



BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA

No.788, 2015

KEMHAN. Karier Pegawai. Manajemen.

PERATURAN MENTERI PERTAHANAN REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 3 TAHUN 2015
TENTANG
MANAJEMEN KARIER PEGAWAI
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PERTAHANAN
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
MENTERI PERTAHANAN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa untuk menjamin kualitas, objektivitas pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai pada Kementerian Pertahanan secara profesional dan proporsional dalam dan dari jabatan, kenaikan pangkat, serta pendidikan, diperlukan manajemen karier pegawai di lingkungan Kementerian Pertahanan;
- b. bahwa manajemen karier pegawai di lingkungan Kementerian Pertahanan berperan dalam pembinaan karier pegawai untuk memberikan pertimbangan kepada pejabat kepegawaian;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pertahanan tentang Manajemen Karier Pegawai di Lingkungan Kementerian Pertahanan;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4439);

2. 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);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 197, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4018) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4194);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2010 tentang Administrasi Prajurit Tentara Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 50, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5120);
5. Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 41 Tahun 2014 tentang Pembinaan Pegawai Negeri Sipil Kementerian Pertahanan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1259);
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pusat (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 477);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI PERTAHANAN TENTANG MANAJEMEN KARIER PEGAWAI DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PERTAHANAN.

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Manajemen Karier adalah proses pengelolaan karier pegawai yang meliputi kegiatan perencanaan karier, pengembangan karier, penetapan karier, dan manajemen bakat istimewa.
2. Karier adalah perjalanan jenjang jabatan dan atau kepangkatan seorang Pegawai yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

3. Kementerian Pertahanan yang selanjutnya disebut Kemhan adalah Kementerian Negara yang membidangi urusan pertahanan dalam pemerintahan.
4. Pegawai Kemhan adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Anggota Tentara Nasional Indonesia (TNI) yang ditugaskan di Kemhan.
5. Pegawai Negeri Sipil Kemhan adalah PNS yang bekerja di lingkungan Kemhan, Mabes TNI, dan Angkatan yang pembinaannya merupakan kewenangan Menhan.
6. Jabatan adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, dan wewenang seorang pegawai dalam memimpin suatu satuan organisasi negara.
7. Jabatan Struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai dalam memimpin suatu satuan organisasi negara.
8. Jabatan Fungsional Umum adalah kedudukan yang bersifat pelayanan administratif (supporting) dan terdapat di setiap unit organisasi Kementerian Pertahanan.
9. Organisasi adalah Satuan Kerja yang selanjutnya disebut Satker atau Sub Satuan Kerja yang selanjutnya disebut Subsatker di lingkungan Kementerian Pertahanan.
10. Menteri adalah menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pertahanan.
11. Prestasi pegawai adalah hasil yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan jangka waktu tertentu yang meliputi standar, target dan sasaran kerja.

BAB II

MANAJEMEN KARIER PEGAWAI

Pasal 2

Manajemen Karier Pegawai bertujuan mengidentifikasi potensi karier pegawai serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan kompetensi masing-masing pegawai.

Pasal 3

Manajemen karier pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. profesionalisme yaitu proses pengelolaan karier pegawai didasarkan pada sikap mental dan komitmen dari individu dan organisasi untuk menghasilkan pegawai yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan jabatan;
- b. terbuka dan transparan yaitu proses dan informasi pengembangan karier dapat diketahui dan memberikan peluang kepada seluruh pegawai untuk rotasi maupun promosi Jabatan secara internal maupun lintas instansi;

- c. objektif yaitu proses pengelolaan karier didasarkan pada potensi, kompetensi, dan prestasi kerja yang dimiliki oleh pegawai tanpa dipengaruhi pendapat atau pandangan pribadi;
- d. adil yaitu proses pengelolaan karier harus memberikan kesempatan yang sama kepada pegawai sesuai dengan potensi, kompetensi, dan prestasi kerja; dan
- e. kompetitif yaitu manajemen karier pegawai memfasilitasi pegawai untuk siap bersaing secara sehat demi memajukan organisasi dan meningkatkan kompetensi individu.

Pasal 4

Manajemen Karier Pegawai terbagi dalam beberapa kegiatan sebagai berikut:

- a. perencanaan karier;
- b. pengembangan karier;
- c. penetapan karier; dan
- d. manajemen bakat istimewa.

BAB III PERENCANAAN KARIER

Bagian Kesatu

Umum

Pasal 5

- (1) Perencanaan Karier merupakan tahap awal dalam manajemen karier pegawai.
- (2) Perencanaan Karier sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh
 - a. organisasi;
 - b. individu pegawai; dan
 - c. Pejabat Kepegawaian dan Individu Pegawai.

Bagian Kedua

Perencanaan Karier oleh Organisasi

Pasal 6

- (1) Perencanaan karier oleh organisasi sebagaimana dimaksud dalam pasal 5 ayat (2) huruf a meliputi:
 - a. rencana kebutuhan pegawai;
 - b. profil kompetensi jabatan;
 - c. peta pengembangan (alur) karier; dan
 - d. mekanisme penilaian kinerja pegawai.
- (2) Rencana kebutuhan pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a merupakan kegiatan dalam rangka memetakan jumlah pegawai yang dibutuhkan sesuai dengan profil jabatan untuk mengisi kekosongan/formasi jabatan pada setiap satuan organisasi.
- (3) Profil kompetensi jabatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b merupakan kegiatan dalam rangka menyusun uraian atau ikhtisar jabatan beserta kompetensi teknis dan kompetensi perilaku yang

dibutuhkan di setiap jabatan untuk mengetahui kriteria pegawai yang sesuai di tiap-tiap jabatan.

- (4) Peta pengembangan (alur) karier sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c merupakan kegiatan dalam rangka menyiapkan gambaran yang berisi berbagai nama jabatan beserta alur-alur yang menghubungkan-kan satu jabatan dengan jabatan yang lain secara linear/dalam koridor

kompetensi yang sama agar pegawai dapat mengerti dan merancang masa depan kariernya.

- (5) Mekanisme penilaian kinerja pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d merupakan kegiatan dalam rangka menetapkan mekanisme penilaian kinerja pegawai, antara lain metode Assessment Center, Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), serta mekanisme penilaian yang objektif, dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Bagian Ketiga
Perencanaan Karier oleh Individu Pegawai
Pasal 7

- (1) Perencanaan karier oleh individu pegawai sebagaimana dimaksud dalam pasal 5 ayat (2) huruf b meliputi:
 - a. evaluasi potensi, kompetensi, dan minat;
 - b. mengarahkan alternatif karier; dan
 - c. menyusun tujuan karier.
- (2) Evaluasi potensi, kompetensi, dan minat sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf a merupakan kegiatan dimana pegawai diminta untuk mengidentifikasi hal-hal positif antara lain potensi, kekuatan, keahlian, minat dan hal-hal negatif antara lain kekurangan, kelemahan, ketidaktertarikan pegawai terkait dengan pekerjaan.
- (3) Mengarahkan/memilih alternatif karier sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf b merupakan kegiatan dimana pegawai diminta untuk membuat alternatif jabatan yang ingin dicapai pada masa yang akan datang.
- (4) Menyusun tujuan karier sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf c merupakan kegiatan dimana pegawai diminta untuk menentukan posisi jabatan yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu hingga akhir jabatan.

Bagian Keempat
Perencanaan Karier Oleh Pejabat Kepegawaian dan Individu Pegawai
Pasal 8

- (1) Perencanaan karier oleh pejabat kepegawaian dan individu pegawai sebagaimana dimaksud dalam pasal 5 ayat (2) huruf c meliputi:
 - a. dialog atau konsultasi;
 - b. penilaian potensi dan kinerja pegawai; dan
 - c. bimbingan dan konseling.

- (2) Dialog dan Konsultasi sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf a merupakan kegiatan dimana organisasi yang diwakili oleh Pejabat Kepegawaian bersama individu pegawai melakukan diskusi atau konsultasi mengenai potensi diri dan masa depan karier pegawai.
- (3) Penilaian Potensi dan Kinerja Pegawai sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf b merupakan kegiatan dimana organisasi yang diwakili oleh Pejabat Kepegawaian melakukan penilaian kinerja (performance appraisal) terhadap individu pegawai untuk mendapatkan profil potensi dan kompetensi pegawai dengan menggunakan metode Employee Potential Mapping dan Assessment Center.
- (4) Bimbingan dan Konseling sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf c merupakan kegiatan dimana organisasi yang diwakili oleh Pejabat Kepegawaian memberikan bimbingan dan konseling karier kepada individu pegawai untuk membicarakan alternatif karier, menyusun tujuan karir jangka pendek dan jangka panjang, serta langkah-langkah yang harus dilakukan individu pegawai agar tujuan tersebut dapat dicapai secara efektif dan efisien.

BAB IV
PENGEMBANGAN KARIER
Pasal 9

Pengembangan karier merupakan proses pelaksanaan atau implementasi peningkatan kemampuan pribadi yang dilakukan oleh individu pegawai atau organisasi yang diwakili oleh Pejabat Kepegawaian dalam rangka upaya untuk mencapai perencanaan karier yang telah dibuat.

Pasal 10

- (1) Individu pegawai dan atau organisasi yang diwakili oleh Pejabat Kepegawaian merencanakan aktivitas pengembangan karier dalam rangka menentukan langkah-langkah untuk mencapai tujuan karier.
- (2) Pengembangan karier pegawai sebagaimana dimaksud dalam pasal 9, dilakukan melalui 2 (dua) cara, sebagai berikut:
 - a. pendidikan dan latihan; dan
 - b. non pendidikan dan latihan.
- (3) Pendidikan dan latihan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (2) huruf a merupakan hak dan kewajiban individu pegawai untuk mengembangkan karier sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- (4) Non pendidikan dan latihan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (2) huruf b Pejabat Kepegawaian memfasilitasi pengembangan karier setiap individu pegawai melalui cara selain pendidikan dan pelatihan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- (5) Pengembangan karier sebagaimana dimaksud dalam pasal 9, bagi pegawai berprestasi sesuai dengan penilaian pimpinan, SKP, dan hasil

Assessment Center maka jabatan dan kepangkatan dapat mendahului dari pegawai lain sesuai dengan pola pembinaan karier secara regular.

BAB V PENETAPAN KARIER

Pasal 11

Penetapan karier merupakan ketetapan organisasi terhadap jabatan individu pegawai yang ditandatangani oleh pejabat berwenang dan bersifat mengikat.

Pasal 12

Penetapan karier sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 terdiri dari 3 (tiga) bagian sebagai berikut:

- a. mutasi;
- b. promosi; dan
- c. demosi.

Pasal 13

Mutasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf a merupakan perpindahan jabatan dari satu jabatan ke jabatan lain terdiri atas:

- a. perpindahan jabatan vertikal merupakan perpindahan jabatan dari jabatan yang lebih rendah ke jabatan yang lebih tinggi;
- b. Perpindahan jabatan horizontal merupakan perpindahan jabatan pada golongan jabatan yang sama; dan
- c. perpindahan jabatan diagonal merupakan perpindahan jabatan dari jabatan struktural ke fungsional maupun sebaliknya.

Pasal 14

- (1) Promosi sebagaimana dimaksud dalam pasal 12 huruf b merupakan bentuk apresiasi terhadap individu pegawai yang memiliki kinerja di atas standar organisasi dan berperilaku sangat baik.
- (2) Promosi dilakukan dalam rangka:
 - a. pengisian formasi; dan
 - b. optimalisasi tugas.

Pasal 15

- (1) Demosi sebagaimana dimaksud dalam pasal 12 huruf c merupakan tindakan penurunan jabatan dengan pangkat tetap, pembebasan dari jabatan atau penurunan pangkat dalam rangka pembinaan pegawai.
- (2) Demosi dilakukan karena:
 - a. nilai kinerja rendah,
 - b. pelanggaran disiplin tingkat berat,
 - c. atas permintaan sendiri,
 - d. tidak tersedia formasi jabatan setara, dan
 - e. adanya validasi organisasi.
- (3) Demosi sebagaimana dimaksud dalam pasal 12 huruf c bagi prajurit TNI di lingkungan Kemhan diatur sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

BAB VI
MANAJEMEN BAKAT ISTIMEWA

Pasal 16

- (1) Manajemen bakat istimewa merupakan proses pengelolaan karier pegawai terhadap pegawai dengan potensi dan kompetensi jauh di atas rata-rata (superior) serta menunjukkan prestasi dan kinerja yang sangat baik.
- (2) Manajemen bakat istimewa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan memberikan kesempatan percepatan karier pada pegawai dengan bakat istimewa sampai tahap tertentu dan dapat dilanjutkan apabila evaluasi kinerja terhadap pegawai tersebut dinilai sangat baik untuk promosi selanjutnya.
- (3) Manajemen bakat istimewa bagi pegawai apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut:
 - a. lulusan Universitas di dalam negeri terakreditasi A atau Universitas di luar negeri terakreditasi setara A, dengan predikat cum laude;
 - b. kategori potensi IQ superior;
 - c. melebihi standar kompetensi berdasarkan hasil Assessment Center;
 - d. mendapatkan penilaian kinerja yang sangat baik dari atasan, rekan sekerja, dan bawahan; dan
 - e. mengikuti kursus berbasis kompetensi secara berkala dan dinyatakan lulus dengan nilai sangat baik.

BAB VII
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 17

Pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku, semua ketentuan tentang Pembinaan Personel Pegawai Kemhan yang ada dinyatakan masih berlaku sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri ini.

Pasal 18

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 23 Maret 2015
MENTERI PERTAHANAN
REPUBLIK INDONESIA,

RYAMIZARD RYACUDU

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 25 Mei 2015
MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA,

YASONNA H. LAOLY