosi talenta dari instansi lain;
- d. penugasan atau penugasan khusus talenta.

Pejabat Pembina Kepegawaian menetapkan strategi akuisisi talenta sebagai dasar dalam melakukan identifikasi talenta.

### C. Identifikasi Talenta

Identifikasi talenta bertujuan untuk menyaring kandidat talenta yang berasal dari PNS di lingkungan BPKP. Oleh karena itu, tahapan ini dilakukan untuk jabatan target yang akan diisi melalui talenta internal instansi sebagai strategi akuisisi talenta.

Tahapan identifikasi talenta terdiri dari:

#### 1. Pemetaan kandidat talenta

- a. Pemetaan kandidat talenta bertujuan untuk memetakan sebaran kualitas kandidat talenta berdasarkan potensial dan kinerja pada kotak Manajemen Talenta. Kotak Manajemen Talenta sebagaimana tercantum pada Lampiran Manajemen Talenta Nomor 1.
- b. Potensial dinilai dari hasil penilaian:
  - 1) Potensi yang sekurang-kurangnya meliputi kemampuan intelektual, kemampuan interpersonal, kesadaran diri (*self awareness*), kemampuan berpikir kritis dan strategis (*critical and strategic thinking*), kemampuan menyelesaikan permasalahan (*problem solving*), kecerdasan emosional (*emotional quotient*), kemampuan belajar cepat dan mengembangkan diri (*growth mindset*), serta motivasi dan komitmen (*grit*) talenta;
  - 2) Kompetensi yang meliputi kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural;
  - 3) Rekam jejak jabatan, antara lain aspek pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan, pengalaman dalam jabatan, serta integritas dan moralitas; dan
  - 4) Pertimbangan lain yang terdiri dari kualifikasi pendidikan sesuai rumpun jabatan, preferensi karier, dan pengalaman kepemimpinan organisasi.
- c. Kinerja dinilai dari hasil penilaian kinerja selama melaksanakan tugas jabatan yang terdistribusi dalam unit dan/atau instansi.
- d. Pemetaan kandidat talenta dilakukan terhadap seluruh pegawai pada setiap level jabatan, yaitu jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrator, jabatan pengawas, jabatan fungsional, dan jabatan pelaksana.

#### 2. Seleksi administrasi

Merupakan proses seleksi kandidat talenta berdasarkan syarat administratif jabatan target. Kriteria syarat administratif berdasarkan peraturan perundang-undangan dan peraturan internal BPKP.

3. Seleksi integritas dan moralitas

Tahapan ini dilaksanakan untuk memilih kandidat talenta yang:

- a. tidak sedang menjalani hukuman disiplin;
- b. tidak pernah melakukan pelanggaran disiplin terkait jabatan; atau
- c. tidak sedang dalam proses pemeriksaan atas dugaan pelanggaran disiplin.

Kandidat talenta yang sedang menjalani hukuman disiplin atau pernah melakukan pelanggaran disiplin terkait jabatan atau sedang dalam proses pemeriksaan atas dugaan pelanggaran disiplin dinyatakan tidak lulus seleksi rekam jejak.

4. Konfirmasi kandidat talenta

Kandidat talenta yang telah melalui proses pemetaan, seleksi administrasi, dan seleksi rekam jejak dan integritas, dimintakan konfirmasi kepada Unit Eselon II yang membawahi kandidat talenta terkait dengan profil kandidat talenta, yang sekurang-kurangnya berisi data potensial, kinerja, kesehatan dan pertimbangan perubahan data.

D. Penetapan Talenta

Penetapan talenta dilakukan melalui mekanisme Forum Pimpinan.

1. Pelaksanaan Pra Forum Pimpinan

- a. Pembahasan jumlah jabatan target dengan mempertimbangkan sekurang-kurangnya pola mutasi dan rumpun jabatan (*job family*);
- b. Pembahasan perbandingan jumlah jabatan target dengan jumlah kandidat talenta untuk diajukan kepada Forum Pimpinan; dan
- c. pembahasan hasil konfirmasi kandidat talenta dan penetapan daftar terpilih kandidat yang berada pada kotak Manajemen Talenta 9, 8, dan 7 untuk dibahas dalam Forum Pimpinan. (Kotak Manajemen Talenta dapat dilihat pada Lampiran Manajemen Talenta Nomor 1).

2. Pelaksanaan Forum Pimpinan

- a. Forum Pimpinan menetapkan jabatan target yang akan diisi oleh talenta dan menetapkan talenta dari daftar terpilih kandidat talenta.
- b. Penetapan talenta dituangkan dalam Berita Acara dan ditandatangani oleh seluruh anggota Forum Pimpinan yang hadir dengan paling kurang mencantumkan:
  - 1) Keputusan Forum Pimpinan;
  - 2) Daftar talenta yang telah disepakati Forum Pimpinan untuk masuk ke dalam kelompok rencana suksesi; dan

3) Jabatan target yang akan diisi oleh talenta.

#### E. Pengembangan Talenta

Pengembangan talenta bertujuan untuk mempersiapkan talenta untuk menduduki jabatan target. Target yang ingin dicapai melalui pengembangan talenta adalah tercapainya kompetensi dan karakter kepemimpinan yang diperlukan talenta untuk menduduki jabatan target.

Kandidat talenta yang tidak masuk sebagai talenta untuk kelompok rencana suksesi mendapatkan pengembangan untuk meningkatkan kinerja dan kompetensinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan peraturan internal BPKP yang berlaku.

Pengembangan kompetensi talenta terdiri dari tiga tahapan yaitu:

##### 1. Prapengembangan

Prapengembangan merupakan tahap awal pengembangan talenta. Tahap ini bertujuan untuk mempersiapkan talenta dan mentor dalam mengikuti program pengembangan yang telah ditetapkan.

##### 2. Pengembangan talenta

###### a. *Individual Development Plan* (IDP)

IDP adalah dokumen yang berisi rencana kegiatan pengembangan yang dibuat spesifik untuk setiap talenta dan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi talenta hingga mencapai standar kompetensi jabatan target.

IDP disusun oleh talenta bersama dengan mentor untuk memastikan talenta mendapatkan peningkatan kompetensi sesuai dengan standar kompetensi jabatan target. Dalam proses ini mentor berperan untuk memastikan pengembangan kompetensi yang akan dijalani talenta berlangsung secara sistematis, efektif dan efisien.

###### b. Pelaksanaan *Individual Development Plan*

Kegiatan ini merupakan inti dari program pengembangan talenta yang dilaksanakan melalui akselerasi karier, peningkatan kualifikasi, dan pengembangan kompetensi.

Akselerasi karier dilaksanakan melalui sekolah kader, peningkatan kualifikasi dilaksanakan melalui tugas belajar, sedangkan pengembangan kompetensi dilaksanakan melalui *ASN corporate university* dan *GIA corporate university*, pembelajaran di dalam dan di luar kantor, dan bentuk pengembangan kompetensi lainnya.

Selama kegiatan ini berlangsung, talenta harus tetap melaksanakan tugas rutin sesuai dengan bidang tugasnya.

3. Evaluasi pengembangan talenta

Evaluasi merupakan penilaian secara sistematis untuk mendapatkan umpan balik tentang pelaksanaan program pengembangan talenta. Evaluasi terkait program pengembangan talenta dilakukan oleh talenta, mentor dan penyelenggara program pengembangan.

F. Retensi Talenta

1. Retensi talenta bertujuan untuk:

- a. mempertahankan posisi talenta dalam kelompok rencana suksesi sebagai suksesor yang akan menduduki jabatan target;
- b. meningkatkan motivasi dan komitmen talenta agar menunjukkan potensi dan kinerja optimal; dan
- c. mengurangi timbulnya ketidakpuasan kerja dari talenta.

2. Retensi talenta dilaksanakan melalui rencana suksesi, rotasi jabatan, pengayaan jabatan (*job enrichment*), perluasan jabatan (*job enlargement*), dan penghargaan.

3. Pelaksanaan retensi talenta didasarkan atas Peraturan Badan terkait penghargaan dan perlindungan pegawai.

G. Evaluasi Talenta

1. Evaluasi talenta adalah tahapan pengukuran kesiapan talenta untuk ditempatkan pada jabatan target.

2. Komponen evaluasi talenta diperoleh dari hasil penilaian kualifikasi, rekam jejak, kinerja talenta pada tahun berjalan, kompetensi talenta setelah program pengembangan, dan hasil uji kelayakan dan kepatutan.

3. Uji kelayakan dan kepatutan dilakukan oleh:

- a. Panitia Seleksi untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dan Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama,
- b. Tim Penilai Kinerja untuk Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas.

4. Uji kelayakan dan kepatutan talenta merupakan wawancara dan/atau metode lain yang dilakukan oleh Panitia Seleksi atau Tim Penilai Kinerja dengan tujuan untuk memastikan hasil capaian kinerja dan peningkatan kompetensi talenta.

5. Hasil penilaian tersebut setelah dikompilasi akan diklasifikasikan ke dalam 3 (tiga) kategori kesiapan talenta, sebagai berikut:

a. *Ready Now*

Talenta telah memenuhi kriteria untuk ditempatkan pada jabatan target;

b. *Ready Future*

Talenta masih membutuhkan pelatihan dan pengembangan kompetensi lebih lanjut untuk dapat ditempatkan pada jabatan target; dan

c. *Ready Later*

Talenta belum memenuhi kriteria untuk ditempatkan pada jabatan target. Talenta pada kategori ini masih memerlukan pelatihan dan pengembangan kompetensi yang intensif.

Hasil evaluasi talenta akan menjadi bahan dalam menyusun rencana suksesi.

## H. Penempatan Talenta

Penempatan talenta dilaksanakan berdasarkan rencana suksesi dengan mengacu pada perumpunan berdasarkan kebutuhan strategis BPKP dan/atau arah pembangunan prioritas nasional jangka menengah dan jangka panjang.

### 1. Rencana suksesi

a. Rencana suksesi memuat nama-nama suksesor dalam kelompok rencana suksesi, urutan penempatan suksesor dalam jabatan target, dan proyeksi penempatan (posisi dan waktu).

b. Pejabat Pembina Kepegawaian menominasikan talenta yang masuk dalam kelompok rencana suksesi untuk mengisi jabatan target.

c. Pejabat Pembina Kepegawaian menetapkan rencana suksesi.

d. Talenta yang akan diusulkan untuk menjadi suksesor adalah talenta yang masuk dalam kategori *Ready Now*.

e. Talenta *Ready Future* akan diberi kesempatan satu periode lagi untuk mengikuti program pengembangan apabila pada periode saat ini belum memenuhi syarat untuk menjadi suksesor.

f. Talenta *Ready Later* harus melalui proses Manajemen Talenta dari awal apabila pada periode saat ini belum memenuhi syarat untuk menjadi suksesor.

2. Penetapan talenta pada jabatan target
  - a. Forum Pimpinan memberikan pertimbangan penempatan talenta dalam dan dari jabatan target kepada Pejabat Pembina Kepegawaian.
  - b. Pejabat Pembina Kepegawaian menetapkan penempatan suksesor berdasarkan rencana suksesi.

Dalam hal dibutuhkan talenta dalam waktu cepat dan/atau dibutuhkan talenta dengan keahlian/kompetensi tertentu, dapat dilakukan pencarian talenta melalui mekanisme mutasi/rotasi antar instansi atau penempatan talenta melalui mekanisme penugasan atau penugasan khusus.

I. Hal-hal yang menyebabkan talenta dikeluarkan dari kelompok rencana suksesi

Talenta dapat dikeluarkan dari kelompok rencana suksesi apabila antara lain:

1. mengundurkan diri sebagai talenta;
2. dijatuhi hukuman disiplin, baik tingkat ringan, sedang, atau berat;
3. dalam proses pemeriksaan atas dugaan pelanggaran disiplin;
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 dalam jangka waktu sama dengan atau lebih dari 1 (satu) bulan;
7. ditugaskan belajar;
8. pindah instansi ke luar BPKP; atau
9. berdasarkan pertimbangan yang diambil dalam Forum Pimpinan.

J. Pemantauan Talenta

Pemantauan talenta dilakukan pada tahap pengembangan, retensi, dan penempatan. Suksesor yang telah ditempatkan pada jabatan target dilakukan monitoring dan evaluasi selama 3 (tiga) tahun.

## BAB IV

### INTERNALISASI, MONITORING DAN EVALUASI MANAJEMEN TALENTA

#### A. Internalisasi

Untuk mempercepat pemahaman dan penerapan Manajemen Talenta di BPKP diperlukan internalisasi yang dilakukan secara menyeluruh, integral dan terus menerus. Sekretaris Utama selaku pejabat yang memiliki wewenang melaksanakan koordinasi, harmonisasi, pelaksanaan, dan evaluasi Manajemen Talenta di lingkungan BPKP, melakukan internalisasi Manajemen Talenta. Hal ini termasuk melakukan sosialisasi pengelolaan Manajemen Talenta untuk memperoleh kesamaan pemahaman terkait penerapan Manajemen Talenta di seluruh unit kerja.

Dalam hal pelaksanaan proses internalisasi Manajemen Talenta di BPKP, Sekretaris Utama dibantu oleh Pengelola Manajemen Talenta. 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.

#### B. Monitoring

1. Fakta, data, dan informasi yang diperoleh dalam proses monitoring akan dijadikan sebagai rujukan bagi pimpinan dalam melakukan evaluasi terhadap Manajemen Talenta.
2. Monitoring lebih menitikberatkan pada proses pelaksanaan dan supervisi, yang meliputi pengumpulan data dan informasi tentang kesulitan dan hambatan selama proses Manajemen Talenta, serta informasi tentang metode yang tepat untuk mendapatkan gambaran ketercapaian tujuan setelah dilaksanakannya Manajemen Talenta dalam satu periode.
3. Dalam melakukan monitoring, Pengelola Manajemen Talenta berkoordinasi dengan seluruh unit kerja.
4. Laporan pelaksanaan Manajemen Talenta dibuat oleh Pengelola Manajemen Talenta pada setiap awal tahun pelaksanaan Manajemen Talenta periode berikutnya.

### C. Evaluasi

Evaluasi dilakukan untuk mengukur kemajuan yang dicapai terkait tingkat kematangan Manajemen Talenta, termasuk melakukan perencanaan, perbaikan dan memastikan tercapainya sasaran implementasi Manajemen Talenta. Evaluasi dilaksanakan secara menyeluruh atas prinsip, kerangka kerja, dan pelaksanaan Manajemen Talenta.

BAB IV  
PENUTUP

Manajemen Talenta di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan ini merupakan acuan dalam pelaksanaan Manajemen Talenta di lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, baik pusat maupun perwakilan, sesuai dengan keperluan masing-masing.

Lampiran Manajemen Talenta Nomor 1

KOTAK MANAJEMEN TALENTA

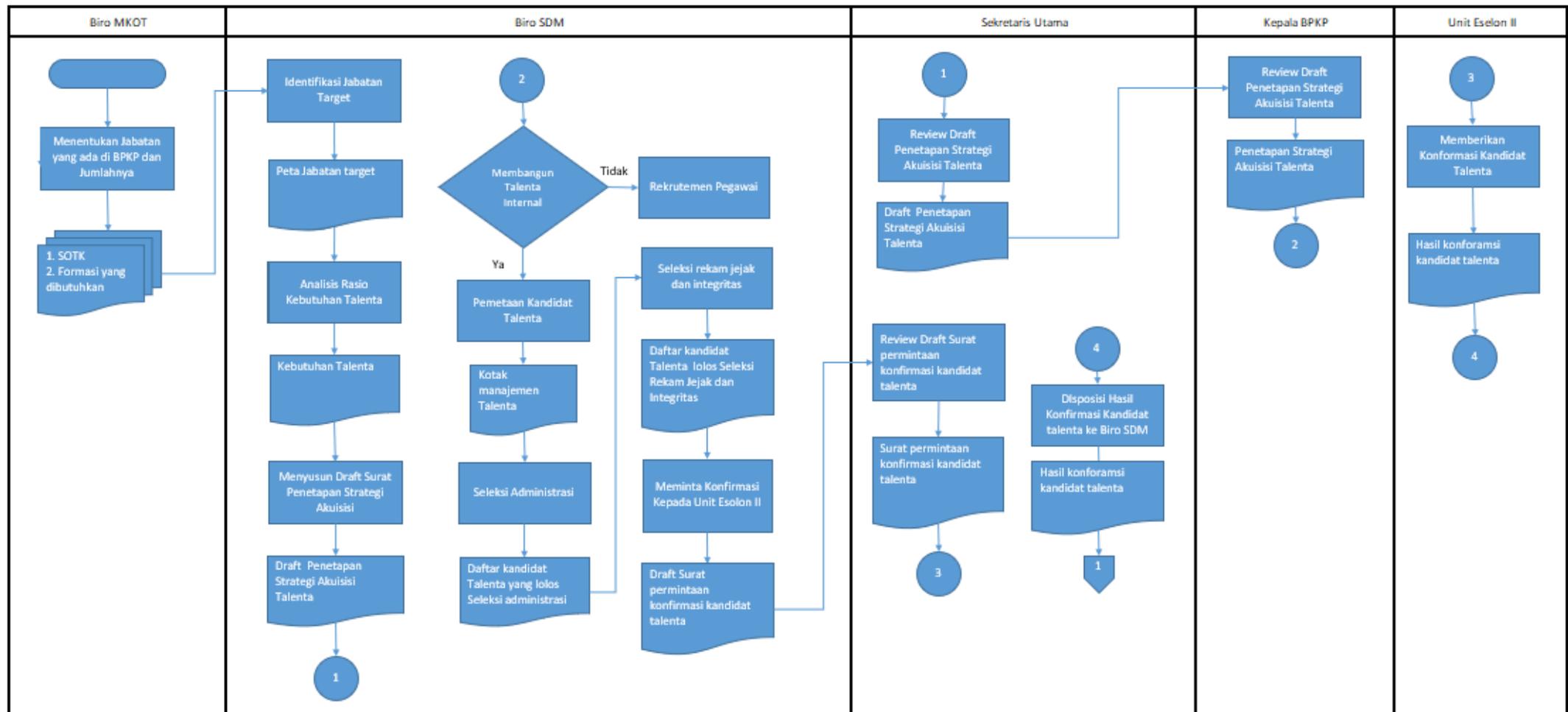
<b>KINERJA</b>	Di atas ekspektasi	<b>6</b> Kinerja di atas ekspektasi Potensial rendah	<b>8</b> Kinerja di atas ekspektasi Potensial menengah	<b>9</b> Kinerja di atas ekspektasi Potensial tinggi
	Sesuai ekspektasi	<b>3</b> Kinerja sesuai ekspektasi Potensial rendah	<b>5</b> Kinerja sesuai ekspektasi Potensial menengah	<b>7</b> Kinerja sesuai ekspektasi Potensial tinggi
	Di bawah ekspektasi	<b>1</b> Kinerja di bawah ekspektasi Potensial rendah	<b>2</b> Kinerja di bawah ekspektasi Potensial menengah	<b>4</b> Kinerja di bawah ekspektasi Potensial tinggi
		Rendah	Menengah	Tinggi
<b>POTENSIAL</b>				

Lampiran Manajemen Talenta Nomor 2

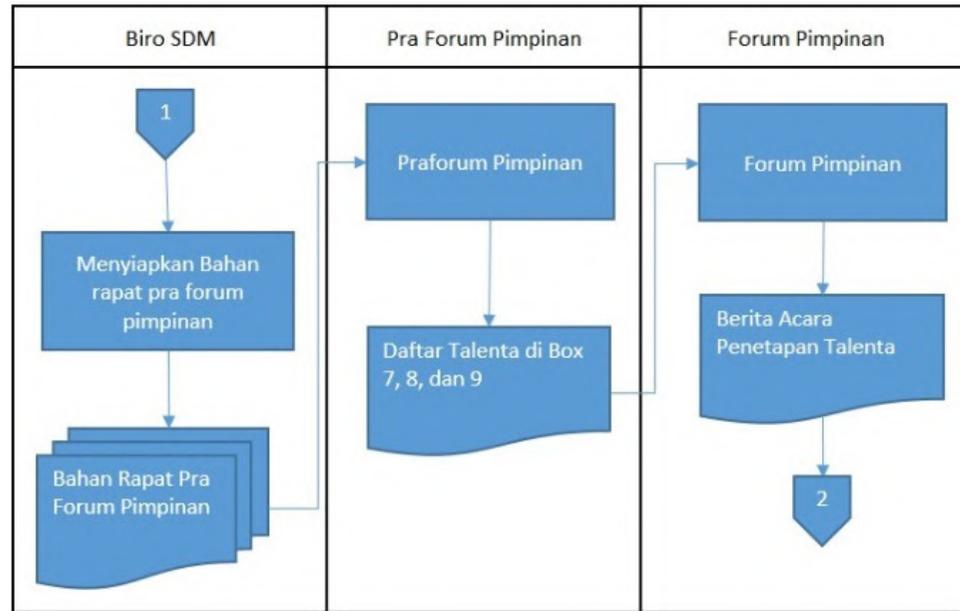
REKOMENDASI TINDAK LANJUT KOTAK MANAJEMEN TALENTA

KOTAK	KATEGORI	REKOMENDASI
9	Kinerja di atas ekspektasi Potensial tinggi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dipromosikan dan dipertahankan</li> <li>2. Masuk Kelompok Rencana Suksesi Instansi/Nasional</li> <li>3. Penghargaan</li> </ol>
8	Kinerja di atas ekspektasi Potensial menengah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dipertahankan</li> <li>2. Masuk Kelompok Rencana Suksesi BPKP</li> <li>3. Rotasi/Pengayaan jabatan</li> <li>4. Pengembangan kompetensi</li> <li>5. Tugas belajar</li> </ol>
7	Kinerja sesuai ekspektasi Potensial tinggi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dipertahankan</li> <li>2. Masuk Kelompok Rencana Suksesi BPKP</li> <li>3. Rotasi/Perluasan jabatan</li> <li>4. Bimbingan kinerja</li> </ol>
6	Kinerja di atas ekspektasi Potensial rendah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rotasi</li> <li>2. Pengembangan kompetensi</li> </ol>
5	Kinerja sesuai ekspektasi Potensial menengah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penempatan yang sesuai</li> <li>2. Bimbingan kinerja</li> <li>3. Pengembangan kompetensi</li> </ol>
4	Kinerja di bawah ekspektasi Potensial tinggi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penempatan yang sesuai</li> <li>2. Bimbingan kinerja</li> <li>3. Konseling kinerja</li> </ol>
3	Kinerja sesuai ekspektasi Potensial rendah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bimbingan kinerja</li> <li>2. Pengembangan kompetensi</li> <li>3. Penempatan yang sesuai</li> </ol>
2	Kinerja di bawah ekspektasi Potensial menengah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bimbingan kinerja</li> <li>2. Konseling kinerja</li> <li>3. Pengembangan kompetensi</li> <li>4. Penempatan yang sesuai</li> </ol>
1	Kinerja di bawah ekspektasi Potensial rendah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diproses sesuai ketentuan peraturan perundangan</li> <li>2. Konseling kinerja</li> </ol>

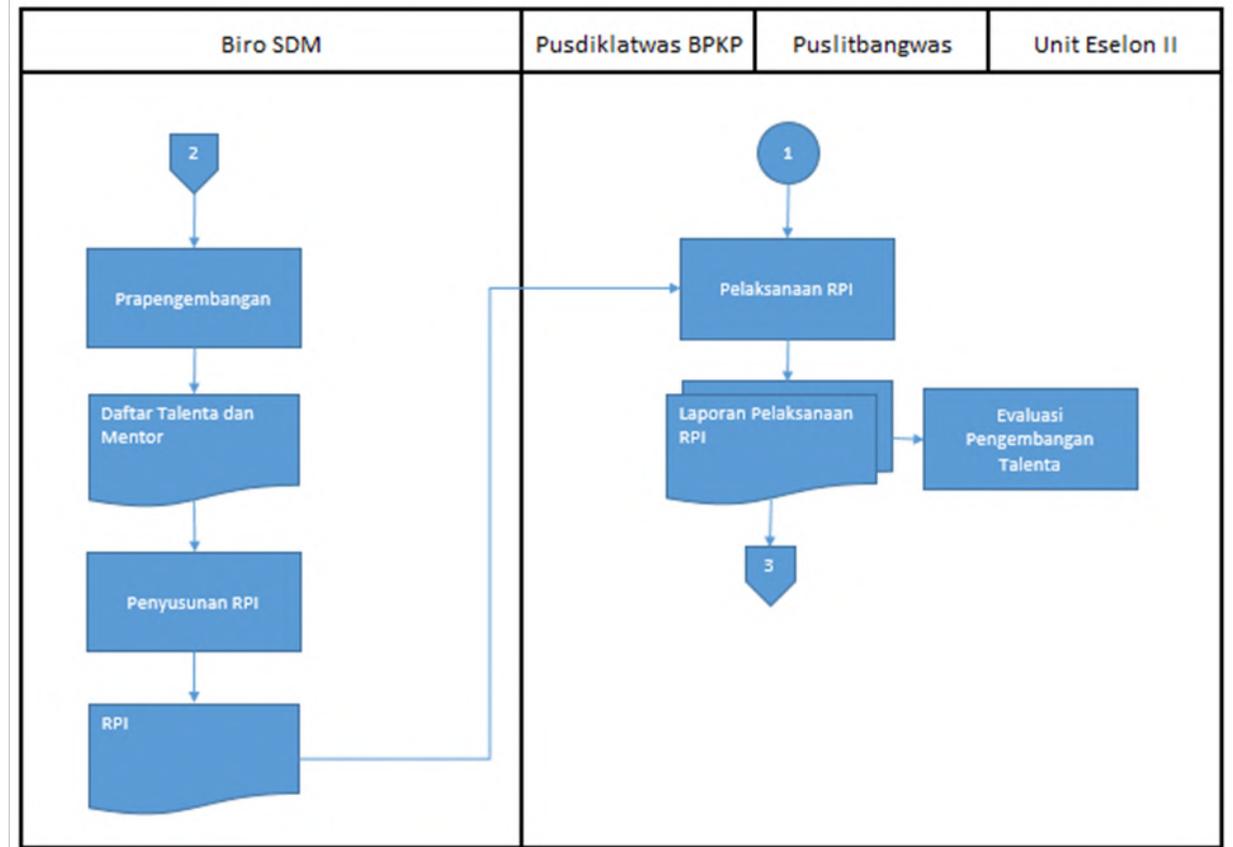
BAGAN ALUR  
ANALISIS KEBUTUHAN DAN IDENTIFIKASI TALENTA



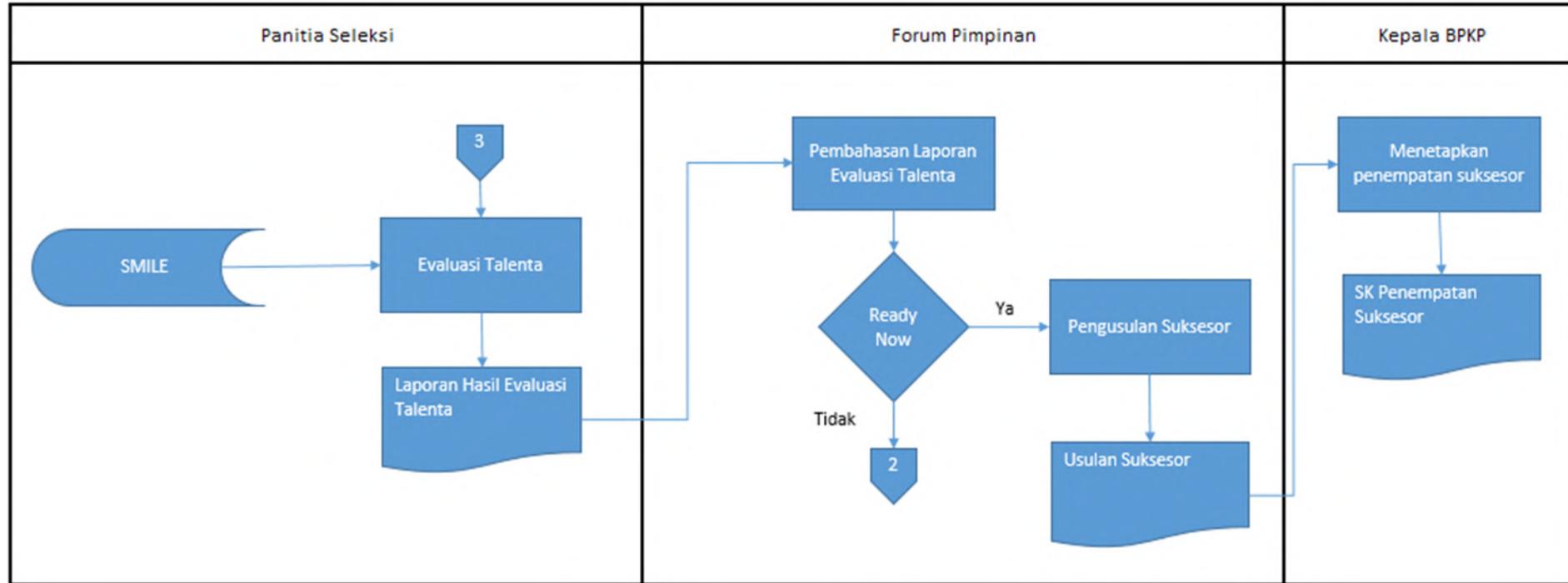
### ANALISIS KEBUTUHAN DAN IDENTIFIKASI TALENTA



### PENGEMBANGAN TALENTA



## EVALUASI TALENTA



### Keterangan Simbol

	<b>Flow Direction symbol</b> Yaitu simbol yang digunakan untuk menghubungkan antara simbol yang satu dengan simbol yang lain. Simbol ini disebut juga connecting line.		<b>Simbol Manual Input</b> Simbol untuk pemasukan data secara manual on-line keyboard		<b>Connector Symbol</b> Yaitu simbol untuk keluar - masuk atau penyambungan proses pada lembar / halaman yang berbeda.		<b>Simbol Display</b> Simbol yang menyatakan peralatan output yang digunakan yaitu layar, plotter, printer dan sebagainya.		<b>Simbol Decision</b> Simbol pemilihan proses berdasarkan kondisi yang ada.		<b>Simbol Punch Card</b> Simbol yang menyatakan bahwa input berasal dari kartu atau output ditulis ke kartu
	<b>Terminator Symbol</b> Yaitu simbol untuk permulaan (start) atau akhir (stop) dari suatu kegiatan		<b>Simbol Preparation</b> Simbol untuk mempersiapkan penyimpanan yang akan digunakan sebagai tempat pengolahan di dalam storage.		<b>Processing Symbol</b> Simbol yang menunjukkan pengolahan yang dilakukan oleh komputer		<b>Simbol disk and On-line Storage</b> Simbol yang menyatakan input yang berasal dari disk atau disimpan ke disk.		<b>Simbol Input-Output</b> Simbol yang menyatakan proses input dan output tanpa tergantung dengan jenis peralatannya		<b>Simbol Dokumen</b> Simbol yang menyatakan input berasal dari dokumen dalam bentuk kertas atau output dicetak ke kertas.
	<b>Connector Symbol</b> Yaitu simbol untuk keluar - masuk atau penyambungan proses dalam lembar / halaman yang sama.		<b>Simbol Predefine Proses</b> Simbol untuk pelaksanaan suatu bagian (sub-program)/prosedure		<b>Simbol Manual Operation</b> Simbol yang menunjukkan pengolahan yang tidak dilakukan oleh komputer		<b>Simbol magnetik tape Unit</b> Simbol yang menyatakan input berasal dari pita magnetik atau output disimpan ke pita magnetik				

