



KEMENTERIAN LUAR NEGERI
REPUBLIK INDONESIA



HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT PLAN 2023-2024

KEMENTERIAN LUAR NEGERI

LEMBAR PENGESAHAN

**Rencana Pengembangan Kompetensi/*Human Capital Development Plan* (HCDP)
Kementerian Luar Negeri
2023-2024**

Disetujui,
Jakarta, Oktober 2023
Sekretaris Jenderal



Cecep Herawan

LEMBAR PENGESAHAN

1. Direktur Jenderal Asia Pasifik
dan Afrika

Abdul Kadir Jailani

2. Direktur Jenderal Amerika dan
Eropa

Umar Hadi

3. Direktur Jenderal Kerja Sama
ASEAN

Sidharto R. Suryodipuro

4. Direktur Jenderal Kerja Sama
Multilateral

Tri Tharyat

5. Direktur Jenderal Hukum dan
Perjanjian Internasional

L. Amrih Jinangkung

6. Plt. Direktur Jenderal Informasi
dan Diplomasi Publik

Siti Nugraha Mauludiah

7. Direktur Jenderal Protokol dan
Konsuler

Andy Rachmianto

8. Inspektur Jenderal

Ibnu W. Wahyutomo

9. Kepala Badan Strategi Kebijakan
Luar Negeri

Yayan Ganda Hayat Mulyana

Disetujui,
Jakarta, Oktober 2023

Sekretaris Jenderal

Cecep Herawan

Rencana Pengembangan Kompetensi/*Human Capital Development Plan (HCDP)*
Kementerian Luar Negeri
2023-2024

DAFTAR ISI

BAB I	PENDAHULUAN	3
1.1.	Latar Belakang	3
1.2.	Tujuan dan Manfaat	5
1.3.	Dasar Hukum	5
1.4.	Mekanisme Penyusunan <i>Human Capital Development Plan (HCDP)</i>	6
BAB II	GAMBARAN UMUM PERAN KEMENTERIAN LUAR NEGERI DALAM PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL	8
2.1.	Kementerian Luar Negeri Dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang	8
2.2.	Kementerian Luar Negeri Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah	9
2.3.	Peran Kementerian Luar Negeri Dalam Rencana Pelaksanaan Pembangunan	10
BAB III	KONDISI SAAT INI DAN ANALISIS KEBUTUHAN PENGEMBANGAN	12
3.1.	ASN Dalam Susunan Organisasi Tata Kerja (SOTK) Kementerian Luar Negeri	12
3.2.	Kondisi ASN Kementerian Luar Negeri Saat Ini.....	14
3.3.	Standar Kompetensi ASN.....	18
a.	Standar Kompetensi Manajerial Sosial Kultural (MSK).....	18
b.	Standar Kompetensi Teknis 3 (Tiga) JF Binaan Kementerian Luar Negeri.....	19
3.4.	Analisis Kesenjangan dan Saran Pengembangan	20
a.	Kesenjangan Kualifikasi Pendidikan dan Saran Pengembangan	20
b.	Kesenjangan Kualifikasi Pelatihan Kepemimpinan dan Saran Pengembangan	22
c.	Kesenjangan Kompetensi Manajerial Sosial Kultural dan Saran Pengembangan	24
d.	Kesenjangan Kompetensi Diplomat dan Saran Pengembangan	28
e.	Kesenjangan Kompetensi Penata Kanselera dan Saran Pengembangan	33
f.	Kesenjangan Kompetensi Pranata Informasi Diplomatik dan Saran Pengembangan	36
g.	Kesenjangan Kinerja di Pusat dan Perwakilan, dan Saran Pengembangan	39
3.5.	Rekapitulasi Saran Pengembangan Kompetensi ASN.....	46
BAB IV	PENETAPAN RENCANA PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN	48
4.1.	Rekapitulasi Rencana Pengembangan Kualifikasi Pendidikan, Kualifikasi Pelatihan Kepemimpinan, Kompetensi MSK, dan Kompetensi Teknis	48
BAB V	RENCANA MONITORING DAN EVALUASI	49
LAMPIRAN MATRIKS RENCANA PENGEMBANGAN INDIVIDU (INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN)		51
LAMPIRAN MATRIKS FORMULIR VERIFIKASI PERSETUJUAN PENGEMBANGAN INDIVIDU		1394

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sesuai Undang-Undang Nomor 37 Tahun 1999 tentang Hubungan Luar Negeri, Menteri Luar Negeri adalah Menteri yang bertanggung jawab di bidang hubungan luar negeri dan politik luar negeri. Pelaksanaan hubungan luar negeri dan politik luar negeri dikenal secara internasional dengan istilah diplomasi. Dalam pelaksanaan diplomasi, Menteri Luar Negeri memimpin seluruh jajaran organisasi Kementerian Luar Negeri (Kemlu).

Sejak awal berdirinya Kementerian Luar Negeri (Kemlu) pada 19 Agustus 1945, diplomasi Indonesia memiliki peran penting dalam upaya mendapatkan pengakuan untuk mempertahankan kemerdekaan Indonesia, serta mengemban amanat konstitusi Pembukaan UUD 1945 yaitu untuk ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.

Sejalan dengan peningkatan peran dan kapasitas Indonesia di dunia internasional, mandat serta visi misi Kemlu berevolusi tidak hanya mencakup dimensi diplomasi tapi juga kekonsuleran. Sesuai Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1982 tentang pengesahan Konvensi Wina tahun 1961 mengenai hubungan diplomatik beserta Protokol Opsionalnya mengenai hak memperoleh kewarganegaraan dan pegesahan Konvensi Wina tahun 1963 tentang Konsuler beserta Protokol Opsionalnya mengenai Hal Memperoleh Kewarganegaraan, hubungan luar negeri tidak hanya mencakup pelaksanaan diplomasi dengan fungsi *protecting, negotiating, representing, reporting/ascertaining, promoting* kepentingan Pemerintah RI tapi juga mencakup peran kekonsuleran yang meliputi fungsi perlindungan hak kewarganegaraan.

Selain itu, Kementerian Luar Negeri menjalankan mandat sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1982 tentang Pengesahan Konvensi mengenai Misi Khusus (Convention on Special Missions), New York, 1969 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1982 Nomor 3; Tambahan Lembaran Negara Nomor 3212);

Lebih lanjut, Undang-Undang Nomor 37 tahun 1999 tentang Hubungan Luar Negeri menekankan bahwa politik luar negeri RI berlandaskan pada prinsip bebas aktif yang diabadikan untuk kepentingan nasional. Dengan demikian, diplomasi harus dijalankan secara luwes mengikuti perkembangan global namun tegas memihak kepentingan nasional.

Transformasi visi dan misi Kemlu tersebut berbanding lurus dengan peningkatan kompleksitas pengelolaan organisasi Kemlu di Pusat maupun di Perwakilan RI di luar negeri. Di Pusat, sesuai Permenlu No. 6 Tahun 2021 Kemlu terdiri dari 18 unit organisasi dengan lebih dari 60 satuan kerja dibawahnya. Adapun di luar negeri, misi diplomatik RI yang juga menjadi bagian dari Kementerian Luar Negeri dijalankan oleh 132 kantor Perwakilan Republik Indonesia dengan misi dan zona waktu yang berbeda-beda.

Untuk mendukung keberhasilan pencapaian visi dan misi diplomasi dan konsuler baik di Pusat maupun di Perwakilan, Kemlu memerlukan dukungan Sumber Daya Manusia



(SDM) yang memiliki keahlian dan keterampilan diplomasi dengan karakter yang kreatif, aktif, dan antisipatif, tidak sekedar rutin dan reaktif, teguh dalam prinsip dan pendirian, serta rasional dan luwes dalam pendekatan sebagaimana diamanatkan dalam UU Hubungan Luar Negeri. Berdasarkan Konvensi Wina tahun 1961, anggota suatu misi diplomatik negara dapat terdiri dari pegawai diplomatik, pegawai administratif dan teknis serta pegawai pelayanan. Untuk itu dalam menjalankan diplomasi, saat ini Kementerian Luar Negeri menjadi Instansi Pembina bagi 3 Jabatan Fungsional (JF), yaitu (1) JF Diplomat, (2) JF Penata Kanselera, dan (3) JF Pranata Informasi Diplomatik. Tiga JF ini dituntut untuk secara reguler berpindah tugas untuk mendukung pelaksanaan diplomasi dan konsuler di Pusat maupun di Perwakilan RI.

Fungsional Diplomat merupakan komponen SDM utama dalam pelaksanaan diplomasi dan konsuler Indonesia. Diplomat RI dituntut menjadi ‘generalis’ sekaligus ‘spesialis’. Sebagai ‘generalis’ secara umum seorang diplomat dituntut untuk memiliki pengetahuan multisektor yang beririsan dengan tugas dan fungsi instansi pemerintah lainnya sehingga dapat mewakili dan memperjuangkan kepentingan nasional. Sebagai generalis seorang diplomat dituntut menguasai 3 kompetensi teknis umum yaitu negosiasi, advokasi kebijakan dan perumusan kebijakan. Selain sebagai generalis, seorang diplomat juga diharapkan mampu menjadi ‘spesialis’ dalam 15 sub rumpun kompetensi teknis khusus terkait fungsi diplomasi yaitu manajemen kinerja organisasi, penanganan dan kerja sama multilateral, penanganan dan kerja sama regional dan ASEAN, diseminasi informasi polugri, perlindungan WNI BHI, pelayanan kekonsuleran, pelayanan keprotokolan, penanganan dan pengelolaan media, penguasaan substansi kawasan dan negara, pelayanan fasilitas diplomatik, pembuatan perjanjian internasional, diplomasi public, kerja sama dan bantuan luar negeri, layanan keamanan diplomatik, dan manajemen kelembagaan diplomasi.

Fungsional Penata Kanselera (PK) merupakan komponen SDM yang memberikan dukungan khusus kerumahtanggaan dan administrasi bagi pelaksanaan diplomasi. Kompetensi seorang PK meliputi 6 kompetensi teknis yaitu sensitivitas diplomatik, advokasi kebijakan, manajemen keuangan dan anggaran, manajemen sarana prasarana dan ketatausahaan perkantoran, manajemen perencanaan program, manajemen SDM.

Fungsional Pranata Informasi Diplomatik (PID) merupakan komponen SDM yang mendukung hal-hal khusus terkait teknologi dan keamanan dalam pemanfaatan informasi diplomatik RI. Enam kompetensi teknis seorang PID meliputi manajemen infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (TIK) diplomatik, manajemen sistem informasi diplomatik, manajemen keamanan informasi diplomatik, tata kelola TIK diplomatik, manajemen pengolahan data digital diplomatik, manajemen sistem komunikasi informasi diplomatik.

Selain 3 Jenis JF Binaan Kemlu tersebut, Aparatus Sipil Negara (ASN) Kementerian Luar Negeri juga terdiri dari formasi untuk 18 Jenis JF lainnya (nonbinaan Kemlu) yang mana standar kompetensinya diatur oleh instansi pembina masing-masing, 108 Jenis Jabatan Pelaksana, sekitar 100 Jabatan Struktural termasuk Jabatan Pimpinan di Pusat, serta lebih dari 150 jabatan sebagai Kepala dan Wakil Kepala Perwakilan RI dan Ketua Misi Diplomatik. Semua komponen pegawai Kemlu tersebut merupakan pegawai ASN Pemerintah Indonesia yang perlu menguasai kompetensi manajerial dan kompetensi sosiokultural sesuai ketentuan dan peraturan perundang-undangan nasional.

Untuk memajukan diplomasi RI dan mendukung upaya Reformasi Birokrasi melalui penerapan Sistem Merit, terdapat kebutuhan untuk membuat perencanaan pemenuhan hak dan kewajiban pengembangan kompetensi bagi ASN Kemlu yang disusun secara strategis agar sesuai dengan visi dan misi organisasi yang tertuang dalam Renstra Kemlu 2020-2024. Berdasarkan pasal 70 ayat (1) dan (4) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014



tentang ASN dan selanjutnya diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020, disebutkan bahwa setiap ASN berhak melakukan pengembangan kompetensi paling sedikit 20 Jam Pelajaran (JP) setiap tahun. Dalam penerapan Sistem Merit tersebut, pemenuhan hak pengembangan kompetensi ASN direncanakan melalui “Dokumen Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pegawai” atau dikenal sebagai “*Human Capital Development Plan* (HCDP)”. Mengingat Renstra Kemlu terkini berlaku sampai dengan tahun 2024 dan belum ada Renstra baru yang menggantikannya, maka HCDP Kemlu yang dapat disusun terbatas untuk periode 2023-2024.

1.2. Tujuan dan Manfaat

Secara umum, HCDP Kemlu bertujuan untuk mendukung pencapaian pembangunan nasional terutama dalam menjalankan cita-cita diplomasi dan hubungan luar negeri Republik Indonesia sebagaimana tertuang dalam Pembukaan UUD 1945. HCDP diharapkan dapat mendukung pengembangan SDM di lingkungan Kementerian Luar Negeri Pusat dan Perwakilan RI secara lebih strategis dengan indikator pengukuran yang jelas dan arah pencapaian yang lebih tepat dan berdaya guna bagi pencapaian prioritas Diplomasi Republik Indonesia terutama aspek Penguatan Infrastruktur Diplomasi RI.

Secara khusus, sesuai ketentuan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara pasal 11 huruf d, dijelaskan bahwa penyusunan “rencana pengembangan kompetensi” atau dikenal dengan istilah *Human Capital Development Plan* (HCDP) bertujuan untuk mengoptimalkan pencapaian pengembangan karier ASN. HCDP setidaknya terdiri dari elemen berikut:

- a. rencana organisasi dan profil ASN Kementerian Luar Negeri saat ini;
- b. analisis kesenjangan kompetensi, analisis kesenjangan kinerja, dan analisis kesenjangan kualifikasi
- c. saran pengembangan dan Analisis Kebutuhan Diklat/AKD;
- d. daftar prioritas program pendidikan dan pelatihan sesuai bentuk penyelenggaraan pengembangan kompetensi sebagaimana diatur dalam Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi ASN;
- e. rencana realisasi pengembangan kompetensi untuk mewujudkan prioritas pengembangan kompetensi secara riil dalam setiap tahapan: persiapan, pelaksanaan dan monitoring evaluasi.

1.3. Dasar Hukum

HCDP atau Rencana Pengembangan Kompetensi ASN Kementerian Luar Negeri 2023-2024 disusun berdasarkan rujukan atas peraturan perundang-undangan berikut:

- a. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1982 tentang Pengesahan Konvensi Wina mengenai Hubungan Diplomatik beserta Protokol Opsionalnya mengenai Hal Memperoleh Kewarganegaraan (Vienna Convention on Diplomatic Relations and Optional Protocol to the Vienna Convention on Diplomatic Relations concerning Acquisition of Nationality) Tahun 1961 dan Pengesahan Konvensi Wina mengenai Hubungan Konsuler beserta Protokol Opsionalnya mengenai Hal Memperoleh Kewarganegaraan (Vienna Convention on Consular Relations and the Optional Protocol to the Vienna Convention on Consular Relations concerning Acquisition of Nationality) Tahun 1963, (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1982 Nomor 2; Tambahan Lembaran Negara Nomor 3211);
- b. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1982 tentang Pengesahan Konvensi mengenai Misi Khusus (Convention on Special Missions), New York, 1969 (Lembaran Negara

- Republik Indonesia Tahun 1982 Nomor 3; Tambahan Lembaran Negara Nomor 3212);
- c. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5494);
 - d. Undang-Undang Nomor 37 Tahun 1999 Tentang Hubungan Luar Negeri;
 - e. Peraturan Presiden Nomor 116 Tahun 2020 tentang Kementerian Luar Negeri;
 - f. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Nomor 6477);
 - g. Keputusan Menteri Luar Negeri Nomor SK.06/A/OT/VI/2004/01 Tahun 2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan Republik Indonesia Di Luar Negeri;
 - h. Peraturan Menteri Luar Negeri Republik Indonesia Nomor 03/A/OT/II/2007/01 Tahun 2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis di Lingkungan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Departemen Luar Negeri;
 - i. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara;
 - j. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (Berita Negara Tahun 2018 nomor 1127);
 - k. Peraturan Menteri Luar Negeri Nomor 14 Tahun 2020 tentang Perubahan Keempat Atas Keputusan Menteri Luar Negeri Nomor SK.06/A/OT/VI/2004/01 Tahun 2004 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan Republik Indonesia Di Luar Negeri;
 - l. Peraturan Menteri Luar Negeri Nomor 6 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Luar Negeri (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 1142);
 - m. Peraturan Menteri Luar Negeri Nomor 15 Tahun 2022 tentang Jabatan, Peta Jabatan dan Kelas Jabatan;
 - n. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor B3IPI/AK.0212022 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2023 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 494).

1.4. Mekanisme Penyusunan *Human Capital Development Plan* (HCDP)

HCDP Kementerian Luar Negeri disusun oleh Tim Penyusun HCDP Kementerian Luar Negeri yang terdiri perwakilan dari setiap satuan kerja di Kementerian Luar Negeri yang terkait dengan pengelolaan SDM dan pendampingan dari Lembaga Administrasi Negara (LAN). Tim dibentuk melalui Surat Keputusan Sekretaris Jenderal dengan tugas untuk menyusun HCDP, dan memonitor realisasinya (SK Tim Penyusun HCDP Lampiran I).

Penyusunan HCDP Kementerian Luar Negeri diupayakan dapat menentukan rencana pengembangan kompetensi bagi setiap pegawai Kementerian Luar Negeri dengan fokus pada pengembangan kompetensi dari 3 (tiga) Jabatan Fungsional Binaan Kementerian Luar Negeri, yaitu:

1. Jabatan Fungsional Diplomat (JFD);
2. Jabatan Fungsional Penata Kanselera (JFPK); dan
3. Jabatan Fungsional Pranata Informasi Diplomatik (JFPID).

Penyusunan HCDP dengan fokus pada JF Binaan Kementerian Luar Negeri bertujuan untuk mencapai keseimbangan antara pencapaian visi misi serta kinerja organisasi dengan pengembangan kompetensi individu pegawai sesuai standar kompetensi

manajerial sosiokultural (MSK) sebagai PNS, kompetensi teknis sebagai fungsional dan kualifikasi pendidikan.

Terlepas dari fokus kepada 3 JF Binaan Kemlu, HCDP akan secara umum turut merancang pengembangan kompetensi bagi komponen ASN lainnya di Kementerian Luar Negeri.

Mengingat dasar penyusunan HCDP Kementerian Luar Negeri baru dimulai pada tahun 2023 atas dasar Rencana Strategis Kementerian Luar Negeri 2020-2024, maka HCDP ini disusun untuk perencanaan jangka menengah untuk periode 2023-2024.

Dokumen HCDP Kementerian Luar Negeri disusun dengan langkah-langkah berikut:

- a. Identifikasi Peran Kementerian Luar Negeri dalam Rencana Pembangunan Nasional
- b. Identifikasi Komponen ASN Kementerian Luar Negeri Saat ini:
 - Identifikasi Struktur ASN dalam Susunan Organisasi Kementerian Luar Negeri di Pusat dan Perwakilan RI;
 - Identifikasi Komponen dan Jumlah ASN Saat Ini;
 - Penjelasan Mengenai Standar Kompetensi Setiap Komponen ASN Kementerian Luar Negeri;
 - Profil Kompetensi ASN per Juli 2023 dengan menampilkan data dasar kepegawaian ASN di Kementerian Luar Negeri terkait ujian kompetensi (UKOM).
 - Identifikasi kualifikasi, kinerja dan kompetensi serta riwayat pengembangan diri.
 - Identifikasi Hasil Dialog Pegawai dan Atasan dalam draf *Individual Development Plan* (IDP) bagi pegawai yang telah mengikuti Uji Kompetensi (UKOM)
 - Identifikasi Hasil Dialog Pegawai dan Atasan dalam Penyusunan *Form Self Assesment* (FSA) bagi pegawai yang belum mengikuti UKOM.
- c. Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan ASN Kemlu 2023-2024: Analisa Kesenjangan dan Saran Pengembangan
 - Menganalisis Kesenjangan Kualifikasi Pendidikan dan Pelatihan sesuai jabatan yang didudukinya saat ini dan saran pengembangan kompetensinya;
 - Menganalisis Kesenjangan Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural (MSK) sebagai PNS dan saran pengembangan kompetensinya;
 - Menganalisis Kesenjangan Kompetensi Teknis sebagai pejabat fungsional dan saran pengembangan kompetensinya;
 - Menganalisis Kesenjangan Kinerja pegawai Kemlu dengan Target Pencapaian Kinerja Organisasi secara keseluruhan dan saran pengembangan kompetensinya;
 - Penyusunan draf *Individual Development Plan* (IDP).
- d. Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pegawai” atau dikenal “*Human Capital Development Plan* (HCDP)
 - Rangkuman kebutuhan bentuk dan jenis pengembangan kompetensi per kelompok Jabatan Fungsional per jenjang dan per unit organisasi;
 - Penetapan Prioritas Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi per kelompok jabatan per jenjang untuk periode 2023-2024;
 - Penetapan *Individual Development Plan* (IDP) melalui Form Validasi Pimpinan Setiap Unit Organisasi dan Satuan Kerja Pusat dan Prewakilan;
 - Penyusunan Daftar Kebutuhan Sumber Daya Pendukung Pengembangan Kompetensi ASN Kemlu, yang meliputi waktu pelaksanaan, nilai anggaran yang dibutuhkan, dan sumber pendanaannya.
- e. Penetapan HCDP Kementerian Luar Negeri melalui penandatanganan Form Valisasi oleh Menteri Luar Negeri selaku Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) Kementerian Luar Negeri.

BAB II GAMBARAN UMUM PERAN KEMENTERIAN LUAR NEGERI DALAM PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL

2.1. Kementerian Luar Negeri Dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang

Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005 – 2025 menjadi rujukan untuk penyusunan Rencana Strategis Kementerian Luar Negeri dari masa ke masa. RPJPN periode 2005 – 2025 difokuskan untuk melakukan penataan kembali berbagai isu yang berkaitan dengan sumber daya alam, sumber daya manusia, lingkungan hidup dan kelembagaan sehingga Indonesia dapat memiliki posisi yang sejajar serta daya saing kuat di dalam tataran masyarakat Internasional.

Dalam RPJPN 2005-2025, terdapat 4 tahapan Peta Jalan Pembangunan ASN yaitu:

- a. Untuk periode 2005-2009, menciptakan *good governance*.
- b. Untuk periode 2010-2014, perwujudan reformasi birokrasi.
- c. Untuk periode 2015-2019, pencapaian sistem merit.
- d. Untuk periode 2020-2024, mewujudkan birokrasi berkelas dunia.

Dalam periode 2005-2023, Kementerian Luar Negeri telah mampu mempertahankan berbagai capaian pada setiap tahapan Peta Jalan Pembangunan ASN tersebut antara lain berupa capaian *good governance* dengan meraih predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) sejak 2016. Kementerian Luar Negeri merupakan salah satu pelopor Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintahan dengan mengadakan rekrutmen CPNS secara terbuka dan transparan sejak tahun 2004.

Berkaitan dengan penyusunan Rancangan Awal RPJPN 2025 – 2045, Kementerian Luar Negeri memiliki peran penting dalam mencapai salah satu sasaran utama yaitu Kepemimpinan dan pengaruh Internasional yang meningkat. Sejalan dengan kemajuan yang diraih oleh Indonesia, maka peran dan pengaruh Indonesia di dunia internasional dapat dicerminkan dengan penguatan diplomasi internasional dan kepemimpinan global, pengaruh budaya, peran aktif dalam organisasi internasional, serta kontribusi terhadap penyelesaian isu – isu global.

Dalam Proyek Prioritas nasional, Kementerian Luar Negeri berkontribusi memperkuat ketahanan ekonomi untuk pertumbuhan yang berkualitas dan berkeadilan serta memperkuat stabilitas Polhukhankam dan transformasi pelayanan publik. Kedudukan Indonesia sebagai negara kepulauan yang mempunyai kondisi geopolitik yang strategis dengan kekayaan SDA, bonus demografi, dan demokrasi yang baik menjadi kekuatan dan keunggulan untuk membangun kepemimpinan Indonesia pada tatanan hubungan internasional yang lebih adil damai dan berimbang, mendukung kerja sama dan *multilateralism* serta menolak *unilateralism*.

Tantangan Indonesia dalam pelaksanaan hubungan luar negeri dan politik luar negeri dalam dua puluh tahun mendatang adalah memperjuangkan posisi strategis Indonesia dalam mengatasi isi-isu global secara maksimal bagi kepentingan nasional dan merevitalisasi konsep identitas nasional dalam kebijakan politik luar negeri Republik Indonesia.

Dalam pencapaian sasaran diplomasi berupa kepemimpinan dan pengaruh Internasional yang meningkat dengan mengedepankan kepentingan nasional, maka dalam pengembangan SDM Kementerian Luar Negeri 2025-2045 perlu memperhatikan:

- a. pemahaman dan penguatan konsep identitas nasional dan kepentingan nasional,
- b. penjelasan mengenai rumusan konsep kedudukan geopolitik Indonesia; dan
- c. menanamkan budaya konsisten belajar dalam mengenal, memahami dan membedah serta memberikan solusi strategis terbaik dalam menghadapi perkembangan isu-isu global.

2.2. Kementerian Luar Negeri Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah

Periode tahun 2020 – 2024 menjadi tantangan bagi Indonesia dalam menghadapi berbagai isu politik dan keamanan, pandemi, percepatan pemulihan ekonomi, perlindungan HAM, dan sosial budaya. Hal ini mengingat tahun 2020 diawali dengan meluasnya dampak pandemi Covid-19 di banyak negara. Sebagai upaya antisipatif, Indonesia perlu membangun dan melaksanakan hubungan kerja sama internasional yang konkret dengan negara-negara mitra. Dalam hal diplomasi, Kementerian Luar Negeri diamanatkan oleh Presiden untuk berperan dalam upaya penanganan dampak pandemi, yaitu melalui optimalisasi diplomasi ekonomi dan kesehatan.

Dalam perwujudan birokrasi berkelas dunia, profil ASN Pemerintah RI tahun 2024 mampu mewujudkan SMART ASN yang berintegritas, nasionalisme tinggi, profesional, berwawasan global, menguasai IT dan bahasa asing, dan melayani. Secara nasional, juga terdapat sasaran untuk memenuhi birokrasi 4.0 yang menuntut transformasi dalam manajemen ASN meliputi aspek:

1. percepatan layanan
2. efisiensi pelayanan
3. akurasi pelayanan
4. fleksibilitas kerja

Visi yang ingin dicapai oleh Kementerian Luar Negeri pada periode tahun 2020 – 2024 adalah: **“Memimpin diplomasi yang aktif dan efektif untuk mewujudkan Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian berlandaskan Gotong Royong”**. Dalam mendukung pencapaian visi tersebut, Kementerian Luar Negeri memiliki misi sebagai berikut:

- a. Memberikan nilai manfaat ekonomi yang optimal melalui hubungan luar negeri untuk mendukung struktur ekonomi yang produktif, mandiri, dan berdaya saing
- b. Memberikan perlindungan WNI/BHI di luar negeri yang prima sebagai upaya perlindungan bagi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga
- c. Menjaga integritas NKRI yang bersinergi bersama dengan Pemerintah Pusat serta Daerah dan meningkatkan citra positif Indonesia di dunia internasional
- d. Memajukan kepemimpinan dan peran Indonesia yang berpengaruh di dunia internasional
- e. Meningkatkan infrastruktur diplomasi Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan RI untuk mendukung peningkatan kualitas manusia Indonesia.

Lima Misi Kemlu tersebut dikenal juga dengan istilah Prioritas Politik Luar Negeri 4+1, yakni Penguatan Diplomasi Ekonomi; Diplomasi Perlindungan; Diplomasi Kedaulatan dan Kebangsaan; Peningkatan Kontribusi dan Kepemimpinan Indonesia di Kawasan dan Dunia; plus Penguatan Infrastruktur Diplomasi.

Dalam upaya pencapaian visi dan misi tersebut, Kementerian Luar Negeri telah menetapkan 5 (lima) misi, 6 (enam) tujuan/sasaran strategis, 10 (sepuluh) arah kebijakan dan strategi, kerangka regulasi, dan kerangka kelembagaan.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Kementerian Luar Negeri (Kemlu) periode 2020-2024 juga bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia (SDM) dalam rangka menghadapi tuntutan peran dan tugas yang semakin kompleks untuk mengokohkan peran Kemlu dalam menyelenggarakan hubungan luar negeri yang efektif, efisien, dan berdampak positif bagi kepentingan nasional. Beberapa langkah strategis yang diambil dalam meningkatkan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia (SDM) pada RPJM 2020-2024 ini diantaranya dengan:

- a. mewujudkan Manajemen SDM Kementerian Luar Negeri yang Berbasis Kompetensi dan Kinerja yang Transparan dan Akuntabel. Kemlu telah melakukan pemetaan kompetensi yang dibutuhkan untuk setiap posisi dan jabatan di dalam organisasi,
- b. penerapan sistem evaluasi kinerja yang berkala dan obyektif untuk setiap pegawai. Dengan demikian, Kemlu dapat memastikan bahwa keputusan mengenai promosi, mutasi, dan pengembangan karier didasarkan pada kinerja dan kualifikasi yang jelas dan transparan.
- c. memperluas Kerja Sama Pendidikan dan Pelatihan Diplomasi dalam Rangka Peningkatan Kapasitas SDM Kementerian Luar Negeri. Kemlu akan mengupayakan kerja sama yang lebih luas dengan lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan diplomasi di dalam maupun luar negeri. Hal ini akan membuka peluang bagi pegawai Kemlu untuk mengikuti program-program pendidikan lanjutan dan pelatihan yang relevan. Dengan begitu, kapasitas SDM Kemlu dalam melakukan diplomasi akan semakin ditingkatkan.
- d. pengembangan keahlian khusus yang mendukung penyelenggaraan hubungan Luar Negeri. Kemlu akan memberikan perhatian khusus pada pengembangan keahlian yang mendukung penyelenggaraan hubungan luar negeri. Beberapa prioritas keahlian yang akan ditekankan adalah *asset recovery* (pemulihan aset), hukum laut internasional, dan riset strategis terkait hubungan internasional. Dengan mengembangkan keahlian khusus ini, Kemlu akan memiliki pegawai yang siap menghadapi tantangan dan tugas-tugas khusus yang berkaitan dengan bidang tersebut.

Dalam mengoptimalkan peran Kemlu dalam memberikan kontribusi yang signifikan bagi diplomasi Indonesia dan menjaga kepentingan nasional di tingkat global, maka Kemlu perlu memiliki SDM yang berkompetensi, berkinerja optimal dalam pencapaian visi misi organisasi, transparan dan akuntabel, serta memiliki keahlian khusus yang mendukung tugas-tugas diplomasi.

2.3. Peran Kementerian Luar Negeri Dalam Rencana Pelaksanaan Pembangunan

Dalam mendukung pelaksanaan visi, misi dan prioritas nasional, pada tahun 2023 Kementerian Luar Negeri telah menyusun 8 sasaran strategis yang diukur melalui indikator kinerja sasaran strategis, dengan rincian sebagai berikut:

1. Nilai manfaat diplomasi ekonomi yang optimal
2. Kepemimpinan dan peran Indonesia yang berpengaruh di tingkat regional dan global
3. Integritas kedaulatan NKRI dan citra positif Indonesia di dunia internasional yang meningkat
4. Pelindungan WNI di luar negeri dan pelayanan publik yang prima
5. Dukungan dan komitmen nasional atas kebijakan luar negeri dan kesepakatan internasional yang tinggi
6. Diplomasi bilateral yang kuat
7. Diplomasi multilateral yang kuat
8. Infrastruktur diplomasi yang kuat

Lebih lanjut, dalam mencapai sasaran strategis, Kementerian Luar Negeri telah menjabarkan beberapa program, antara lain:

- 
1. Diplomasi dan kerja sama internasional
 2. Peran dan kepemimpinan Indonesia di bidang kerja sama multilateral
 3. Pelindungan WNI di luar negeri serta pelayanan publik
 4. Penegakan kedaulatan serta hukum dan perjanjian internasional
 5. Dukungan manajemen.

Kelima program tersebut telah sesuai dengan struktur Rencana Kerja Kementerian Luar Negeri yang memiliki 26 kegiatan, 30 Klasifikasi Rincian *Output*, dan 112 Rincian Output yang terjabarkan dalam Rencana Strategis setiap unit organisasi Kemlu.

BAB III KONDISI SAAT INI DAN ANALISIS KEBUTUHAN PENGEMBANGAN

3.1. ASN Dalam Susunan Organisasi Tata Kerja (SOTK) Kementerian Luar Negeri

Dalam menjalankan mandat Undang-Undang Nomor 37 Tahun 1999, ASN Kementerian Luar Negeri dapat bertugas dalam 2 (dua) lingkup SOTK dalam lingkungan Kementerian Luar Negeri, yaitu:

1. SOTK Kementerian Luar Negeri atau dikenal dengan istilah Pusat; dan
2. SOTK Misi Diplomatik, Konsuler dan Perutusan Tetap RI atau dikenal dengan Perwakilan Republik Indonesia/Perwakilan RI;

Organisasi Kementerian Luar Negeri (Pusat) diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 116 Tahun 2020 tentang Kementerian Luar Negeri. Berdasarkan peraturan tersebut, Kementerian Luar Negeri memiliki tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang luar negeri untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam pelaksanaan tugas, Kementerian Luar Negeri dipimpin oleh Menteri dan dibantu oleh Wakil Menteri. Salah satu fungsi dari Kementerian Luar Negeri adalah melakukan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia. Susunan organisasi Kementerian Luar Negeri terdiri atas 10 unit Eselon I, 54 satuan kerja Eselon II dan 5 Staf Ahli, dengan rincian sebagai berikut:

1. Sekretariat Jenderal (Sekjen), dengan satuan kerja: 3 Pusat dan 6 Biro
2. Direktorat Jenderal Asia Pasifik dan Afrika (Ditjen. Aspasaf), dengan satuan kerja: 1 Sekretariat dan 7 Direktorat;
3. Direktorat Jenderal Amerika dan Eropa (Ditjen Amerop), dengan satuan kerja: 1 Sekretariat dan 5 Direktorat;
4. Direktorat Jenderal Kerja Sama ASEAN (Ditjen KS. ASEAN), dengan satuan kerja: 1 Sekretariat dan 4 Direktorat;
5. Direktorat Jenderal Kerja Sama Multilateral (Ditjen KS. Multilateral), dengan satuan kerja: 1 Sekretariat dan 6 Direktorat;
6. Direktorat Jenderal Hukum dan Perjanjian Internasional (Ditjen. HPI), dengan satuan kerja: 1 Sekretariat dan 4 Direktorat;
7. Direktorat Jenderal Informasi dan Diplomasi Publik (Ditjen IDP)), dengan satuan kerja: 1 Sekretariat dan 4 Direktorat;
8. Direktorat Jenderal Protokol dan Konsuler (Ditjen Protkons)), dengan satuan kerja: 1 Sekretariat dan 4 Direktorat;
9. Inspektorat Jenderal (Itjen)), dengan satuan kerja: 1 Sekretariat dan 4 Inspektorat Wilayah;
10. Badan Strategi Kebijakan Luar Negeri (BSKLN)), dengan satuan kerja: 1 Sekretariat dan 4 Pusat;
11. Staf Ahli Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan);
12. Staf Ahli Bidang Diplomasi Ekonomi;
13. Staf Ahli Bidang Sosial, Budaya, dan Pemberdayaan Masyarakat Indonesia di Luar Negeri;
14. Staf Ahli Bidang Hubungan Antarlembaga; dan
15. Staf Ahli Bidang Manajemen.

Dalam menjalankan amanat Undang-Undang Nomor 37 Tahun 1999, Kementerian Luar Negeri juga mengelola Organisasi Perwakilan RI (OPRI) di dalam dan luar negeri. Pengelolaan OPRI diatur lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Luar Negeri Nomor 14 Tahun 2020 tentang Perubahan Keempat Atas Keputusan Menteri Luar Negeri Nomor SK.06/A/OT/VI/2004/01 Tahun 2004 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan Republik Indonesia Di Luar Negeri. Perwakilan RI secara resmi mewakili dan memperjuangkan kepentingan nasional dan menjadi perpanjangan tangan Pemerintah Republik Indonesia secara keseluruhan di Negara Penerima dan/atau Organisasi Internasional. Susunan organisasi Perwakilan Diplomatik dan Perwakilan Konsuler ditetapkan berdasarkan kepentingan nasional yang meliputi bobot misi, kegiatan, intensitas dan derajat hubungan Indonesia dengan Negara penerima terutama di bidang politik, pertahanan dan keamanan, ekonomi, sosial budaya, dan kekonsuleran.

Perwakilan RI terdiri dari Perwakilan Diplomatik dan Perwakilan Konsuler serta Perutusan Tetap Republik Indonesia. Berdasarkan Permenlu tersebut, terdapat 131 Perwakilan RI, dengan komposisi:

- 94 Perwakilan Diplomatik,
- 34 Perwakilan Konsuler: 28 KJRI, 5 Konsulat RI, 1 Kamar Dagang Ekonomi Indonesia/KDEI, serta
- 3 Perutusan Tetap Republik Indonesia: PTRI New York, PTRI Jenewa, PTRI ASEAN.

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Perwakilan RI menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi dengan Pemerintah RI di Pusat berdasarkan arahan dan pertimbangan Kementerian Luar Negeri.

Kementerian Luar Negeri dapat menugaskan PNS Kementerian Luar Negeri ke Perwakilan RI di luar negeri untuk memenuhi struktur OPRI secara berkala. Pegawai Kementerian Luar Negeri yang ditugaskan ke Perwakilan RI dikenal dengan istilah Pejabat Dinas Luar Negeri (PDLN) yang terdiri dari unsur JF Diplomat, JF Penata Kanseleraikan dan JF Pranata Informasi Diplomatik dan PNS Kemlu lainnya. Dalam menjalankan penugasan sebagai PDLN masih melekat status sebagai PNS Kementerian dan Jabatan Fungsionalnya.

Dalam menjalankan amanat UU Nomor 37 Tahun 1999, Kementerian Luar Negeri juga dapat menugaskan PNS Kementerian Luar Negeri ke Kementerian/Lembaga lainnya, Pemerintah Daerah, dan Organisasi Internasional yang mana dalam pelaksanaan penugasan PNS tersebut masih melekat statusnya sebagai PNS JF Binaan Kementerian Luar Negeri dengan kondisi selama penugasan tersebut masih terkait dengan pelaksanaan tugas sebagai JF Binaan Kemlu.

Berdasarkan Peraturan Menteri Luar Negeri (Permenlu) Nomor 8 Tahun 2017 tentang Jabatan Kelas Jabatan dan Peta Jabatan ASN Kemlu, dan Permenlu 22 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Permenlu Nomor 8 Tahun 2017, ASN Kemlu Pusat terdiri dari:

1. Jabatan Administrasi dan Pimpinan Tinggi (JA dan JPT):
2. Jabatan Fungsional (JF):
 - a. 3 JF Binaan Kemlu: JF Diplomat/JFD, JF Penata Kanseleraikan/JFPK, JF Pranata Informasi Diplomatik/JFPID
 - b. 25 JF Non Binaan Kemlu
3. Jabatan Pelaksana: 108 Jenis Jabatan Pelaksana

Adapun formasi ASN Kemlu Perwakilan RI sesuai UU mengenai pengesahan Konvensi Wina 1961, pengesahan Konvensi Wina 1963, dan pengesahan Konvensi New York 1969, terdiri dari:

1. Jabatan Fungsional Diplomat dengan gelar diplomatik:

- a. Pimpinan Kepala Perwakilan RI (Kepri): Duta Besar Luar Biasa Berkuasa Penuh (Dubes LBBP), Wakil Perutusan Tetap RI (Watapri), Duta Besar (Dubes), Wakil Duta Besar/*Deputy Chief of Mission* (DCM), Deputy Wakil Perutusan Tetap RI (Dewatapri), Konsul Jenderal, Kuasa Usaha Ad Interim (KUAL)
- b. Pelaksana Fungsi (PF): *Minister, Minister Counsellor, Counsellor*, Sekretaris Pertama, Sekretaris Kedua, Sekretaris Ketiga, Atase
2. Jabatan Fungsional Penata Kanselera;
 3. Jabatan Fungsional Pranata Informasi diplomatik
 4. Jabatan Fungsional Bendahara;
 5. Jabatan Fungsional Sandiman.
3. Pegawai SK111, yaitu pegawai ASN yang berstatus sebagai JF Penyelia dan Mahir yang mendapat penugasan khusus di Perwakilan RI selama 2 tahun.

3.2. Kondisi ASN Kementerian Luar Negeri Saat Ini

Dari formasi yang ada, jumlah pegawai ASN Kementerian Luar Negeri yang bertugas di Pusat maupun di Perwakilan saat ini berjumlah 3264 orang, dengan komposisi 3171 orang PNS dan 93 orang Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (P3K). Adapun rincian jumlah pegawai di Kementerian Luar Negeri yang sedang bertugas di Pusat (Tabel 1.1.) dan di Perwakilan (Tabel 1.2.) saat ini, adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1.
Jumlah ASN Kementerian Luar Negeri Bertugas di Pusat Per 1 Agustus 2023

No.	Jabatan	Jenjang	Jumlah
1.	Menteri Luar Negeri		1
2.	Jabatan Struktural	Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Madya / Eselon I	11
		JPT Pratama/ Eselon II	58
		Jabatan Administrator/ Eselon III	93
		Jabatan Pengawas/ Eselon IV	231
3.	Jabatan Pelaksana	108 Jenis	264
4.	JF Diplomat	Ahli Pertama	283
		Ahli Muda	189
		Ahli Madya	224
		Ahli Utama	7
5.	JF Penata Kanselera	Ahli Pertama	101
		Ahli Muda	90
		Ahli Madya	14
6.	JF Pranata Informasi Diplomatik	Ahli Pertama	64
		Ahli Muda	28
		Ahli Madya	14
7.	JF Analisis SDM Aparatur	Terampil	2
		Mahir	12
		Ahli Pertama	16
		Ahli Muda	1
		Ahli Madya	3
8.	JF Arsiparis	Terampil	1
		Penyelia	8
		Ahli Pertama	9
		Ahli Muda	35
		Ahli Madya	11
9.	JF Asesor SDM Aparatur	Pertama	2

No.	Jabatan	Jenjang	Jumlah
10.	JF Auditor	Mahir	1
		Ahli Pertama	25
		Ahli Muda	5
		Ahli Madya	8
11.	JF Dokter Gigi	Ahli Pertama	2
12.	JF Dokter	Ahli Pertama	1
		Ahli Madya	2
13.	JF Pamong Budaya	Ahli Pertama	2
14.	JF Pengelola PBJ	Ahli Pertama	4
15.	JF Perancang Peraturan Per-UU	Ahli Pertama	4
16.	JF Perawat	Penyelia	1
17.	JF Perencana	Ahli Pertama	21
18.	JF Pranata Komputer	Ahli Pertama	1
19.	JF Pranata SDM Aparatur	Terampil	1
		Mahir	1
20.	JF Pustakawan	Ahli Pertama	2
21.	JF Sandiman	Penyelia	7
		Mahir	1
		Ahli Pertama	1
		Ahli Muda	-
		Ahli Madya	1
22.	Penugasan di Instansi Lain	-	49
Total			1912

Tabel 3.2.
Jumlah ASN Kementerian Luar Negeri Bertugas di Perwakilan Per 1 Agustus 2023

Survei ASN Kementerian Luar Negeri Berbasis AI Perwaktuan Per 1 Agustus 2020			
No	Jabatan	Kategori/Jenjang	Jumlah
1.	Unsur Pimpinan		115
2.	JF Diplomat	Ahli Pertama	65
		Ahli Muda	377
		Ahli Madya	461
		Ahli Utama	-
3.	JF Penata Kanselera	Ahli Pertama	31
		Ahli Muda	97
		Ahli Madya	36
4.	JF Pranata Informasi Diplomatik	Ahli Pertama	15
		Ahli Muda	73
		Ahli Madya	56
5.	SK111	Penyelia	23
		Mahir	3
Total			1352

Dari komposisi jumlah ASN Kemlu yang bertugas di Pusat dan Perwakilan, maka total ASN aktif berjumlah 3264 orang.

ASN Penugasan Kemlu Pusat dan Perwakilan RI menjalankan tugas dan fungsi sesuai SOTK Kementerian Luar Negeri disesuaikan Rumpun Jabatan Penyelenggaraan Kebijakan Hubungan Luar Negeri dengan pengelompokan fungsi ke dalam 6 (Enam) *Job Family*, sebagai berikut:

1. **Rumpun Jabatan Kerja Sama Bilateral (KSB)**, dengan fungsi merumuskan, menetapkan, dan melaksanakan kebijakan politik luar negeri dan hubungan luar negeri bilateral. Sub Job Family KSB terdiri dari:
 - a. KSB Bidang Politik;
 - b. KSB Bidang Ekonomi;
 - c. KSB Bidang Sosial Budaya.Dengan sample jobs:
 - a. Pimpinan Eselon I/II/III/IV dan JF Diplomat di Pusat pada unit Ditjen Amerop, Ditjen. Aspasaf dan BSKLN kecuali Eselon II Dir. KS Intra Kawasan dan Sekretaris Ditjen/BSKLN; dan
 - b. Keppri, Wakeppri dan Pelaksana Fungsi/JF Diplomat di Perwakilan pada unit Perwakilan Misi Diplomatik dan Misi Konsuler.
2. **Rumpun Jabatan Kerja Sama Multilateral (KSM)**, dengan fungsi merumuskan, menetapkan, dan melaksanakan kebijakan politik luar negeri dan hubungan luar negeri multilateral. Sub Job Family KSM terdiri dari:
 - a. KSM Bidang Politik;
 - b. KSM Bidang Ekonomi;
 - c. KSM Bidang Sosial Budaya.Dengan sample jobs:
 - a. Pimpinan Eselon I/II/III/IV dan JF Diplomat di Pusat pada unit Ditjen KS Multilateral, Ditjen. KS ASEAN dan BSKLN kecuali Eselon II Sekretaris Ditjen/BSKLN; dan
 - b. Keppri, Wakeppri dan Pelaksana Fungsi/JF Diplomat di Perwakilan pada unit Perwakilan Misi Diplomatik, Misi Konsuler dan Perutusan Tetap.
3. **Rumpun Jabatan Diplomasi Publik (DP)**, dengan fungsi merumuskan, menetapkan, dan melaksanakan kebijakan politik luar negeri bidang diplomasi publik. Sub Job Family DP terdiri dari:
 - a. DP Bidang Informasi dan Media;
 - b. DP Bidang Diplomasi Publik;
 - c. DP Bidang Kerja Sama Pembangunan Internasional.Dengan sample jobs:
 - a. Pimpinan Eselon I/II/III/IV dan JF Diplomat dan JF terkait di Pusat pada unit Ditjen IDP, dan BSKLN kecuali Eselon II Sekretaris Ditjen/BSKLN dan Dit. Keamanan Diplomatik; dan
 - b. Keppri, Wakeppri dan Pelaksana Fungsi/JF Diplomat di Perwakilan pada unit Perwakilan Misi Diplomatik, Misi Konsuler dan Perutusan Tetap.
4. **Rumpun Jabatan Hukum dan Perjanjian Internasional (HPI)**, dengan fungsi merumuskan, menetapkan, dan melaksanakan kebijakan politik luar negeri bidang hukum dan perjanjian internasional. Sub Job Family DP terdiri dari:
 - a. HPI Bidang Politik;
 - b. HPI Bidang Ekonomi;
 - c. HPI Bidang Sosial Budaya.Dengan sample jobs:
 - a. Pimpinan Eselon I/II/III/IV dan JF Diplomat dan JF terkait di Pusat pada unit Ditjen HPI, dan BSKLN kecuali Eselon II Sekretaris Ditjen/BSKLN dan Dit. Keamanan Diplomatik; dan
 - b. Keppri, Wakeppri dan Pelaksana Fungsi/JF Diplomat di Perwakilan pada unit Perwakilan Misi Diplomatik, Misi Konsuler dan Perutusan Tetap.
5. **Rumpun Jabatan Protokol Konsuler (PK)**, dengan fungsi merumuskan, menetapkan, dan melaksanakan kebijakan politik luar negeri di bidang protokol konsuler dan layanan diplomatik. Sub Job Family DP terdiri dari:
 - a. PK Bidang Perlindungan WNI di Luar Negeri;
 - b. PK Bidang Kebijakan Layanan WNI dan WNA;
 - c. PK Bidang Kebijakan Protokol Negara; dan
 - d. PK Bidang Kebijakan Pemberian Fasilitas Diplomatik dan Keamanan Diplomatik.

Dengan sample jobs:

- a. Pimpinan Eselon I/II/III/IV dan JF Diplomat serta JF terkait di Pusat pada unit Ditjen Protokol Konsuler dan Direktorat Keamanan Diplomatik kecuali Eselon II Sekretaris Ditjen; dan
 - b. Keppri, Wakeppri dan Pelaksana Fungsi/JF Diplomat di Perwakilan pada unit Perwakilan Misi Diplomatik, Misi Konsuler dan Perutusan Tetap.
6. **Rumpun Jabatan Dukungan Manajemen (DMJ)**, dengan fungsi merumuskan, menetapkan, dan melaksanakan kebijakan politik luar negeri dan hubungan luar negeri bilateral. Sub Job Family DP terdiri dari:
- a. DMJ Bidang SDM dan Organisasi;
 - b. DMJ Bidang Perencanaan dan Pengawasan Kinerja;
 - c. DMJ Bidang Keuangan;
 - d. DMJ Bidang Administrasi dan Hukum;
 - e. DMJ Bidang Umum dan Aset;
 - f. DMJ Bidang Teknologi Informasi Komunikasi (TIK).

Dengan sample jobs:

- a. Pimpinan Eselon I/II/III/IV dan JF Diplomat, JF PK, JFPID dan JF terkait lainnya di Pusat pada unit Sekjen dan Itjen dan semua Eselon II Sekretaris Ditjen/BSKLN/Itjen; dan
- b. Keppri, Wakeppri dan Pelaksana Fungsi/JF Diplomat, JF PK, JF PID di Perwakilan pada unit Perwakilan Misi Diplomatik, Misi Konsuler dan Perutusan Tetap.

Adapun data ASN Kemlu menurut pangkat golongan PNS/PGPNS (Tabel 1.3.), dan kelompok usia (Tabel 1.4.) adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3.

Jumlah ASN Kementerian Luar Negeri Berdasarkan PGPNS Per 1 Agustus 2023

Tingkatan PGPNS	Jumlah	Persentase
IIA	5	0.01
IIB	2	0.006
IIC	8	0.02
IID	14	0.04
IIIA	507	15.30
IIIB	359	10.83
IIIC	444	13.40
IIID	775	23.38
IVA	436	13.15
IVB	275	8.29
IVC	256	7.72
IVD	86	2.59
IVE	54	1.62
Total	3314	100

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa di Kementerian Luar Negeri masih terdapat PNS dengan tingkat PGPNS terendah di golongan IIA sebanyak 5 orang yang saat ini mendekati usia pensiun dan tertinggi di golongan IVE sebanyak 54 orang yang saat ini menjabat sebagai Duta Besar, Jabatan Pimpinan Tinggi dan JF Diplomat Utama juga mendekati usia pensiun. Komposisi jumlah terkecil ASN Kemlu di golongan IIB dengan jumlah 2 orang, dan komposisi terbesar pegawai berada di golongan IIID dengan jumlah 775 orang.

Tabel 3.4.

Jumlah ASN Kementerian Luar Negeri Berdasarkan Kelompok Usia

Per 1 Agustus 2023

Kelompok Usia	Jumlah	Persentase
21-25	140	4.22
26-30	435	13.12
31-35	378	11.41
36-40	671	20.25
41-45	461	13.92
46-50	300	8.97
51-55	562	16.82
>=56	367	10.99
Total	3314	100

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa usia ASN termuda di Kementerian Luar Negeri adalah pada kelompok umur 21-25 tahun sebanyak 140 orang dan usia tertua adalah kelompok usia 56 tahun ke atas dengan jumlah 367 orang. Kelompok usia 22-25 tahun juga merupakan kelompok usia dengan jumlah terendah yang hanya berjumlah 140 orang, sedang yang terbanyak ada di kelompok usia 36-40 tahun dengan jumlah 671 orang atau mencapai 20,25% dari keseluruhan pegawai ASN Kementerian Luar Negeri.

3.3. Standar Kompetensi ASN

Berdasarkan PermenPAN-RB Nomor 38 Tahun 2017, Standar Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah deskripsi pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang diperlukan seorang ASN dalam melaksanakan tugas jabatan. Standar Kompetensi ASN berdasarkan peraturan perundangan nasional terdiri dari kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural (MSK), dan Kompetensi Teknis. Setiap jenjang jabatan fungsional memiliki standar kompetensi jabatan. Untuk 3 JF Binaan Kemlu, rincian level kompetensi yang perlu dicapai adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5.

Rincian Level Kompetensi Setiap Jenjang Pada 3 JF Binaan Kementerian Luar Negeri

Jabatan Fungsional	Jenjang Jabatan yang Dituju	Standar Kompetensi Jabatan	
		Manajerial Sosial Kultural	Teknis
JF Diplomat	Ahli Pertama	2	2
	Ahli Muda	3	3
	Ahli Madya	4	4
	Ahli Utama	5	5
JF Penata Kanselera	Ahli Pertama	2	2
	Ahli Muda	3	3
	Ahli Madya	4	4
	Ahli Utama	5	5
JF Pranata Informasi Diplomatik	Ahli Pertama	2	2
	Ahli Muda	3	3
	Ahli Madya	4	4
	Ahli Utama	5	5

a. Standar Kompetensi Manajerial Sosial Kultural (MSK)

Standar Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural/MSK adalah wujud implementasi dari Permenpan-RB No.38 Tahun 2017 dimana setiap ASN diharuskan memiliki

kompetensi MSK sesuai dengan jenjang jabatannya. Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Kompetensi MSK meliputi:

- 1) Integritas (INT)
- 2) Kerja sama (KS)
- 3) Komunikasi (KOM)
- 4) Orientasi pada Hasil (OPH)
- 5) Pelayanan Publik (PP)
- 6) Pengembangan Diri dan Orang Lain (PDO)
- 7) Mengelola Perubahan (MP)
- 8) Pengambilan Keputusan (PK)
- 9) Perekat Bangsa (PB)

b. Standar Kompetensi Teknis 3 (Tiga) JF Binaan Kementerian Luar Negeri

Kompetensi Teknis didefinisikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan. Standar kompetensi teknis mengacu pada kamus kompetensi teknis yang sesuai dengan karakteristik tugas jabatan.

1. Standar Kompetensi Teknis Jabatan Fungsional Diplomat (JFD)

Berdasarkan PermenPAN-RB No. 11 Tahun 2019 tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Diplomat, Kompetensi Teknis JF Diplomat terbagi ke dalam kompetensi yang bersifat umum dan khusus. Kompetensi Teknis JFD Umum terdiri dari:

- 1) Perumusan Kebijakan Penyelenggaraan Hubungan Luar Negeri dan Politik Luar Negeri/ Perumusan (PKPH)
- 2) Advokasi Kebijakan Penyelenggaraan Hubungan Luar Negeri dan Politik Luar Negeri/ Advokasi (AKPH)
- 3) Negosiasi (N)

Kompetensi Teknis Khusus JF Diplomat terdiri dari:

- 1) Manajemen Kinerja Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan (MKP)
- 2) Penanganan dan Kerja Sama Multilateral (PKSM)
- 3) Penanganan dan Kerja Sama Regional dan ASEAN (PKSA)
- 4) Diseminasi Informasi Kebijakan Politik Luar Negeri (DIKPOL)
- 5) Perlindungan WNI dan Badan Hukum Indonesia di Luar Negeri (PWNI)
- 6) Pelayanan Kekonsuleran (KONS)
- 7) Pelayanan Keprotokolan (PROT)
- 8) Penanganan dan Pengelolaan Media (M)
- 9) Penguasaan Substansi dan Kawasan atau Negara (SKN)
- 10) Pelayanan Fasilitas Diplomatik (FD))
- 11) Pembuatan Perjanjian Internasional (PI)
- 12) Diplomasi Publik (DP)
- 13) Kerja Sama dan Bantuan Luar Negeri (BLN)
- 14) Layanan Keamanan Diplomatik (KD)
- 15) Manajemen Kelembagaan Diplomasi (MLD)

2. Standar Kompetensi Teknis Jabatan Fungsional Penata Kanselera

Berdasarkan PermenPAN-RB No. 40 Tahun 2020 tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Penata Kanselera, Kompetensi Teknis JF Penata Kanselera terdiri atas:

- 1) Sensitivitas Diplomatik (SD)
- 2) Advokasi Kebijakan (AK)

- 3) Manajemen Keuangan dan Pelaksanaan Anggaran (MKA)
- 4) Manajemen Sarana, Prasarana dan Ketatausahaan Perkantoran (MSP)
- 5) Manajemen Perencanaan Program dan Anggaran (MPPA)
- 6) Manajemen SDM (MSDM)

3. Standar Kompetensi Teknis Fungsional Pranata Informasi Diplomatik

Berdasarkan PermenPAN-RB No. 41 Tahun 2020 tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Pranata Informasi Diplomatik, Kompetensi Teknis JF Pranata Informasi Diplomatik meliputi:

- 1) Manajemen Infrastruktur TIK Diplomatik (MITIK)
- 2) Manajemen Sistem Informasi Diplomatik (MSID)
- 3) Manajemen Keamanan Informasi Diplomatik (MKID)
- 4) Tata Kelola TIK Diplomatik (TKTIK)
- 5) Manajemen Pengolahan Data Digital Diplomatik (MPDD)
- 6) Manajemen Sistem Komunikasi Informasi Diplomatik (MSKID)

3.4. Analisis Kesenjangan dan Saran Pengembangan

Sepanjang tahun 2021 hingga tahun 2023, Kementerian Luar Negeri c.q. Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional dan Biro Sumber Daya Manusia telah melakukan analisis mengenai kesenjangan kualifikasi pendidikan, kesenjangan kompetensi MSK, kesenjangan kompetensi teknis umum dan khusus (bagi JF Binaan Kemlu), dan analisis kesenjangan kinerja pegawai di Kementerian Luar Negeri di Pusat dan Perwakilan RI.

Dalam penyusunan HCDP data-data analisis kesenjangan tersebut dirangkum untuk mengidentifikasi saran pengembangan bagi pegawai dengan tepat dan berdaya guna optimal bagi keberhasilan pencapaian visi misi dan pelaksanaan tugas fungsi organisasi Kementerian Luar Negeri.

Adapun hasil analisis kesenjangan dan saran pengembangan dikelompokkan ke dalam kategori berikut:

- a. Kualifikasi Pendidikan
- b. Kualifikasi kepemimpinan
- c. Kompetensi manajerial sosial kultural (MSK)
- d. Kompetensi JF Diplomat (JFD)
- e. Kompetensi JF Penata Kanselera (JF PK)
- f. Kompetensi JF Pranata Informasi Diplomatik (JFPID)
- g. Kinerja Pusat dan Perwakilan

Berikut hasil analisis kesenjangan dan saran pengembangan per kategori:

a. Kesenjangan Kualifikasi Pendidikan dan Saran Pengembangan

Secara umum, kualifikasi pendidikan untuk jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sesuai dengan PP Nomor 11 Tahun 2017 adalah sebagai berikut :

1. Jabatan Administrasi
 - a) Jabatan Pelaksana : minimal pendidikan SMA/ sederajat
 - b) Jabatan Pengawas : minimal pendidikan D3
 - c) Jabatan Administrator : minimal Pendidikan S1/D4
2. Jabatan Fungsional
 - a) Jabatan Fungsional Keahlian : minimal Pendidikan S1/D4
 - b) Jabatan Fungsional Keterampilan : minimal pendidikan SMA/ sederajat

c) Jabatan Pimpinan Tinggi : minimal Pendidikan S1/D4

Menurut data per 7 Juli 2023, jumlah total pegawai Kementerian Luar Negeri sebanyak 3.231 pegawai dengan rincian pendidikan sebagai berikut :

Tabel 3.6.
Jumlah ASN Kementerian Luar Negeri Sesuai Tingkat Pendidikan
(per 7 Juli 2023)

Tingkat Pendidikan	Jumlah Pegawai	Presentase
SD/ sederajat	4	0,1%
SMP/ sederajat	5	0,2%
SMA/ sederajat	174	5,4%
DIII	49	1,5%
DIV/S1	1.741	53,9%
S2	1.196	37%
S3	62	1,9%

Berdasarkan data tersebut, 22 pegawai atau 0,7% dari total pegawai tidak memenuhi kualifikasi pendidikan sesuai dengan PP Nomor 11 Tahun 2017. Rincian dari 20 pegawai yang tidak memenuhi kualifikasi jabatan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Pejabat Pelaksana : 11 orang
2. Pejabat Fungsional Penata Kanselera Ahli Pertama : 11 orang.

Detail kesenjangan kualifikasi pendidikan 20 pegawai dapat tergambarkan pada tabel berikut:

Tabel 3.7.
ASN Kementerian Luar Negeri Dengan Kesenjangan Kualifikasi Pendidikan
Per 7 Juli 2023

Jabatan	Minimal Kualifikasi Pendidikan	Kualifikasi Pendidikan Pegawai	Jumlah Pegawai
Jabatan Pelaksana	SMA/ Sederajat	SD	4 pegawai
		SMP	7 pegawai
JF Penata Kanselera Ahli Pertama	DIV/S1	D3	11 pegawai

Saran Pengembangan Untuk Menangani Kesenjangan Kualifikasi Pendidikan:

Saran Pengembangan bagi 20 pegawai yang memiliki kesenjangan pendidikan tersebut selayaknya melalui tugas belajar namun perlu mempertimbangkan sisa masa kerja aktif pegawai dan ketentuan batas usia pengusulan pengangkatan pada jabatannya.

Bagi Jabatan Pelaksana yang berpendidikan SD dan SMP sebanyak 4 dan 5 orang, teridentifikasi bahwa pegawai tersebut telah mendekati usia pensiun dengan masa kerja kurang dari 15 tahun. Untuk itu, 9 pegawai tersebut tidak disarankan untuk menjalani pengembangan diri melalui tugas belajar namun disarankan untuk dapat meningkatkan kemampuan membaca, menulis dan berhitung serta memperkaya pengetahuan, kemampuan dan perilakunya untuk menunjang penugasan pada unit kerjanya saat ini.

Bagi 11 Pejabat Fungsional Penata Kanselera Ahli Pertama bila diperkirakan masih memiliki sisa masa kerja 15 tahun atau lebih dan masih dapat menjabat sebagai JFPK Ahli Pertama atau belum diberhentikan dari JF PK Ahli Pertama, maka kiranya pegawai tersebut dapat dipertimbangkan untuk diusulkan mengikuti tugas belajar untuk mencapai kualifikasi jenjang dan bidang pendidikan sesuai jabatannya saat ini.

Saran pengembangan kompetensi bagi 20 ASN dengan kesenjangan pendidikan, terangkum pada table berikut:

Tabel 3.8.
Saran Pengembangan Kompetensi Bagi 20 ASN Dengan Kesenjangan Pendidikan

Jabatan	Kesenjangan	Jumlah Pegawai	Saran Pengembangan	Waktu
Jabatan Pelaksana	SD ke SMA	4 pegawai	Bimbingan Teknis Persiapan Memasuki Usia Pensiun	2024
	SMP ke SMA	5 pegawai	Bimbingan Teknis Persiapan Memasuki Usia Pensiun	2024
JF Penata Kanselera Ahli Pertama	D3 ke S1	11 pegawai	Tugas Belajar S1 Di Bidang Subrumpun Manajemen	2024-2025

Pelaksanaan saran pengembangan bagi 20 pegawai tersebut agar segera terlaksana pada tahun 2024 agar pegawai dapat mengimplementasikan kemampuan dalam masa kerja tersisa.

b. Kesenjangan Kualifikasi Pelatihan Kepemimpinan dan Saran Pengembangan

Sesuai dengan rekomendasi Komisi Aparatur Sipil Negara terkait dengan pengembangan kompetensi pegawai, pejabat yang sedang dan/atau diproyeksikan menduduki jabatan struktural direkomendasikan untuk mengikuti Pelatihan Struktural Kepemimpinan. Pelatihan ini bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta dalam rangka memenuhi standar kompetensi manajerial jabatan struktural. Pelatihan Kepemimpinan ini terdiri dari :

- i. Pelatihan Kepemimpinan Pengawas untuk level eselon IV
- ii. Pelatihan Kepemimpinan Administrator untuk level eselon III
- iii. Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II untuk level eselon II
- iv. Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I untuk level eselon I

Data Pejabat Eselon 1 hingga Eselon 4 Kementerian Luar Negeri yang telah mengikuti pelatihan Kepemimpinan dapat terlihat pada tabel berikut :

Tabel 3.9.
Pejabat Eselon 1 hingga Eselon 4 Kementerian Luar Negeri 2023
Yang Telah Mengikuti Pelatihan Kepemimpinan
Per 7 Juli 2023

Tingkat Eselon	Jumlah Pegawai	Jumlah Pegawai yang Telah Mengikuti Diklat PIM sesuai/di atas target jabatan	Presentase
Eselon 1	12	0	0%
Eselon 2	61	13	21%
Eselon 3	99	22	22%
Eselon 4	236	10	4%

Dari data tersebut terdapat tergambar bahwa sebagian besar atau sejumlah 336 pejabat struktural di Kementerian Luar Negeri belum mengikuti pelatihan kepemimpinan, yaitu:

- Eselon I sebanyak 12 orang;
- Eselon II sebanyak 48 orang;
- Eselon III sebanyak 77 orang;
- Eselon IV sebanyak 226 orang.

Pejabat-pejabat tersebut juga dapat diproyeksikan untuk dipromosikan dalam jabatan struktural pada 1 tingkatan di atasnya.

Sesuai persyaratan Pelatihan Kepemimpinan yang diatur dalam Peraturan LAN, maka pelatihan juga dapat diikuti oleh PNS dengan PGPNS yang sesuai, yaitu:

- Pelatihan Kepemimpinan Nasional I (PKN I): dapat diikuti oleh PNS atau Non PNS dengan pangkat setara dengan PGPNS minimal setingkat IVC,
- Pelatihan Kepemimpinan Nasional II (PKN II): dapat diikuti oleh PNS atau Non PNS dengan pangkat setara dengan PGPNS minimal setingkat IVA,
- Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA): dapat diikuti oleh PNS dengan PGPNS minimal setingkat IIIC dengan masa kerja 3 tahun pada PGPNS tersebut,
- Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP): dapat diikuti oleh PNS dengan PGPNS minimal setingkat IIIB.

Dengan demikian sesuai Tabel 3.3. tentang Jumlah ASN Kementerian Luar Negeri Berdasarkan PGPNS Per 1 Agustus 2023, maka terdapat lebih banyak pegawai Kementerian Luar Negeri yang dapat diikutsertakan pada Pelatihan Kepemimpinan.

Saran Pengembangan Bagi Kesenjangan Pelatihan Kepemimpinan:

Saran Pengembangan bagi 336 pegawai dan PNS Kemlu lainnya yang memiliki kesejangan pelatihan kepemimpinan selayaknya melalui penugasan mengikuti pelatihan klasikal berupa Pelatihan Kepemimpinan sesuai jenjang PGPNS.

Penugasan dalam mengikuti pelatihan kepemimpinan ini perlu mempertimbangkan sisa masa kerja aktif pegawai (minimal 5 tahun), kuota jumlah peserta dari Pelatihan Kepemimpinan yang diadakan oleh LAN atau penyelenggara lainnya (minimal 60 orang per kelas), dan ketentuan batas usia pengusulan pengangkatan pada jabatan di atasnya (bila diproyeksikan untuk promosi).

Tabel 3.10.
Pejabat Eselon 1 hingga Eselon 4 Kementerian Luar Negeri 2023
Yang Telah Mengikuti Pelatihan Kepemimpinan
Per 7 Juli 2023

Jabatan/PGPNS	Jumlah Pegawai	Waktu
Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk.I (PKN I)		
IVD	86	2024 - 2027

IVC	256	2024 - 2027
Jumlah Calon Peserta PKN I	342	
Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk.I (PKN I)		
IVB	275	2024 - 2027
IVA	436	2024 - 2027
Jumlah Calon Peserta PKN II	711	
Pelatihan Kepemimpinan Adiministrator (PKA)		
IIID	775	2024 - 2027
Jumlah Calon Peserta PKA	775	2024 - 2027
Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)		
IIIC	444	2024 - 2027
IIIB	359	2024 - 2027
Jumlah Calon Peserta PKP	803	

Mengingat pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan dengan kelas hybrid intensif dan terbatas untuk kuota minimal 60 orang dan maksimal 70 orang dengan durasi 3-6 bulan, maka saran pengembangan Pelatihan Kepemimpinan pada tahun 2024 diutamakan bagi 336 pegawai yang sedang menduduki Jabatan Pimpinan di Kementerian Luar Negeri.

Sedangkan untuk penyediaan Pelatihan Kepemimpinan bagi PNS Kementerian Luar Negeri yang telah memenuhi syarat PGPNS dapat disediakan pelatihan mandiri Kemlu bersama LAN sebanyak 2 kali atau lebih dalam setahun dengan pengajuan akreditasi Pusdiklat Kemlu sebagai penyelenggara PKN I, PKN II, PKA, dan PKP.

c. Kesenjangan Kompetensi Manajerial Sosial Kultural dan Saran Pengembangan

Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural (MSK) merupakan kompetensi dasar yang wajib dipenuhi oleh ASN Indonesia. Seperti dijelaskan sebelumnya, kompetensi MSK terdiri dari 8 kompetensi manajerial dan 1 kompetensi sosial kultural, dengan rincian standar level yang harus dipenuhi sebagai berikut:

Tabel 3.11
Standar Level Kompetensi Manajerial Sosial Kultural (MSK)
Sesuai Tingkatan PGPNS, Jabatan Struktural dan Jabatan Fungsional

PGPNS	Jabatan Struktural	Jabatan Fungsional	Level Kompetensi MSK
<=IID	Pelaksana	Mahir	1
IIIA-IIIB	Pengawas/ Eselon IV	Ahli Pertama	2
IIIC-IIID	Administrator/Eselon III	Ahli Muda	3
IVA-IVB	Pimpinan Tinggi Pratama/Eselon II	Ahli Madya	4
>=IVC	Pimpinan Tinggi Madya/Eselon I	Ahli Utama	5

Dalam pelaksanaan *assessment* kompetensi MSK kategori hasil penilaian didasarkan pada kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi seseorang (*Job Person Match/JPM*), yaitu perbandingan antara nilai capaian kompetensi pegawai dengan level kompetensi Standar Kompetensi Jabatan atau tingkat PGPNS yang dituju. Pada tujuan *assessment* kompetensi untuk pengisian jabatan digunakan kategori hasil penilaian sebagai berikut :

- Memenuhi Syarat JPM $\geq 80\%$
- Masih Memenuhi Syarat $80\% < \text{JPM} \leq 68\%$
- Kurang Memenuhi Syarat $\text{JPM} < 68\%$

Berikut pergerakan JPM dari hasil rata – rata aspek kompetensi MSK untuk seluruh jenjang fungsional dan tingkatan jabatan struktural di Kementerian Luar Negeri dari level standar terendah sampai tertinggi:

Tabel 3.12.
Hasil Perhitungan JPM Aspek Kompetensi MSK
Pejabat Fungsional dan Pejabat Administratif dan Struktural
di Kementerian Luar Negeri Periode 2021-2023

Jabatan	Level	JPM	Kategori
Pelaksana	1	102%	Memenuhi Syarat
Ahli Pertama (All Jabatan)	2	91%	Memenuhi Syarat
a. Diplomat	2	89%	Memenuhi Syarat
b. Penata Kanselera	2	94%	Memenuhi Syarat
c. Pranata Informasi Diplomatik	2	93%	Memenuhi Syarat
Eselon IV	2	89%	Memenuhi Syarat
Ahli Muda (All Jabatan)	3	89%	Memenuhi Syarat
a. Diplomat	3	89%	Memenuhi Syarat
b. Penata Kanselera	3	88%	Memenuhi Syarat
c. Pranata Informasi Diplomatik	3	87%	Memenuhi Syarat
Eselon III	3	85%	Memenuhi Syarat
Ahli Madya (All Jabatan)	4	80%	Memenuhi Syarat
a. Diplomat	4	82%	Memenuhi Syarat
b. Penata Kanselera	4	72%	Masih Memenuhi Syarat
c. Pranata Informasi Diplomatik	4	73%	Masih Memenuhi Syarat
Eselon II	4	79% ^{*)}	Masih Memenuhi Syarat
Eselon I	5	81% ^{*)}	Memenuhi Syarat

Keterangan: ^{*)} Data diperoleh dari hasil kandidat yang lolos pada seleksi pengisian jabatan pimpinan tinggi

Pergerakan JPM dari hasil rata – rata aspek kompetensi MSK untuk seluruh jenjang dari yang terendah adalah 73% (untuk level 5, standar kompetensi jabatan pimpinan tinggi madya/Eselon II) hingga yang tertinggi 102% (untuk level 1, standar kompetensi jabatan pelaksana). Adapun aspek – aspek pada kompetensi MSK yang belum dipenuhi pegawai di Kementerian Luar Negeri pada setiap jenjang adalah sebagai berikut :

Tabel 3.13.
Aspek Kompetensi MSK Belum Terpenuhi Pegawai di Kementerian Luar Negeri
Berdasarkan Hasil Uji Kompetensi Kelompok Jabatan Struktural dan Jabatan Fungsional Periode 2017-2023

	Jml.	INT	KOM	KS	OPH	PP	PDO	MP	PK	PB
Jabatan Struktural										
Pelaksana	165									
Eselon IV	568				X		X		X	X
Eselon III	335						X		X	X
Eselon II	98	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Eselon I	10	X	X	X	X	X	X	X	X	X
JF Diplomat										

	Jml.	INT	KOM	KS	OPH	PP	PDO	MP	PK	PB
Jabatan Struktural										
Pelaksana	165									
Eselon IV	568				X		X		X	X
Eselon III	335						X		X	X
Eselon II	98	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Eselon I	10	X	X	X	X	X	X	X	X	X
a. Ahli Pertama	306					X	X		X	X
b. Ahli Muda	567	X			X	X	X	X	X	X
c. Ahli Madya	509	X	X	X	X	X	X	X	X	X
JF Penata Karselera										
a. Ahli Pertama	104									
b. Ahli Muda	186	X	X		X	X	X		X	X
c. Ahli Madya	82	X	X	X	X	X	X	X	X	X
JF Pranata Informasi Diplomatik										
a. Ahli Pertama	59						X			
b. Ahli Muda	271	X					X			X
c. Ahli Madya	61	X	X	X	X	X	X	X	X	X
JF Lainnya										
a. Ahli Pertama	108						X		X	
b. Ahli Muda	53	X	X		X	X	X	X	X	X
c. Ahli Madya	93	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Keterangan :

- X : kompetensi MSK yang belum terpenuhi level standar kompetensi ≥ 0.25
- INT : Integritas
- KOM : Komunikasi yang Efektif
- KS : Kerja sama
- OPH : Orientasi pada Hasil
- PP : Pelayanan Publik
- PDO : Pengembangan Diri dan Orang Lain
- MP : Mengelola Perubahan
- PK : Pengambilan Keputusan

Adapun penjelasan atas Tabel 13.3 diatas adalah sebagai berikut:

➤ **MSK JABATAN STRUKTURAL**

Dari table 3.13. maka dapat disimpulkan hasil kesenjangan kompetensi untuk pegawai yang menduduki Jabatan Struktural adalah sebagai berikut:

- a. Dari 165 Pejabat Pelaksana yang telah mengikuti UKOM semua memenuhi standar level 1 MSK sehingga tidak memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk kompetensi MSK;
- b. Dari 568 Pejabat Pengawas/Eselon IV yang telah mengikuti UKOM, sebagian besar masih memerlukan pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 2 pada 4 (empat) aspek Kompetensi MSK, yaitu 1) Orientasi pada Hasil/OPH, 2) Pengembangan Diri dan Orang Lain/PDO, 3) Pengambilan Keputusan/PK, dan 4) Perekat Bangsa.
- c. Dari 335 Pejabat Administrator/Eselon III yang telah mengikuti UKOM, sebagian besar masih memerlukan pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 3 pada 3 (tiga) aspek Kompetensi MSK, yaitu: 1)

Pengembangan Diri dan Orang Lain/PDO, 2) Pengambilan Keputusan/PK, dan 3) Perekat Bangsa.

- d. Dari 98 Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama/Eselon II yang telah mengikuti UKOM, sebagian besar masih memerlukan pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 4 pada keseluruhan 9 (sembilan) aspek kompetensi MSK;
- e. Dari 10 Pejabat Pimpinan Tinggi Madya/ Eselon I yang telah mengikuti UKOM, sebagian besar masih memerlukan pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 5 pada keseluruhan 9 (sembilan) aspek kompetensi MSK.

➤ **MSK JABATAN FUNGSIONAL DIPLOMAT**

Dari table 3.13. maka dapat disimpulkan hasil kesenjangan kompetensi untuk pegawai yang menduduki Jabatan Diplomat adalah sebagai berikut:

- a. Dari 306 Pejabat Fungsional Diplomat Ahli Pertama yang telah mengikuti UKOM, sebagian besar masih perlu pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 2 pada 4 (empat) aspek Kompetensi MSK, yaitu 1) Pelayanan Publik/PP, 2) Pengembangan Diri dan Orang Lain/PDO, 3) Pengambilan Keputusan/PK, dan 4) Perekat Bangsa/PB.
- b. Dari 567 Pejabat Fungsional Diplomat Ahli Madya yang telah mengikuti UKOM, sebagian besar masih perlu pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 3 pada hampir seluruh aspek kompetensi MSK, kecuali 2 aspek yaitu 1) komunikasi efektif/KOM dan 2) kerja sama/KS yang sudah memenuhi kompetensi.
- c. Dari 509 Pejabat Fungsional Diplomat Ahli Madya yang telah mengikuti UKOM, sebagian besar masih perlu pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 4 pada keseluruhan 9 (sembilan) aspek kompetensi MSK.

➤ **MSK JABATAN FUNGSIONAL PENATA KANSELERAI**

Dari table 3.13. maka dapat disimpulkan hasil kesenjangan kompetensi untuk pegawai yang menduduki Jabatan Diplomat adalah sebagai berikut:

- a. Dari 104 Pejabat Fungsional Penata Kanselera Ahli Pertama yang telah mengikuti UKOM sebagian besar masih perlu pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 2 pada 1 (satu) aspek Kompetensi MSK, yaitu Pengembangan Diri dan Orang Lain/PDO;
- b. Dari 186 Pejabat Fungsional Penata Kanselera Ahli Madya yang telah mengikuti UKOM, sebagian besar masih perlu pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 3 pada hampir seluruh aspek kompetensi MSK, kecuali 2 aspek yaitu 1) kerja sama/KS dan 2) mengelola perubahan/MP yang sudah memenuhi kompetensi.
- c. Dari 82 Pejabat Fungsional Penata Kanselera Ahli Madya yang telah mengikuti UKOM, sebagian besar masih perlu pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 4 pada keseluruhan 9 (sembilan) aspek kompetensi MSK.

➤ **MSK JABATAN FUNGSIONAL PRANATA INFORMASI DIPLOMATIK**

Dari table 3.13. maka dapat disimpulkan hasil kesenjangan kompetensi untuk pegawai yang menduduki Jabatan Diplomat adalah sebagai berikut:

- a. Dari 59 Pejabat Fungsional Pranata Informasi Diplomatik Ahli Pertama yang telah mengikuti UKOM, masih perlu pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 2 pada 4 (empat) aspek Kompetensi MSK, yaitu 1) Pelayanan Publik/PP, 2) Pengembangan Diri dan Orang Lain/PDO, 3) Pengambilan Keputusan/PK, dan 4) Perekat Bangsa.

- b. Dari 271 Pejabat Fungsional Pranata Informasi Diplomatik Ahli Muda yang telah mengikuti UKOM, sebagian besar masih perlu pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 3 pada 3 (tiga) aspek Kompetensi MSK, yaitu 1) Integritas/INT, 2) Pengembangan Diri dan Orang Lain/PDO dan 3) Perekat Bangsa/PB.
- c. Dari 61 Pejabat Fungsional Pranata Informasi Diplomatik Ahli Madya II yang telah mengikuti UKOM, masih perlu pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 4 pada keseluruhan 9 (sembilan) aspek kompetensi MSK.

➤ **MSK JABATAN FUNGSIONAL LAINNYA**

Dari table 3.13. maka dapat disimpulkan hasil kesenjangan kompetensi untuk pegawai yang menduduki Jabatan Diplomat adalah sebagai berikut:

- a. Dari 108 Pejabat Fungsional Lainnya Ahli Pertama yang telah mengikuti UKOM, masih memerlukan pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 2 pada 2 (dua) aspek Kompetensi MSK, yaitu 1) Pengembangan Diri dan Orang Lain/PDO, dan 2) Pengambilan Keputusan/PK.
- b. Dari 53 Pejabat Fungsional Lainnya Ahli Muda yang telah mengikuti UKOM, masih memerlukan pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 3 pada hampir seluruh aspek kompetensi MSK, kecuali aspek kerja sama yang sudah memenuhi kompetensi.
- c. Dari 93 Pejabat Fungsional Lainnya Ahli Madya yang telah mengikuti UKOM, masih memerlukan pengembangan untuk mencapai Standar MSK Level 4 pada keseluruhan 9 (sembilan) aspek kompetensi MSK.

Saran Pengembangan Kompetensi MSK:

Kesenjangan kompetensi MSK dapat diatasi dengan 3 pendekatan dengan kondisi berikut:

1. Pendekatan pertama: Pembelajaran e-learning modul MSK Level 2 pada *Learning Management System* (LMS) Pusdiklat Kemlu bagi pegawai yang perlu memenuhi kompetensi MSK Level 2;
2. Pendekatan kedua: melalui pengintegrasian materi aspek-aspek MSK pada:
 - Pelatihan Fungsional dari Pusdiklat Kemlu: SEKDIU/SEDILU/SESPARLU bagi diplomat; Pelatihan JFPK Ahli Pertama/Ahli Muda/Ahli Madya bagi Penata Kanselera; dan Pelatihan JFPID Ahli Pertama/Ahli Muda/Ahli Madya bagi Pranata Informasi Diplomatik;
 - Pelatihan Fungsional Lainnya dari Instansi Lain dan
 - Pelatihan Kepemimpinan LAN bagi Pejabat Struktural;
3. Pendekatan ketiga: Pusdiklat Kemlu menyediakan Pelatihan Aspek-Aspek Manajerial Sosial Kultural Level 2, 3 dan 4 bagi Pegawai Kemlu secara umum dengan bekerja sama dengan LAN atau pihak ketiga yang sudah terakreditasi sebagai Penyelenggara Pelatihan MSK oleh LAN.

d. Kesenjangan Kompetensi Diplomat dan Saran Pengembangan

Kesenjangan Kompetensi Teknis Jabatan Fungsional Diplomat diukur berdasarkan hasil Ujian Kompetensi (UKOM) Kenaikan Jenjang dari 480 orang Pejabat Fungsional Diplomat di Pusat pada periode 2020-2023, yang terdiri dari:

- JFD dari Ahli Pertama ke Ahli Muda sebanyak 201 orang, dengan presentase tingkat kelulusan ke jenjang berikutnya sebesar 100%; dan
- JFD dari Ahli Muda ke Ahli Madya sebanyak 279 orang dengan presentase tingkat kelulusan ke jenjang berikutnya sebesar 100%.

Dalam Pelaksanaan UKOM, JF Diplomat wajib mengikuti UKOM untuk semua 3 (tiga) Kompetensi Teknis Umum dan wajib memilih minimal 3 (tiga) Kompetensi Teknis Khusus sesuai preferensi pribadi dan sesuai rumpun job family unit penugasannya.

Adapun 3 (tiga) Kompetensi Umum Wajib bagi JF Diplomat sebagai berikut:

- 1) Perumusan Kebijakan Penyelenggaraan Hubungan Luar Negeri dan Politik Luar Negeri (Perumusan)
- 2) Advokasi Kebijakan Penyelenggaraan Hubungan Luar Negeri dan Politik Luar Negeri (Advokasi)
- 3) Negosiasi

Sedang Kompetensi Teknis Khusus Pilihan JF Diplomat terdiri dari:

- 1) Manajemen Kinerja Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan (Mnj. Kinerja)
- 2) Penanganan dan Kerja Sama Multilateral (Multilateral)
- 3) Penanganan dan Kerja Sama Regional dan ASEAN (Regional/ASEAN)
- 4) Diseminasi Informasi Kebijakan Politik Luar Negeri (Diseminasi)
- 5) Perlindungan WNI dan Badan Hukum Indonesia di Luar Negeri (PWNI/BHI)
- 6) Pelayanan Kekonsuleran (Konsuler)
- 7) Pelayanan Keprotokolan (Protokol)
- 8) Penanganan dan Pengelolaan Media (Media)
- 9) Penguasaan Substansi dan Kawasan atau Negara (Substansi)
- 10) Pelayanan Fasilitas Diplomatik (Fasdip)
- 11) Pembuatan Perjanjian Internasional (PI)
- 12) Diplomasi Publik (Diplik)
- 13) Kerja Sama dan Bantuan Luar Negeri (KSBLN)
- 14) Layanan Keamanan Diplomatik (Kamdip)
- 15) Manajemen Kelembagaan Diplomasi (Mnj. Kelembagaan)

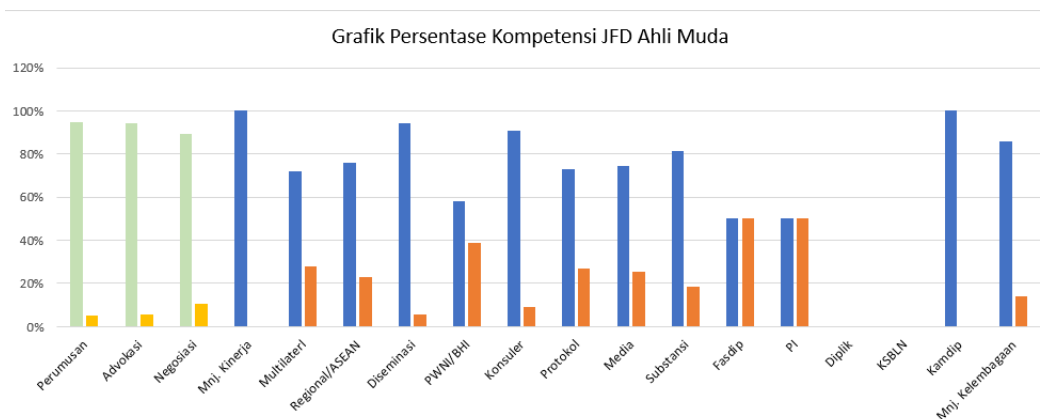
Hasil analisis kesenjangan kompetensi teknis JF Diplomat dari 201 JFD yang berhasil naik ke jenjang Ahli Muda adalah sebagai berikut:

Tabel 3.14.
Rekapitulasi Hasil Uji Kompetensi Teknis 201 Pejabat Fungsional Diplomat
Ahli Pertama ke Jenjang Ahli Muda
Periode 2020-2023

JENIS KOMPETENSI			KOMP	BELUM KOMP	TOTAL ORG % UKOM	RATA-RATA CAPAIAN LEVEL
Kompetensi Teknis Umum	Perumusan	Jml (org)	191	10	201	3
		%	95%	5%	100%	
	Advokasi	Jml (org)	190	11	201	3
		%	95%	5%	100%	
	Negosiasi	Jml (org)	180	21	201	2.95
		%	90%	10%	100%	
Kompetensi Teknis Khusus	Mnj. Kinerja	Jml (org)	7	0	7	3.29
		%	100%	0%	3.4%	
	Multilateral	Jml (org)	26	10	36	3.56
		%	72%	28%	17.9%	
	Regional/ASEAN	Jml (org)	82	25	107	2.91
		%	76%	23%	53.2%	
	Diseminasi	Jml (org)	115	7	122	3.01
		%	94%	6%	58.9%	
	PWNI/BHI	Jml (org)	21	14	35	3.56
		%	58%	39%	17.4%	

JENIS KOMPETENSI			KOMP	BELUM KOMP	TOTAL ORG % UKOM	RATA-RATA CAPAIAN LEVEL
	Konsuler	Jml (org)	30	3	33	2.97
		%	91%	9%	16.4%	
	Protokol	Jml (org)	27	10	37	2.89
		%	73%	27%	18.4%	
	Media	Jml (org)	35	12	47	3.74
		%	74%	26%	23.3%	
	Substansi	Jml (org)	131	30	161	3.20
		%	81%	19%	80%	
	Fasdip	Jml (org)	1	1	2	3.50
		%	50%	50%	1%	
	PI	Jml (org)	3	3	6	3.50
		%	50%	50%	2.9%	
	Diplik	Jml (org)	0	0	0	0
		%	0%	0%		
	KSBLN	Jml (org)	0	0	0	0
		%	0%	0%		
	Kamdip	Jml (org)	1	0	1	4
		%	100%	0%	0.05%	
	Mnj. Kelembagaan	Jml (org)	6	1	7	3.86
		%	86%	14%	3.4%	

Grafik 3.1.
Perbandingan Persentase Jumlah JF Diplomat Kompeten dan Belum Kompeten
Dalam Pencapaian Kompetensi Teknis Umum dan Khusus Level 3
Berdasarkan Hasil UKOM Jabatan Fungsional Ahli Pertama ke Jenjang Ahli Muda
Periode 2020-2023



Secara umum, capaian level Kompetensi Teknis bagi Pejabat Fungsional Diplomat Ahli Pertama yang mengajukan promosi menuju **Jenjang Ahli Muda telah mendekati dan mencapai level 3** sesuai Standar Kompetensi Jenjang Jabatan (SKJ).

Dari segi pemenuhan aspek kompetensi teknis umum Pejabat Fungsional Diplomat Ahli Pertama yang mengajukan promosi menuju Jenjang Ahli Muda telah mendekati dan mencapai level 3 sesuai Standar Kompetensi Jenjang Jabatan (SKJ).

Dari segi pemilihan 3 kompetensi teknis khusus diantara 15 aspek kompetensi teknis khusus Pejabat Fungsional Diplomat Ahli Pertama sebagian besar memilih untuk

mengikuti UKOM di aspek kompetensi: 1) Kompetensi Substansi (80%), 2) Diseminasi Informasi (58,9%), 3) Kompetensi Regional dan ASEAN (53.2%). Sedangkan aspek kompetensi yang paling sedikit dipilih adalah 1) kompetensi Keamanan Diplomatik (0.05%) 2) kompetensi Diplomasi Publik (0%), 2) kompetensi Kerja Sama dan Bantuan Luar Negeri (0%). Hal ini kemungkinan dikarenakan pada Periode UKOM Teknis Promosi JFD ke Jenjang Ahli Muda periode tahun 2020-2023, belum terdapat JFD yang UKOM dari Unit Organisasi Direktorat Diplomasi Publik dan Direktorat Kerja Sama Teknik yang mewajibkan penguasaan Kompetensi Diplomasi Publik dan Kerja Sama dan Bantuan Luar Negeri.

Meski semua aspek kompetensi telah terpenuhi bahkan beberapa telah melebihi level 3 standar kompetensi teknis JFD Muda namun terlihat bahwa **kesenjangan kompetensi terbesar** berada pada Kompetensi **Pelayanan Keprotokolan** dengan selisih rata-rata capaian dibandingkan level standar adalah sebesar **0,11**.

Saran Pengembangan Kompetensi Teknis untuk JF Diplomat Ahli Muda:

1. Mengingat dalam menjalankan tugasnya Diplomat diharapkan juga dapat menjadi generalis maka disarankan agar JFD Ahli Muda dapat mengikuti Pelatihan Sesdilu untuk meningkatkan kompetensi pada keseluruhan 15 aspek kompetensi teknis khusus level 3. Pelatihan Sesdilu disarankan bagi JF Diplomat Ahli Muda yang sedang bertugas di Pusat yaitu sebanyak 189 orang.
2. Bagi JFD Ahli Muda yang telah mengikuti Pelatihan Sesdilu, dapat mengasah kemampuan kompetensi teknisnya melalui pembelajaran mandiri maupun melalui e-learning dengan mengikuti Pelatihan Aspek Kompetensi JFD Level 3 pada LMS Kemlu. Dalam hal ini, Pusdiklat Kemlu bersama satuan kerja terkait perlu mengembangkan materi ajar dan bank soal bagi aspek-aspek kompetensi JFD Level 3 dimaksud. Pelatihan kompetensi teknis JFD Level 3 melalui e-learning disarankan bagi JF Diplomat Ahli Muda yang sedang bertugas di Perwakilan yaitu sebanyak 377 orang.
3. *Coaching mentoring* untuk pemenuhan Kompetensi Pelayanan Keprotokolan bagi 10 JF Diplomat Ahli Muda yang memiliki kesenjangan pada kompetensi tersebut dan bertugas di unit organisasi terkait.

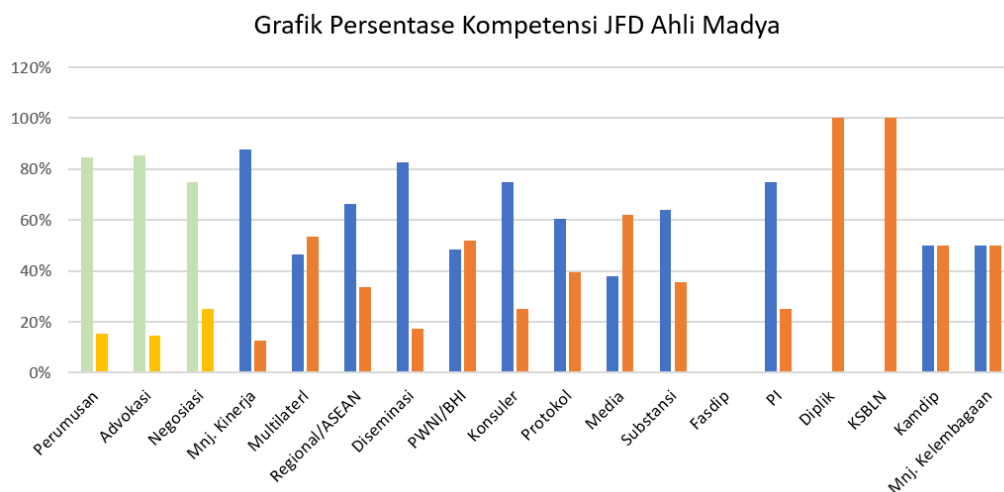
Sebagaimana dijelaskan di atas, selain JFD Ahli Muda terdapat 279 JFD Ahli Muda yang berhasil naik jenjang ke level JFD Ahli Madya. Hasil analisis kesenjangan kompetensi teknis JF Diplomat dari 279 JFD yang berhasil naik ke jenjang Ahli Madya adalah sebagai berikut:

Tabel 3.15.
Rekapitulasi Hasil Uji Kompetensi Teknis 279 Pejabat Fungsional Diplomat
Ahli Muda ke Jenjang Ahli Madya
Periode 2020-2023

JENIS KOMPETENSI			KOMP	BELUM KOMP	TOTAL ORG % UKOM	RATA-RATA CAPAIAN LEVEL
Kompetensi Teknis Umum	Perumusan	Jml (org)	236	43	279	3.86
		%	85%	15%	100%	
	Advokasi	Jml (org)	238	41	279	3.86
		%	85%	15%	100%	
	Negosiasi	Jml (org)	209	70	279	3.77
		%	75%	25%	100%	
	Mnj. Kinerja	Jml (org)	14	2	16	3.88
		%	87.5%	12.5%	5.7%	

JENIS KOMPETENSI			KOMP	BELUM KOMP	TOTAL ORG % UKOM	RATA-RATA CAPAIAN LEVEL
Kompetensi Teknis Khusus	Multilateral	Jml (org)	20	23	43	4.30
		%	47%	53%	15.4%	
	Regional/ ASEAN	Jml (org)	93	47	140	3.74
		%	66%	34%	50.2%	
	Diseminasi	Jml (org)	152	32	184	3.83
		%	83%	17%	65.9%	
	PWNI/BHI	Jml (org)	27	29	56	4.41
		%	48%	52%	20%	
	Konsuler	Jml (org)	39	13	52	3.85
		%	75%	25%	18.6%	
	Protokol	Jml (org)	32	21	53	3.64
		%	60%	40%	19%	
	Media	Jml (org)	19	31	50	4.34
		%	38%	62%	18%	
	Substansi	Jml (org)	137	76	213	4.05
		%	64%	36%	76.3%	
	Fasdip	Jml (org)	0	0	0	0
		%	0%	0%	0%	
	PI	Jml (org)	6	2	8	4.75
		%	75%	25%	2.8%	
	Diplik	Jml (org)	0	3	3	3.67
		%	0%	100%	1.1%	
	KSBLN	Jml (org)	0	1	1	3
		%	0%	100%	0.5%	
	Kamdip	Jml (org)	1	1	2	4.50
		%	50%	50%	1%	
	Mnj. Kelembagaan	Jml (org)	8	8	16	4.31
		%	50%	50%	5.7%	

Grafik 3.2.
Perbandingan Persentase Jumlah JF Diplomat Kompeten dan Belum Kompeten Dalam Pencapaian Kompetensi Teknis Umum dan Khusus Level 4 Berdasarkan Hasil UKOM Jabatan Fungsional Ahli Muda ke Jenjang Ahli Madya Periode 2020-2023



Secara umum, capaian level Kompetensi Teknis bagi Pejabat Fungsional Diplomat Ahli Muda yang mengajukan promosi menuju **Jenjang Ahli Madya sebagian besar telah mendekati dan mencapai level 4** sesuai Standar Kompetensi Jenjang Jabatan (SKJ).

Dari segi pemenuhan aspek kompetensi teknis umum Pejabat Fungsional Diplomat Ahli Pertama yang mengajukan promosi menuju Jenjang Ahli Madya telah mendekati dan mencapai level 4 sesuai Standar Kompetensi Jenjang Jabatan (SKJ) Fungsional Diplomat Ahli Madya.

Dari segi pemilihan 3 kompetensi teknis khusus diantara 15 aspek kompetensi teknis khusus Pejabat Fungsional Diplomat Ahli Muda sebagian besar memilih untuk mengikuti UKOM di aspek kompetensi: 1) Kompetensi Substansi (76.3%), 2) Diseminasi Informasi (65,9%), 3) Kompetensi Regional dan ASEAN (50.2%). Sedangkan aspek kompetensi yang paling sedikit dipilih adalah 1) kompetensi Fasilitas Diplomatik (0%) 2) kompetensi kerja sama dan bantuan luar negeri/KSBLN (0.5%), 2) kompetensi keamanan diplomatik (1%).

Meski semua aspek kompetensi telah terpenuhi bahkan beberapa telah melebihi level 3 standar kompetensi teknis JFD Madya namun terlihat bahwa **kesenjangan kompetensi terbesar** berada pada **Kompetensi Penanganan dan Pengelolaan Media dan Kompetensi Diplomasi Publik** dengan jumlah JFD Muda yang belum kompeten dibandingkan yang kompeten pada 2 aspek kompetensi teknis JFD tersebut melebihi 60%.

Saran Pengembangan Kompetensi Teknis untuk JF Diplomat Ahli Madya:

1. JFD Ahli Madya dapat mengikuti Pelatihan Sesparlu untuk meningkatkan kompetensi pada keseluruhan 15 aspek kompetensi teknis khusus level 4. Pelatihan Sesparlu disarankan bagi JF Diplomat Ahli Madya yang sedang bertugas di Pusat yaitu sebanyak 224 orang.
2. Bagi JFD Ahli Madya yang telah mengikuti Pelatihan Sesparlu, dapat mengasah kemampuan kompetensi teknisnya melalui pembelajaran mandiri maupun melalui e-learning dengan mengikuti Pelatihan Aspek Kompetensi JFD Level 4 pada LMS Kemlu. Dalam hal ini, Pusdiklat Kemlu bersama satuan kerja terkait perlu mengembangkan materi ajar dan bank soal bagi aspek-aspek kompetensi JFD Level 4 dimaksud. Pelatihan kompetensi teknis JFD Level 4 melalui *e-learning* disarankan bagi JF Diplomat Ahli Madya yang sedang bertugas di Perwakilan yaitu sebanyak 461 orang.
3. *Coaching mentoring* untuk pemenuhan Kompetensi Penanganan dan Pengelolaan Media dan Kompetensi Diplomasi Publik bagi 34 JF Diplomat Madya yang memiliki kesenjangan pada kompetensi tersebut dan bertugas di unit organisasi terkait.

e. Kesenjangan Kompetensi Penata Kanselerai dan Saran Pengembangan

Sebagaimana telah dijelaskan pada Bab 3.3., berdasarkan PermenPAN-RB No. 40 Tahun 2020 tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Penata Kanselerai/JFPK, terdapat 6 aspek Kompetensi Teknis JF Penata Kanselerai yaitu:

- 1) Sensitivitas Diplomatik
- 2) Advokasi Kebijakan
- 3) Manajemen Keuangan dan Pelaksanaan Anggaran
- 4) Manajemen Sarana, Prasarana dan Ketatausahaan Perkantoran
- 5) Manajemen Perencanaan Program dan Anggaran

6) Manajemen SDM.

Dalam pelaksanaan Ujian Kompetensi Teknis (UKOM), JF PK wajib mengikuti ujian bagi keseluruhan 6 aspek kompetensi teknis tersebut.

Data yang digunakan untuk analisis kesenjangan kompetensi teknis JFPK didasarkan pada data hasil UKOM Teknis JFPK bagi 137 JF Penata Kanselerai yang berhasil kenaikan jenjang, yaitu:

- UKOM Teknis JFPK Ahli Pertama ke Ahli Muda sebanyak 79 orang; dan
- UKOM Teknis JFPK Ahli Muda ke Ahli Madya sebanyak 58 orang.

Berdasarkan hasil UKOM Teknis Promosi Kenaikan Jenjang JFPK Ahli Pertama ke Ahli Muda yang telah dilaksanakan pada tahun 2021-2022, dilakukan analisis terhadap 79 data dengan hasil sebagai berikut:

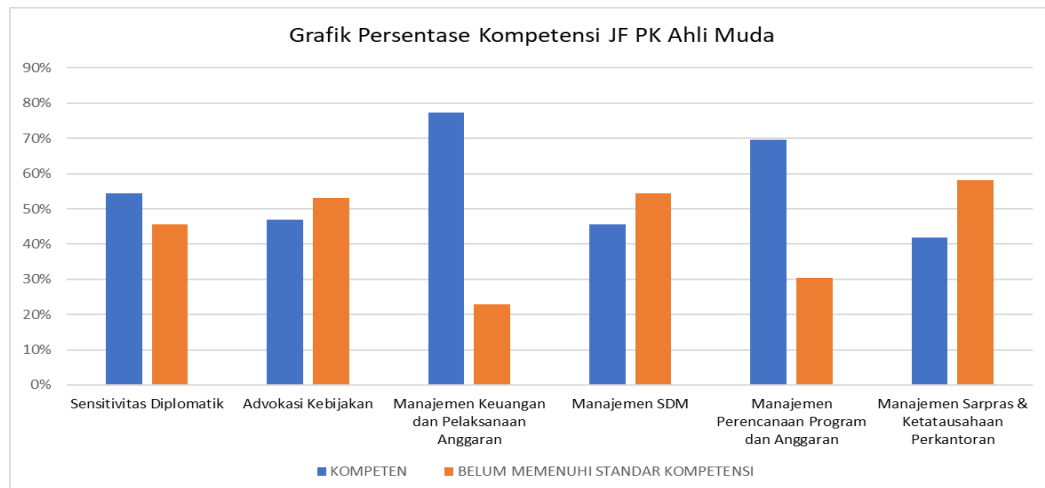
Tabel 3.16.

Rekapitulasi Hasil Uji Kompetensi Teknis 79 Pejabat Fungsional Penata Kanselerai Promosi dari Jenjang Ahli Pertama ke Jenjang Ahli Muda Periode 2020-2023

JENIS KOMPETENSI		KOMPETEN	BELUM KOMPETEN	RERATA CAPAIAN LEVEL
Sensitivitas Diplomatik	Jml (org)	43	36	2,54
	%	54%	46%	
Advokasi Kebijakan	Jml (org)	37	42	2,47
	%	47%	53%	
Manajemen Keuangan dan Pelaksanaan Anggaran	Jml (org)	61	18	2.77
	%	77%	23%	
Manajemen SDM	Jml (org)	36	43	2.46
	%	46%	54%	
Manajemen Perencanaan Program dan Anggaran	Jml (org)	55	24	2.70
	%	70%	30%	
Manajemen Sarpras & Ketatausahaan Perkantoran	Jml (org)	33	46	2.42
	%	42%	58%	

Grafik 3.3.

Perbandingan Persentase JF Penata Kanselerai Kompeten dan Belum Kompeten Dalam Pencapaian Kompetensi Teknis JFPK Level 3 Berdasarkan Hasil UKOM JF PK Ahli Pertama ke Jenjang Ahli Muda Periode 2021-2023



Secara umum, capaian level kompetensi bagi Pejabat Fungsional PK yang mengajukan promosi menuju Jenjang Ahli Muda belum mencapai level standar sesuai SKJ Kompetensi Teknis Level 3 untuk JFPK Ahli Muda. Gap kompetensi terbesar berada pada Kompetensi Manajemen Sarpras dan Ketatausahaan Perkantoran.

Saran Pengembangan Pemenuhan Kompetensi Teknis Level 3 JFPK Ahli Muda:

1. JFPK Ahli Muda dapat mengikuti Pelatihan Fungsional PK Ahli Muda yang disediakan Pusdiklat Kemlu untuk meningkatkan kompetensi pada keseluruhan 6 aspek kompetensi teknis level 3. Pelatihan Fungsional PK Ahli Muda disarankan bagi JF PK Ahli Muda yang sedang bertugas di Pusat yaitu sebanyak 90 orang.
2. Bagi JFPK Ahli Muda yang sedang bertugas di Perwakilan dapat mengikuti pembelajaran mandiri maupun melalui *e-learning* dengan mengikuti Pelatihan Aspek Kompetensi JFPK Level 3 pada LMS Kemlu. Dalam hal ini, Pusdiklat Kemlu bersama satuan kerja terkait perlu mengembangkan materi ajar dan bank soal bagi aspek-aspek kompetensi JFPK Level 3 dimaksud. Pelatihan kompetensi teknis JFPK Level 3 melalui *e-learning* disarankan bagi JF PK Ahli Madya yang sedang bertugas di Perwakilan yaitu sebanyak 97 orang.

Selain JF Ahli Muda, terdapat 58 orang JFPK Ahli Muda yang telah mengikuti dan lulus UKOM promosi menuju Jenjang JFPK Ahli Madya dengan hasil sebagai berikut:

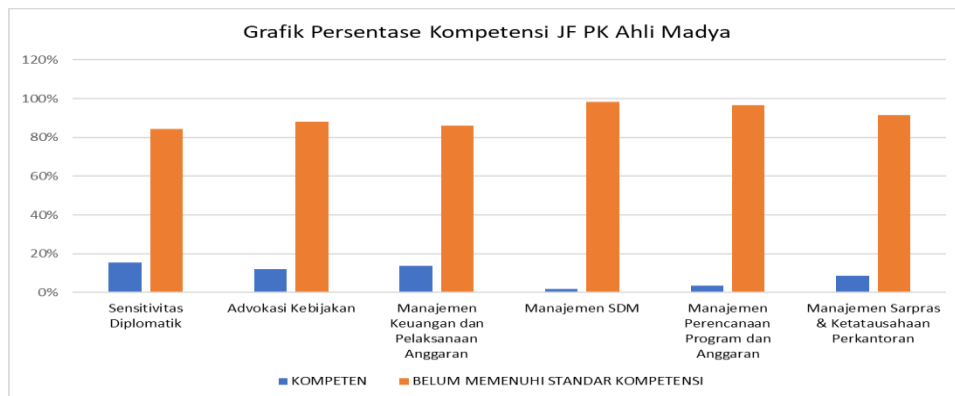
Tabel 3.17.

Rekapitulasi Hasil Uji Kompetensi Teknis 58 Pejabat Fungsional Penata Kanselerai Promosi dari Jenjang Ahli Muda ke Jenjang Ahli Madya Periode 2020-2023

JENIS KOMPETENSI		KOMPETEN	BELUM KOMPETEN	RERATA CAPAIAN LEVEL
Sensitivitas Diplomatik	Jml (org)	9	49	2.88
	%	16%	84%	
Advokasi Kebijakan	Jml (org)	7	51	2.93
	%	12%	88%	
Manajemen Keuangan dan Pelaksanaan Anggaran	Jml (org)	8	50	3.07
	%	14%	86%	
Manajemen SDM	Jml (org)	1	57	2.91
	%	2%	98%	
	Jml (org)	2	56	2.93

JENIS KOMPETENSI		KOMPETEN	BELUM KOMPETEN	RERATA CAPAIAN LEVEL
Manajemen Perencanaan Program dan Anggaran	%	3%	97%	
Manajemen Sarpras & Ketatausahaan Perkantoran	Jml (org)	5	53	3.02
	%	9%	91%	

Grafik 3.4.
Perbandingan Persentase JF Penata Karseleraai Kompeten dan Belum Kompeten Dalam Pencapaian Kompetensi Teknis JFPK Level 4 Berdasarkan Hasil UKOM JF PK Ahli Muda ke Jenjang Ahli Madya Periode 2021-2023



Secara umum, capaian level kompetensi bagi Pejabat Fungsional PK yang mengajukan promosi menuju Jenjang Ahli Madya lebih dari **80% diantara 58 orang belum mencapai level standar sesuai SKJ Kompetensi JFPK Ahli Madya Level 4 bahkan dari rerata hasil UKOM per kompetensi sebagian besar belum mencapai Level 3**. Gap kompetensi terbesar berada pada Kompetensi Sensitivitas Diplomatik dengan rerata capaian level pada level 2.88.

Saran Pengembangan Kompetensi Teknis Level 4 untuk JF PK Ahli Madya:

JFPK Ahli Madya dapat mengikuti Pelatihan Fungsional PK Ahli Madya secara intensif yang disediakan Pusdiklat Kemlu untuk meningkatkan kompetensi pada keseluruhan 6 aspek kompetensi teknis level 4. Pelatihan Fungsional PK Ahli Madya disarankan bagi JF PK Ahli Madya yang sedang bertugas di Pusat maupun Perwakilan RI yaitu sebanyak 58 orang.

f. Kesenjangan Kompetensi Pranata Informasi Diplomatik dan Saran Pengembangan

Sebagaimana telah dijelaskan pada Bab 3.3., berdasarkan PermenPAN-RB No. 41 Tahun 2020 tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Pranata Informasi Diplomatik/JFPID, terdapat 6 aspek Kompetensi Teknis JF PID yaitu:

- 1) Manajemen Infrastruktur TIK Diplomatik
- 2) Manajemen Sistem Informasi Diplomatik
- 3) Manajemen Keamanan Informasi Diplomatik
- 4) Tata Kelola TIK Diplomatik
- 5) Manajemen Pengolahan Data Digital Diplomatik
- 6) Manajemen Sistem Komunikasi Informasi Diplomatik

Dalam pelaksanaan Ujian Kompetensi Teknis (UKOM), JF PID wajib mengikuti ujian bagi keseluruhan 6 aspek kompetensi teknis JFPID tersebut.

Data yang digunakan untuk analisis kesenjangan kompetensi teknis JFPID didasarkan pada data hasil UKOM Teknis 60 JF PID yang berhasil naik jenjang, yaitu:

- UKOM Teknis JFPID Ahli Pertama ke Ahli Muda sebanyak 31 orang; dan
- UKOM Teknis JFPID Ahli Muda ke Ahli Madya sebanyak 29 orang.

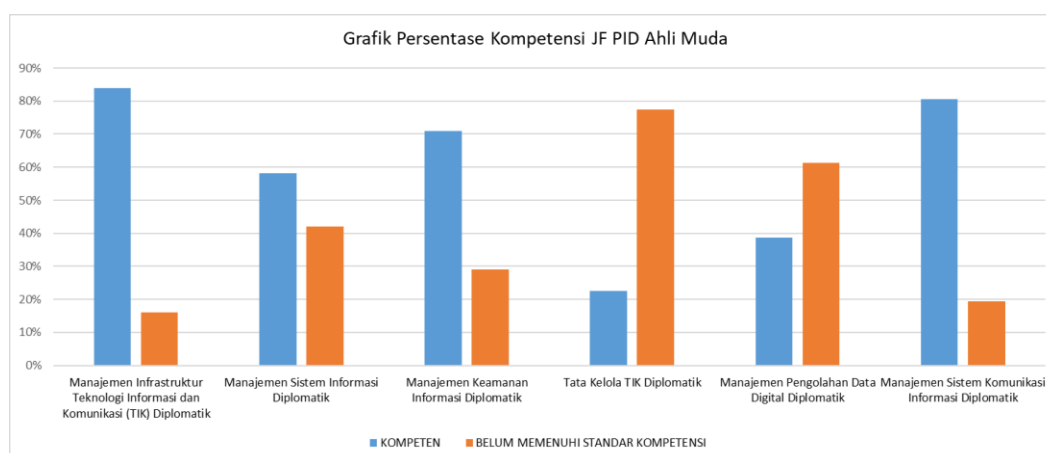
Berdasarkan hasil UKOM Teknis Promosi Kenaikan Jenjang JFPID Ahli Pertama ke Ahli Muda yang telah dilaksanakan pada tahun 2021-2022, dilakukan analisis terhadap 31 data dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3.18.
Rekapitulasi Hasil Uji Kompetensi Teknis 31 Pejabat Fungsional PID
Promosi dari Jenjang Ahli Pertama ke Jenjang Ahli Muda
Periode 2020-2023

JENIS KOMPETENSI		KOMPETEN	BELUM KOMPETEN	RERATA CAPAIAN LEVEL
Manajemen Infrastruktur TIK Diplomatik	Jml (org)	26	5	2.84
	%	84%	16%	
Manajemen Sistem Informasi Diplomatik	Jml (org)	18	13	2.58
	%	58%	42%	
Manajemen Keamanan Informasi Diplomatik	Jml (org)	22	9	2.71
	%	71%	29%	
Tata Kelola TIK Diplomatik	Jml (org)	7	24	2.23
	%	23%	77%	
Manajemen Pengolahan Data Digital Diplomatik	Jml (org)	12	19	2.39
	%	39%	61%	
Manajemen Sistem Komunikasi Informasi Diplomatik	Jml (org)	25	6	2.81
	%	81%	19%	

Grafik 3.4.
Perbandingan Persentase JF PID Kompeten dan Belum Kompeten Dalam
Pencapaian Kompetensi Teknis JFPK Level 3
Berdasarkan Hasil UKOM JF PID Kenaikan Jenjang ke Ahli Muda

Periode 2021-2023



Secara umum, capaian level kompetensi bagi Pejabat Fungsional PID yang mengajukan promosi menuju **Jenjang Ahli Muda belum mencapai level standar sesuai SKJ Level 3. Gap kompetensi terbesar** berada pada Kompetensi **Tata Kelola TIK Diplomatik** dengan selisih rata-rata capaian dibandingkan level standar adalah sebesar **0,77**.

Saran Pengembangan Kompetensi Teknis Level 3 untuk JF PID Ahli Muda:

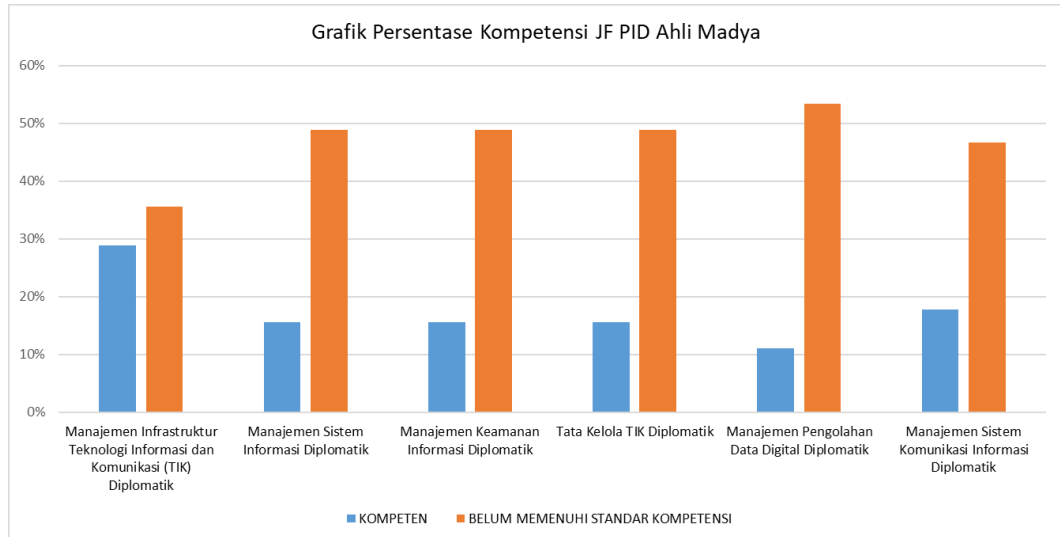
JFPID Ahli Muda perlu wajib mengikuti Pelatihan Fungsional PID Ahli Muda secara intensif yang disediakan Pusdiklat Kemlu untuk meningkatkan kompetensi pada keseluruhan 6 aspek kompetensi teknis level 4. Pelatihan Fungsional PID Ahli Muda disarankan untuk diikuti oleh JF PID Ahli Muda yang sedang bertugas di Pusat yaitu sebanyak 28 orang.

Adapun analisis data berdasarkan hasil penilaian UKOM Teknis juga dilakukan terhadap JFPID Ahli Madya dengan jumlah 29 data dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3.19.
Rekapitulasi Hasil Uji Kompetensi Teknis 29 Pejabat Fungsional PID
Promosi dari Jenjang Ahli Muda ke Jenjang Ahli Madya
Periode 2020-2023

JENIS KOMPETENSI		KOMPETEN	BELUM KOMPETEN	RERATA CAPAIAN LEVEL
Manajemen Infrastruktur TIK Diplomatik	Jml (org)	13	16	3.31
	%	29%	36%	
Manajemen Sistem Informasi Diplomatik	Jml (org)	7	22	2.93
	%	16%	49%	
Manajemen Keamanan Informasi Diplomatik	Jml (org)	7	22	3
	%	16%	49%	
Tata Kelola TIK Diplomatik	Jml (org)	7	22	2.86
	%	16%	49%	
Manajemen Pengolahan Data Digital Diplomatik	Jml (org)	5	24	2.90
	%	11%	53%	
Manajemen Sistem Komunikasi Informasi Diplomatik	Jml (org)	8	21	3.07
	%	18%	47%	

Grafik 3.4.
Perbandingan Persentase JF PID Kompeten dan Belum Kompeten Dalam
Pencapaian Kompetensi Teknis JFPID Level 4
Berdasarkan Hasil UKOM JF PID Ahli Muda ke Jenjang Ahli Madya
Periode 2021-2023



Secara umum, capaian level kompetensi bagi **Pejabat Fungsional PID yang mengajukan promosi menuju Jenjang Ahli Madya belum mencapai level standar sesuai SKJ Level 4** bahkan sebagian besar rerata capaian level kompetensi belum mencapai level 3. *Gap* kompetensi terbesar berdasarkan jumlah orang yang belum kompeten pada Kompetensi Manajemen Pengolahan Data Digital Diplomatik sedangkan *gap* kompetensi terbesar berdasarkan rerata capaian terkecil pada Kompetensi Tata Kelola TIK Diplomatik.

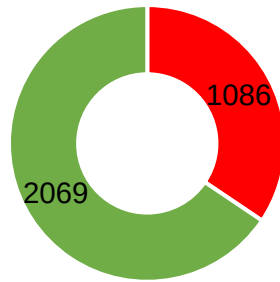
Saran Pengembangan Kompetensi Teknis Level 4 untuk JF PID Ahli Madya:

JFPID Ahli Madya wajib mengikuti Pelatihan Fungsional PID Ahli Madya secara intensif yang disediakan Pusdiklat Kemlu untuk meningkatkan kompetensi pada keseluruhan 6 aspek kompetensi teknis level 4. Pelatihan Fungsional PID Ahli Madya disarankan bagi JF PID Ahli Madya yang sedang bertugas di Pusat maupun Perwakilan RI yaitu sebanyak 70 orang.

g. Kesenjangan Kinerja di Pusat dan Perwakilan, dan Saran Pengembangan

Berdasarkan data kinerja pegawai Kementerian Luar Negeri Tahun 2022 diperoleh data sebagai berikut:

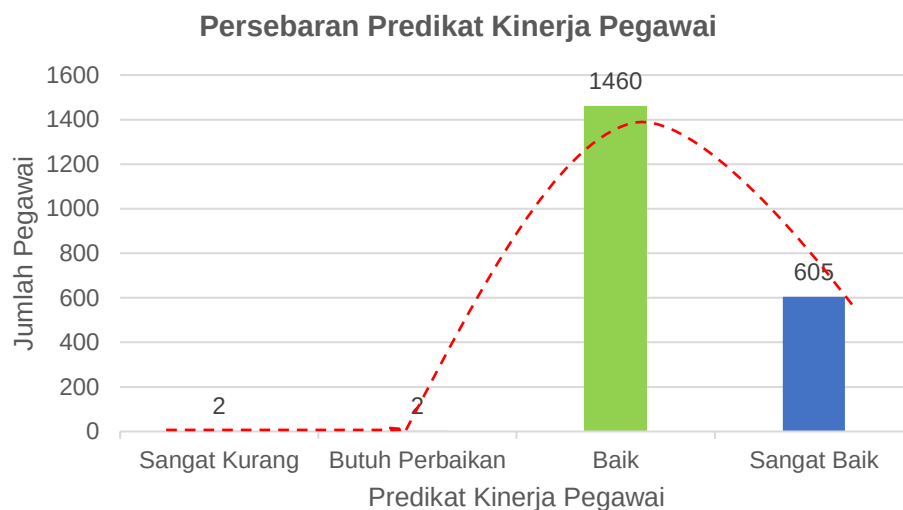
Diagram 3.1.
Data Pengumpulan Penilaian Kinerja Pegawai Kementerian Luar Negeri Tahun 2022



■ Belum Mengumpulkan ■ Sudah Mengumpulkan

Dari data kinerja yang sudah terkumpul, apabila dijabarkan berdasarkan predikat kinerja dapat diperoleh gambaran sebagai berikut :

Diagram 3.2.



Berdasarkan Kepmenlu No. 07/B/RO/I/2023/01 Tahun 2023, nilai capaian kinerja Kementerian Luar Negeri adalah sebesar 107,16% yang masuk ke kategori “Istimewa”. Secara teori, apabila kinerja organisasi masuk ke kategori “Istimewa” maka dapat memberikan predikat kinerja pegawai maksimal 70% ke kategori “Sangat Baik”.

Sesuai data yang sudah masuk, persentase pegawai yang masuk ke kategori “Sangat Baik” masih berkisar pada 19% sehingga masih terdapat kesenjangan 49% pegawai atau sekitar 1000 orang pegawai yang berpredikat “Baik” untuk dapat ditingkatkan nilai kinerjanya sehingga dapat mencapai proporsi ideal pegawai dengan predikat “sangat baik”.

Pegawai berpredikat “Baik” berjumlah 1460 orang atau 70,59% dari total pegawai yang telah mengumpulkan penilaian kinerja. Meskipun demikian, masih terdapat 4 (empat) orang pegawai yang diberikan nilai di bawah “Baik”.

Peningkatan kinerja pegawai ini dapat ditingkatkan melalui jalur pengembangan sesuai Lampiran Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018, dimana terdapat 2 (dua) pilihan bentuk pengembangan kompetensi yaitu 1) bentuk Pendidikan formal dan 2) bentuk Pelatihan.

Dari segi pendidikan, pesebaran sub rumpun jurusan pendidikan untuk pegawai Kementerian Luar Negeri dari sub jumpun jurusan pendidikan terbanyak hingga terendah adalah sebagai berikut :

No	Sub Rumpun	Jumlah	Persentase
1	Sub Rumpun Ilmu Politik	956	30,48%
2	Sub Rumpun Ilmu Manajemen	704	22,45%
3	Sub Rumpun Hukum	431	13,74%
4	Sub Rumpun Ilmu Administrasi	275	8,77%
5	Sub Rumpun Teknik Elektro dan Informatika	217	6,92%
6	Sub Rumpun Ilmu Ekonomi	214	6,82%
7	Sub Rumpun Ilmu Bahasa Asing	125	3,99%
8	Sub Rumpun Ilmu Humaniora	97	3,09%
9	Sub Rumpun Ilmu Psikologi	27	0,86%
10	Sub Rumpun Matematika	27	0,86%
11	Sub Rumpun Ilmu Pendidikan	19	0,61%
12	Sub Rumpun Teknik Sipil, Lingkungan, Industri, Kebumian	14	0,45%
13	Sub Rumpun Ilmu Agama dan Filsafat	10	0,29%
14	Sub Rumpun Kesehatan	9	0,29%
15	Sub Rumpun Ilmu Bahasa	6	0,19%
16	Sub Rumpun Ilmu Pertanian, Perkebunan, Peternakan, Perikanan dan Pangan	3	0,10%
17	Sub Rumpun Ilmu Bahasa Indonesia dan Daerah	1	0,03%
18	Sub Rumpun Ilmu Pariwisata	1	0,03%

Jika dilihat dari penjenjangan dan sub rumpun jurusan pendidikan maka dapat diperoleh data sebagai berikut :

No	Sub Rumpun	DII & DIII		DIV & S1		S2		S3	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
1	Sub Rumpun Ilmu Politik	0	0,00%	297	9,47%	630	20,09%	29	0,92%
2	Sub Rumpun Hukum	1	0,03%	224	7,14%	187	5,96%	19	0,61%
3	Sub Rumpun Ilmu Ekonomi	2	0,06%	103	3,28%	105	3,35%	4	0,13%
4	Sub Rumpun Ilmu Humaniora	0	0,00%	43	1,37%	51	1,63%	3	0,10%
5	Sub Rumpun Ilmu Bahasa Asing	2	0,06%	112	3,57%	9	0,29%	2	0,06%
6	Sub Rumpun Ilmu Manajemen	32	1,02%	527	16,80%	142	4,53%	3	0,10%
7	Sub Rumpun Ilmu Administrasi	6	0,19%	223	7,11%	46	1,47%	0	0,00%
8	Sub Rumpun Teknik Elektro dan Informatika	32	1,02%	150	4,78%	35	1,12%	0	0,00%
9	Sub Rumpun Matematika	0	0,00%	26	0,83%	1	0,03%	0	0,00%
10	Sub Rumpun Ilmu Psikologi	0	0,00%	26	0,83%	1	0,03%	0	0,00%
11	Sub Rumpun Kesehatan	2	0,06%	6	0,19%	1	0,03%	0	0,00%
12	Sub Rumpun Ilmu Pendidikan	0	0,00%	17	0,54%	2	0,06%	0	0,00%
13	Sub Rumpun Teknik Sipil, Lingkungan, Industri, Kebumihan	0	0,00%	8	0,26%	6	0,19%	0	0,00%
14	Sub Rumpun Ilmu Agama dan Filsafat	0	0,00%	5	0,16%	3	0,10%	2	0,06%
15	Sub Rumpun Ilmu Bahasa	0	0,00%	3	0,10%	3	0,10%	0	0,00%

No	Sub Rumpun	DII & DIII		DIV & S1		S2		S3	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
16	Sub Rumpun Ilmu Pertanian, Perkebunan, Peternakan, Perikanan dan Pangan	1	0,03%	1	0,03%	1	0,03%	0	0,00%
17	Sub Rumpun Ilmu Bahasa Indonesia dan Daerah	0	0,00%	1	0,03%	0	0,00%	0	0,00%
18	Sub Rumpun Ilmu Pariwisata	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,03%

Untuk mempermudah perhitungan kesenjangan Pendidikan di antara unit organisasi di Kemlu maka dilakukan pengelompokan unit organisasi pada tingkat Eselon 2 ke dalam sub-rumpun jabatan dengan detail sebagai berikut :

No	Sub-rumpun jabatan	Fungsi Dasar
1	Diplomasi Bilateral	Merumuskan, menetapkan dan melaksanakan polugri dan hublu bilateral
2	Diplomasi Multilateral	Merumuskan, menetapkan dan melaksanakan polugri dan hublu multilateral
3	Diplomasi Publik	Merumuskan, menetapkan dan melaksanakan polugri bidang diplomasi publik
4	Perjanjian Internasional	Merumuskan, menetapkan dan melaksanakan polugri bidang hukum dan perjanjian internasional
5	Protokol dan Konsuler	Merumuskan, menetapkan dan melaksanakan polugri bidang konsuler dan pelayanan diplomatik
6	Manajemen	Merumuskan, menetapkan dan melaksanakan strategi layanan internal di Bidang Manajemen Sumber Daya (SDM, Keuangan, BMN), TIK dan Pengawasan Internal

Pesebaran jenjang pendidikan pada sub rumpun jurusan pendidikan pada masing – masing sub-rumpun jabatan adalah sebagai berikut :

Sub Rumpun Jabatan	DII & D3		DIV & S1		S2		S3	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
Diplomasi Bilateral	9	3,4%	133	51,0%	113	43,3%	6	2,3%
Diplomasi Multilateral	10	3,6%	148	53,4%	110	39,7%	9	3,2%
Diplomasi Publik	0	0,0%	56	60,9%	35	38,0%	1	1,1%
Perjanjian Internasional	0	0,0%	38	64,4%	17	28,8%	4	6,8%
Protokol dan Konsuler	12	9,4%	84	65,6%	31	24,2%	1	0,8%
Manajemen	25	2,6%	745	76,7%	199	20,5%	2	0,2%

Dengan demikian, bila kiranya pengembangan kompetensi pegawai akan ditempuh melalui bentuk pendidikan sebaiknya mempertimbangkan keahlian yang masih sedikit dimiliki oleh pegawai Kemlu, seperti untuk S2 di subrumpun perjanjian internasional, protokol konsuler dan manajemen atau untuk S3 di subrumpun diplomasi publik, protokol konsuler dan manajemen.

Saran Pengembangan Bagi Kesenjangan Kinerja ASN Kementerian Luar Negeri di Pusat dan Perwakilan:

Saran Pengembangan bagi pegawai Kementerian Luar Negeri dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja sangat bergantung pada pencapaian sasaran kinerja sesuai subrumpun unit organisasi di Pusat maupun di Perwakilan.

Untuk keperluan tersebut, Tim Penyusun HCDP telah meminta setiap unit organisasi setingkat Eselon I di Pusat dan setiap unit organisasi Perwakilan RI untuk menyusun Rencana Pengembangan Individu/ *Individual Development Plan* (IDP) bagi setiap pegawainya sesuai saran pengembangan yang disarankan berdasarkan hasil analisis kesenjangan di atas maupun berdasarkan sasaran kinerja masing-masing unit organisasi.

Peningkatan kinerja pegawai ini dapat juga ditingkatkan melalui jalur pengembangan sesuai Lampiran Peraturan Lembaga Adiministrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018, dimana terdapat 2 (dua) pilihan bentuk pengembangan kompetensi baik dalam 1) bentuk Pendidikan formal atau 2) bentuk Pelatihan. Bila kiranya pegawai akan disarankan menempuh bentuk pengembangan Pendidikan maka disarankan agar subrumpun topik jurusan yang ditugaskan untuk dipelajari pegawai dapat memperkaya penguasaan subrumpun yang masih relatif sedikit tersedia keahliannya di Kementerian Luar Negeri.

Form Verifikasi atas *Individual Development Plan* (IDP) setiap pegawai dari setiap unit organisasi di Pusat dapat dilihat pada Lampiran berikut:

- Lampiran II: Form Verifikasi IDP setiap pegawai unit Sekretariat Jenderal;
- Lampiran III: Form Verifikasi IDP setiap pegawai unit Direktorat Jenderal Aspasaf;
- Lampiran IV: Form Verifikasi IDP setiap pegawai unit Direktorat Jenderal Amerika dan Eropa;

- Lampiran V: Form Verifikasi IDP setiap pegawai unit Direktorat Jenderal Kerja sama ASEAN
- Lampiran VI: Form Verifikasi IDP setiap pegawai unit Direktorat Jenderal Kerja sama Multilateral;
- Lampiran VII: Form Verifikasi IDP setiap pegawai unit Direktorat Jenderal Hukum dan Perjanjian Internasional
- Lampiran VIII: Form Verifikasi IDP setiap pegawai unit Direktorat Jenderal Informasi dan Diplomasi Publik
- Lampiran IX: Form Verifikasi IDP setiap pegawai unit Direktorat Jenderal Protokol dan Konsuler
- Lampiran X: Form Verifikasi IDP setiap pegawai unit Inspektorat Jenderal;
- Lampiran XI: Form Verifikasi IDP setiap pegawai unit Badan Strategi Kebijakan Luar Negeri

Adapun Form Verifikasi untuk IDP bagi JF Diplomat, JFPK dan JFPID yang sedang bertugas di Perwakilan RI dapat dilihat pada Lampiran XII.

Dalam mendukung pelaksanaan visi, misi dan prioritas Kementerian Luar Negeri, yang terangkum dalam 8 sasaran strategis maka pada Pusdiklat telah merencanakan beberapa pelatihan teknis pendukung dan modul pembelajaran mandiri pegawai melalui sarana *e-learning* atau *learning management system* (LMS) Kementerian Luar Negeri, yaitu:

NO.	Sasaran Strategis Organisasi	Pelatihan Teknis	Modul Pembelajaran Mandiri LMS
1.	Nilai manfaat diplomasi ekonomi yang optimal	a. Workshop Penguatan Diplomasi Ekonomi b. Pelatihan Economic Treaty Negotiations bagi JF Diplomat	
2.	Kepemimpinan dan peran Indonesia yang berpengaruh di tingkat regional dan global	Pelatihan Bahasa Asing Pelatihan Interpreter	Pelatihan Keprotokolan Public Speaking
3.	Integritas kedaulatan NKRI dan citra positif Indonesia di dunia internasional yang meningkat	Pelatihan Cyber Diplomacy bersama Clingendale Institute	Pembuatan Perjanjian Internasional
4.	Pelindungan WNI di luar negeri dan pelayanan publik yang prima		Pelatihan Kependudukan dan Pencatatan Sipil bagi WNI di Luar Negeri
5.	Dukungan dan komitmen nasional atas kebijakan luar negeri dan kesepakatan internasional yang tinggi	Pelatihan <i>Strategic Prospects and Opportunities for Indonesian Foreign Policy Making</i> bersama Clingendale Institute	
6.	Diplomasi bilateral dan regional yang kuat	Pelatihan Diplomacy and Regional	

NO.	Sasaran Strategis Organisasi	Pelatihan Teknis	Modul Pembelajaran Mandiri LMS
		Cooperation for ASEAN Member States bersama Clingendale Institute	
7.	Diplomasi multilateral yang kuat		Soft Skill Negotiations Dasar Diplomasi Etiket Internasional
8.	Infrastruktur diplomasi yang kuat	- Pelatihan PBJ Level 1 - Pelatihan Pengelolaan Keuangan - Pelatihan Rivi LK dan Bimtek Laporan Keuangan bagi APIP - Pelatihan Kantor Sendiri mengenai Peran APIP dalam Implementasi pengarusutamaan Gender (PUG) - Bimbingan Teknis Kekanseleraian - Pelatihan Pengelolaan Keuangan dan BMN	

3.5. Rekapitulasi Saran Pengembangan Kompetensi ASN

Adapun Rekapitulasi Saran Pengembangan Kompetensi Berdasarkan hasil analisis kesenjangan di atas adalah sebagai berikut:

No.	Analisis Kesenjangan Gap	Saran Pengembangan	Bentuk dan Jalur Pengembangan	Jabatan	Jumlah Peserta
a.	Kualifikasi Pendidikan	S1	S1	JFPK Ahli Pertama	11
b.	Pelatihan Kepemimpinan	PKN I	Klasikal	Eselon I	12
		PKN II	Klasikal	Eselon II	48

No.	Analisis Kesenjangan Gap	Saran Pengembangan	Bentuk dan Jalur Pengembangan	Jabatan	Jumlah Peserta
		PKA	Klasikal	Eselon III	77
		PKP	Klasikal	Eselon IV	226
c.	Kompetensi MSK	Pelatihan Modul Level 2	Klasikal	JP, JFD, JFPK, JFPID, JF lain	1145
d.	Kompetensi Teknis Diplomat	Pelatihan Sisdilu/ Fungsional	Klasikal	JFD Ahli Muda	189
		<i>Coaching Mentoring</i> Kompetensi Protokol	Non-Klasikal	JFD Ahli Muda	10
		Pelatihan Sesparlu/ Fungsional	Klasikal	JFD Ahli Madya	224
		<i>Coaching Mentoring</i> Kompetensi Media dan Diplomatik	Non- Klasikal	JFD Ahli Madya	34
e.	Kompetensi Teknis Penata Kanselerai	Pelatihan Jenjang Ahli Muda JF PK	Klasikal	JFPK Ahli Muda	90
		Pelatihan Jenjang Ahli Madya JF PK	Klasikal	JFPK Ahli Madya	58
f.	Kompetensi Teknis Pranata Informasi Diplomatik	Pelatihan Jenjang Ahli Muda JF PID	Klasikal	JFPID Ahli Muda	28
		Pelatihan Jenjang Ahli Madya JF PID	Klasikal	JFPID Ahli Madya	70

BAB IV PENETAPAN RENCANA PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN

4.1. Rekapitulasi Rencana Pengembangan Kualifikasi Pendidikan, Kualifikasi Pelatihan Kepemimpinan, Kompetensi MSK, dan Kompetensi Teknis

Berdasarkan hasil olah data kesenjangan (gap) kualifikasi pendidikan, kualifikasi pelatihan kepemimpinan, kompetensi MSK, dan kompetensi teknis, rencana pengembangan pegawai Kemlu secara umum dapat disajikan dalam matriks rekapitulasi, sebagai berikut:

Unit Pusat / Perwakilan RI	Jenis Jabatan	Rencana Pengembangan		Kebutuhan Anggaran	Waktu Pelaksanaan
		Bentuk/Jalur	Jumlah Peserta		
Pusat	JPT	Struktural Kepemimpinan	60	Rp. 30.261.000 / org / tahun	Mulai tahun 2024
	JA	Struktural Kepemimpinan	77	Rp. 22.125.000 / org / tahun	Mulai tahun 2024
	Pengawas	Struktural Kepemimpinan	226	Rp. 20.230.000 / org / tahun	Mulai tahun 2024
	JFD, JFPK, JFPID	S1	11	Rp. 18.860.000 / org / tahun	Mulai tahun 2024

Unit Pusat / Perwakilan RI	Jenis Jabatan	Rencana Pengembangan		Kebutuhan Anggaran	Waktu Pelaksanaan
		Bentuk/Jalur	Jumlah Peserta		
		S2	82	Rp. 22.810.000 / org / tahun	Mulai tahun 2024
		S3	17	Rp. 23.700.000 / org / tahun	Mulai tahun 2024
		Klasikal	1642	Rp 5 s.d. 70 juta / org / Kegiatan	2023-2024
		Non Klasikal	763	Rp 5 s.d. 70 juta / org / Kegiatan	2023-2024
Perwakilan RI	JFD	S2	30	Rp. 22.810.000 / org / tahun	Mulai tahun 2024
		S3	31	Rp. 23.700.000 / org / tahun	Mulai tahun 2024
		Klasikal	1.343	Rp 5 s.d. 70 juta / org / Kegiatan	2023-2024
		Non Klasikal	523	Rp 5 s.d. 70 juta / org / Kegiatan	2023-2024
	JFPK	S2	1	Rp. 22.810.000 / org / tahun	Mulai tahun 2024
		S3	1	Rp. 23.700.000 / org / tahun	Mulai tahun 2024
		Klasikal	216	Rp 5 s.d. 70 juta / org / Kegiatan	2023-2024
		Non Klasikal	60	Rp 5 s.d. 70 juta / org / Kegiatan	2023-2024
	JFPID	S1	1	Rp. 18.860.000 / org / tahun	Mulai tahun 2024
		S2	8	Rp. 22.810.000 / org / tahun	Mulai tahun 2024
		Klasikal	424	Rp 5 s.d. 70 juta / org / Kegiatan	2023-2024
		Non Klasikal	69	Rp 5 s.d. 70 juta / org / Kegiatan	2023-2024

BAB V RENCANA MONITORING DAN EVALUASI

Monitoring dan Evaluasi terhadap implementasi HCDP atau Rencana Pengembangan Kompetensi Kemlu bertujuan untuk mengetahui persepsi pegawai dan pimpinan unit kerja terhadap HCDP yang telah ditetapkan, terutama dari segi efektivitas pelaksanaan pengembangan kompetensi dalam menutup kesenjangan yang ada. Monitoring dan Evaluasi dilakukan untuk mengevaluasi keefektifan HCDP dari segi:

- kesesuaian pelaksanaan Pengembangan Kompetensi dengan Rencana Pengembangan Kompetensi ASN Kemlu baik di Pusat maupun di Perwakilan.
- Manfaat yang diterima pegawai dalam mendukung kontribusinya kepada unit organisasi maupun dari aspek pengembangan karirnya;
- Manfaat yang diterima unit kerja terutama dari segi dukungan kinerja dan pencapaian sasaran unit organisasi;

- 
- d. Ketepatan pemilihan bentuk, jenis dan topik pengembangan kompetensi dalam menangani kesejangan yang ada;
 - e. Ketepatan pemanfaatan sumber daya maupun materi pendukung pengembangan kompetensi dalam menangani kesejangan yang ada.

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi diupayakan terlaksana secara berkala setiap triwulan oleh Tim HCDP Kemlu. Metode yang akan digunakan dalam pelaksanaan monitoring evaluasi dapat berupa:

- a. Survey pengisian kuesioner kepada pegawai Kemlu di Pusat dan Perwakilan;
- b. Dialog langsung dengan Pimpinan unit organisasi dan satuan kerja;
- c. Rapat Koordinasi dengan melibatkan instansi lain atau Kementerian/Lembaga lain untuk memberikan masukan terhadap hasil pengamatan Tim;
- d. Pelibatan Konsultan untuk melaksanakan evaluasi dengan tolak ukur yang relevan.

LAMPIRAN
KEPUTUSAN SEKRETARIS JENDERAL
KEMENTERIAN LUAR NEGERI
NOMOR 01/B/DL/09/2023/03 TAHUN 2023
TENTANG
TIM PENYUSUN *HUMAN CAPITAL
DEVELOPMENT PLAN* KEMENTERIAN
LUAR NEGERI TAHUN ANGGARAN 2023

SUSUNAN KEANGGOTAAN
TIM PENYUSUN *HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT PLAN* (HCDP) KEMENTERIAN
LUAR NEGERI TAHUN ANGGARAN 2023

- I. Penanggung Jawab : Sekretaris Jenderal, Kementerian Luar Negeri
- II. Ketua : Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri
- III. Wakil Ketua :
 - 1. Kepala Biro Sumber Daya Manusia, Kementerian Luar Negeri
 - 2. Kepala Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional, Kementerian Luar Negeri
 - 3. Kepala Biro Perencanaan dan Organisasi, Kementerian Luar Negeri
 - 4. Herry Hotma, Diplomat Ahli Madya, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri
- IV. Sekretaris
 - Kelompok Kerja 1 : Kepala Bagian Informasi Perencanaan dan Penyusun Profil Sumber Daya Manusia, Analisis Gap Kompetensi dan Gap Kinerja Pengembangan, Biro Sumber Daya Manusia, Kementerian Luar Negeri
 - Kelompok Kerja 2 : Kepala Subbidang Analis Pengembangan Penyusun *Individual Development Plan* (IDP) Kompetensi dan Fasilitasi Organisasi Profesi Bidang Pembinaan Jabatan Fungsional Diplomat, Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional, Kementerian Luar Negeri



Kelompok Kerja 3 : Kepala Bidang Kerja Sama Pendidikan dan
Penyusun Daftar Bentuk- Pelatihan, Pusat Pendidikan dan Pelatihan,
Bentuk Pengembangan Kementerian Luar Negeri
Kompetensi

Kelompok Kerja 4 : Kepala Bidang Perencanaan, Pengembangan, dan
Penyusun Rencana Evaluasi, Pusat Pendidikan dan Pelatihan,
Implementasi HC DP dan Kementerian Luar Negeri
Identifikasi Kebutuhan
Anggaran

V. Anggota

Kelompok Kerja 1 : 1. Wandu Andriano Syamsu, Diplomat Ahli Madya,
Penyusun Profil Sumber Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar
Daya Manusia, Analisis Gap Negeri
Kompetensi dan Gap Kinerja 2. Dimas Wisudawan, Kepala Subbagian Karier,
Kompetensi dan Kinerja, Biro Sumber Daya
Manusia, Kementerian Luar Negeri
3. Lora Florencia B.R. Ginting, Kepala Subbidang
Analisis Pengembangan Kompetensi dan Fasilitas
Organisasi Profesi Bidang Pembinaan Jabatan
Fungsional Penata Karselera dan Non-Diplomatik,
Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional, Kementerian
Luar Negeri
4. Ellyta Rakhmaningrum, Kepala Subbidang Analisis
Pengembangan Kompetensi dan Fasilitas
Organisasi Profesi Bidang Pembinaan Jabatan
Fungsional Pranata Informasi Diplomatik dan Non-
Diplomatik II, Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional,
Kementerian Luar Negeri
5. Novenda Dwi Andari, Analisis SDM Aparatur, Pusat
Pembinaan Jabatan Fungsional, Kementerian Luar
Negeri



6. Sherliafebri Innocentia Kusuma, Analis Pengembangan Kompetensi, Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional, Kementerian Luar Negeri
7. Asti Dwi Indahsari, Analis Kelembagaan, Biro Perencanaan dan Organisasi, Kementerian Luar Negeri
8. Diandra Isrodiyah Yulia Pramumardani, Asesor SDM Aparatur Ahli Pertama, Biro Sumber Daya Manusia, Kementerian Luar Negeri

- Kelompok Kerja 2 : 1. Debbi Oktarossa, Diplomat Ahli Madya, Sekretariat
Penyusun *Individual* Direktorat Jenderal Asia Pasifik dan Afrika,
Development Plan (IDP) Kementerian Luar Negeri
2. Azizah Nada Fitrilia, Analis Pengembangan Kompetensi, Sekretariat Direktorat Jenderal Asia Pasifik dan Afrika, Kementerian Luar Negeri
 3. Fifi Afianita Firdaus, Kepala Bagian Organisasi dan Kepegawaian, Sekretariat Direktorat Jenderal Amerika dan Eropa, Kementerian Luar Negeri
 4. Ahmad Guntur, Analis Pengembangan Kompetensi, Sekretariat Direktorat Jenderal Amerika dan Eropa, Kementerian Luar Negeri
 5. Febi Anria Putra, Kepala Subbagian Kepegawaian, Sekretariat Direktorat Jenderal Kerja Sama ASEAN, Kementerian Luar Negeri
 6. Syifa Anindhia, Analis SDM Aparatur Ahli Pertama, Sekretariat Direktorat Jenderal Kerja Sama ASEAN, Kementerian Luar Negeri
 7. Nilton Alves Dos Reis Amaral, Kepala Bagian Organisasi dan Kepegawaian, Sekretariat Direktorat Jenderal Kerja Sama Multilateral, Kementerian Luar Negeri
 8. Widya Parsaoran Gultom, Diplomat Ahli Madya, Sekretariat Direktorat Jenderal Kerja Sama Multilateral, Kementerian Luar Negeri
 9. Riena Dwi Astuty, Kepala Bagian Organisasi dan Kepegawaian, Sekretariat Direktorat Jenderal



Hukum Perjanjian Internasional, Kementerian Luar Negeri

10. Agus Yunardi, Analis Organisasi, Sekretariat Direktorat Jenderal Hukum Perjanjian Internasional, Kementerian Luar Negeri
11. Kurniawan Wibowo, Kepala Bagian Organisasi dan Kepegawaian, Sekretariat Direktorat Jenderal Informasi Diplomasi Publik, Kementerian Luar Negeri
12. Neti Rahmi, Diplomat Ahli Muda, Sekretariat Direktorat Jenderal Informasi Diplomasi Publik, Kementerian Luar Negeri
13. Yogo Pamungkas, Kepala Bagian Organisasi dan Kepegawaian, Sekretariat Direktorat Jenderal Protokol dan Konsuler, Kementerian Luar Negeri
14. Sri Wijayanti, Kepala Subbagian Kepegawaian, Sekretariat Direktorat Jenderal Protokol dan Konsuler, Kementerian Luar Negeri
15. Ria Uki Suharsi, Kepala Bagian Dukungan Manajemen dan SDM, Sekretariat Inspektorat Jenderal, Kementerian Luar Negeri
16. Erna Sugih Priatin, Kepala Subbagian Dukungan Strategis Pimpinan, Sekretariat Inspektorat Jenderal, Kementerian Luar Negeri
17. Syarifah Nurhaya, Kepala Subbagian Perencanaan Kinerja, Sekretariat Badan Strategi Kebijakan Luar Negeri, Kementerian Luar Negeri

- | | | |
|--|---|--|
| Kelompok Kerja 3
Penyusun Daftar Bentuk-
Bentuk Pengembangan
Kompetensi | : | <ol style="list-style-type: none">1. Jepri Edi, Diplomat Ahli Madya, Pusat Strategi Kebijakan Isu Khusus dan Analisis Data, Kementerian Luar Negeri2. Rizky Fitriah, Analis Kebijakan Ahli Muda, Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara, Lembaga Administrasi Negara3. Sartono Hendrarso, Kepala Subbagian Kepegawaian, Sekretariat Badan Strategi Kebijakan Luar Negeri, Kementerian Luar Negeri |
|--|---|--|



4. Sekar Yuspa Mufidah, Analis SDM Aparatur, Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional, Kementerian Luar Negeri
5. Evania Olgasari, Analisis Kompetensi Tenaga Pengajar, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri
6. Atikah Nurul Luthfiah, Penyusun Kurikulum, Modul, dan Bahan Ajar, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri
7. Prista El Annisa Prasetyo, Penyusun Kurikulum, Modul, dan Bahan Ajar, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri
8. Nina Vania, Penyusun Kurikulum, Modul, dan Bahan Ajar, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri
9. Hanif Farhan Muhammad, Diplomat Ahli Pertama, Sekretariat Badan Strategi Kebijakan Luar Negeri, Kementerian Luar Negeri

- | | | |
|---|---|---|
| Kelompok Kerja 4
Penyusun Rencana
Implementasi HCDP dan
Identifikasi Kebutuhan
Anggaran | : | <ol style="list-style-type: none">1. Prima Yanuar, Diplomat Ahli Muda, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri2. Endang Ratnaningsih, Penata Kanselera Ahli Muda, Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri3. Tri Herminanto, Kepala Subbidang Pengembangan, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri4. Daniel Nugroho, Diplomat Ahli Muda, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri5. Diah Ayu Kartika, Kepala Subbagian Organisasi Kementerian, Biro Perencanaan dan Organisasi, Kementerian Luar Negeri6. Atikah Dwi Fauziyah, Analis Kompetensi Tenaga Pengajar, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri7. Muhammad Fadlan, Analis Pengembangan Kompetensi, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri |
|---|---|---|



8. Pamoodya Handarweni Utami, Penyusun Kurikulum, Modul, dan Bahan Ajar, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Luar Negeri

SEKRETARIS JENDERAL,

 CECEP HERAWAN





KEMENTERIAN LUAR NEGERI RI
