

# Model Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah di Republik Indonesia

Dindin Wahidin Wiranegara<sup>a1\*</sup>

<sup>a</sup>BPSDM Kementerian Dalam Negeri, Jl. T.M.Pahlawan No. 8, Kalibata, Jakarta Selatan, 12740

<sup>1</sup>[dindin.wiranegara@gmail.com](mailto:dindin.wiranegara@gmail.com)

\*corresponding author

## ARTICLE INFO

## ABSTRACT / ABSTRAK

### Article history

Received:  
16 November 2023  
Revised:  
19 Januari 2024  
Accepted:  
20 Januari 2024

Proses sertifikasi kompetensi pemerintahan saat ini melibatkan 12 tahap yang cenderung berakhir saat sertifikat diberikan dan terdapat ketidaksesuaian antara kompetensi hasil sertifikasi dengan kebutuhan ril jabatan. Tujuan penelitian ini untuk menyusun model sertifikasi kompetensi pemerintahan bagi aparatur di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah melalui Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri (BPSDM Kemendagri) dan Lembaga Sertifikasi Penyelenggara Pemerintahan Dalam Negeri (LSP-PDN). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang dimulai dari pendekatan induktif menuju deduktif. Informasi dan data diperoleh melalui wawancara dan angket. Informan/responden meliputi asesor, asesi, penyelenggara, dan pihak lain terkait dalam proses sertifikasi kompetensi pemerintahan. Jawaban dikategorikan dan dikelompokkan berdasarkan tahap dalam proses sertifikasi. Hasilnya dibandingkan dengan peraturan, teori, dan kondisi ideal yang ingin dicapai. Temuan/hasil penelitian ini untuk memastikan kompetensi sesuai dengan jabatan, dan setelah pemberian sertifikat diperlukan tahap-tahap: banding, penggunaan, pemeliharaan, sertifikasi ulang, pembekuan/pencabutan, dan sidang komite sertifikasi. *Surveillance* dalam proses sertifikasi agar aparatur memiliki kompetensi pemerintahan sesuai dengan sertifikat kompetensi pemerintahan pada jabatan yang diembannya secara berkelanjutan dan dapat dipertanggung-jawabkan. Kesimpulan penelitian ini adalah tersusunnya model sertifikasi yang mengoptimalkan tahap-tahap pelaksanaan sertifikasi kompetensi pemerintahan agar meminimalkan perbedaan antara kompetensi aparatur/pegawai pemerintah (asesi) hasil sertifikasi kompetensi pemerintahan dalam negeri dengan kebutuhan jabatan yang diemban. Adapun rekomendasi kebijakan yang diusulkan adalah perlu adanya evaluasi dan penataan kembali terhadap tahap-tahap sertifikasi kompetensi pemerintahan guna terwujudnya pemenuhan standar kompetensi aparatur pemerintahan dalam negeri bagi setiap aparatur sesuai dengan jabatannya dengan menggunakan Model Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan dari 12 tahap disempurnakan menjadi 18 tahap.

*The current government competency certification process involves 12 stages that tend to conclude when the certificate is issued, and there is a discrepancy between the certified competencies and the actual job requirements. This study aims to develop a model for government competency certification for officials in the Ministry of Home Affairs and Local Government through the Human Resource Development Agency of the Ministry of Home Affairs (BPSDM Kemendagri) and the Certification Institute for Local Government Administration (LSP-PDN). This study uses a qualitative method starting from an inductive to deductive approach. Information and data were obtained through interviews and questionnaires. Informants/respondents include assessors, assessee, organizers, and other parties involved in the competency certification process. Responses were categorized and grouped according to the stages in the certification process. The results were compared with regulations, theories, and the ideal conditions aimed to be achieved. The findings of this study ensure that competencies match the job positions, and after the certification, stages are required: comparison, utilization, maintenance, recertification, suspension/revocation, and certification committee hearings. Surveillance in the certification process ensures that the apparatus has government competencies in line with the government competency certificate for the position they hold continuously and accountable. The conclusion of this study is the development of a certification model that optimizes the stages of government competency certification implementation to minimize the difference between the competencies of government officials/employees (assessee) and the requirements of their positions. The policy recommendation proposed is the need for evaluation and reorganization of the stages of government competency certification to realize the fulfilment of domestic government apparatus competency standards for each apparatus according to their position, using the Government Competency Certification Model from 12 stages improved to 18 stages.*

This is an open access article under the CC-BY-SA license.



**Kata Kunci:** Model sertifikasi, Kompetensi Pemerintahan, LSP-PDN, BPSDM Kemendagri, surveillance

**Keywords:** Certification model, governance competence, LSP-PDN, BPSDM Ministry of Home Affairs, surveillance

## 1. Pendahuluan

Data Badan Kepegawaian Negara (BKN) per Juni 2021 menunjukkan Indonesia memiliki 4.081.824 Pegawai Negeri Sipil (PNS), dengan mayoritas berada di instansi daerah. Dalam pelaksanaan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) bahwa PNS merupakan bagian di dalamnya dengan komposisi kedudukan belum berdasarkan pada kecocokan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan (Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, yang telah diganti dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara). Oleh karena itu, tantangan utama adalah adanya ketidaksesuaian (*mismatch*) posisi PNS saat ini dengan kebutuhan kualitas ASN yang profesional, kompeten, dan mampu menghadapi perubahan global (Wiranegara, 2021). Untuk meningkatkan pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan yang baik diperlukan aparatur pemerintahan yang memiliki kompetensi pemerintahan yang memadai. Kompetensi pemerintahan ini mencakup berbagai aspek seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap terkait dengan tugas-tugas pemerintahan dalam negeri (Pemdagri).

Penelitian ini memberikan kontribusi praktis dan empiris terkait proses sertifikasi kompetensi pemerintahan pada Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) dan Pemerintah Daerah (Pemda). Modelnya mengacu pada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) yang disesuaikan dengan bidang tugas pemerintahan dalam negeri, dengan Standar Kompetensi Aparatur Pemerintahan Dalam Negeri (SKA-PDN) yang berdasarkan 7 *core* Kompetensi Pemerintahan, mencakup pengetahuan, sikap dan keterampilan yang terkait dengan kebijakan Desentralisasi, hubungan Pemerintah Pusat dengan Daerah, pemerintahan umum, pengelolaan keuangan Daerah, Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah, hubungan Pemerintah Daerah dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dan etika pemerintahan (Penjelasan UU No.23 Tahun 2014, Pasal 233, ayat (2)). Model ini mencakup berbagai jabatan dalam pemdagri, seperti Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT), Jabatan Fungsional (JF), Administrator, Pengawas, serta Sekretaris Daerah, Camat, Lurah dan bidang tugas lainnya yang terkait dengan urusan pemerintahan dalam negeri.

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai (ASN), berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, berdayaguna dan berhasilguna (Peraturan Menteri Dalam Negeri, disingkat Permendagri Nomor 11 Tahun 2018, Pasal 1, butir 13). Oleh karena itu, kompetensi merupakan kunci untuk keberhasilan dan prestasi kerja (McClelland, 1973). Demikian juga, ISO 17024 (2012), Wibowo (2014), Megahed (2018), dan Staškeviča (2019) mengakui pentingnya kompetensi dalam mencapai hasil yang diinginkan dan keunggulan kompetitif. Dreyfus & Dreyfus (1986) mengemukakan tahapan perkembangan kompetensi individu mulai dari pemula hingga ahli. Dalam konteks pemerintahan, kompetensi pemerintahan didefinisikan sebagai kemampuan dan karakteristik individu atau pegawai ASN untuk melaksanakan tugas pemerintahan sesuai dengan jenjang jabatannya.

Berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan kompetensi dan sertifikasi kompetensi/profesi di antaranya adalah: 1) Desain model sertifikasi profesi untuk ahli teknika kapal fokus pada pengakuan Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) sebagai landasan penyelarasan dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) (Priadi *et al*, 2019); 2) Kebutuhan sertifikasi kompetensi pekerja konstruksi di Indonesia dan peran kredibel lembaga sertifikasi dalam meningkatkan mutu pekerja (Arthur & Daryati, 2018); 3) Evaluasi dampak sertifikasi kompetensi pada pengangguran di bidang ekonomi Islam dan menyoroti peran sertifikasi dalam meningkatkan daya saing tenaga kerja (Indrarini *et al*, 2019); 4) Penelitian Rahayu & Wulandari (2021) menyebutkan bahwa portofolio menjadi metode penilaian penting dalam sertifikasi kompetensi di Indonesia, tetapi memiliki banyak keterbatasan. Hasilnya memberikan daftar faktor yang mendukung pembangunan model *e-Portofolio* dan berkontribusi pada pemahaman proses pembuatan model *e-Portofolio* di Indonesia untuk sertifikasi kompetensi. 5) Pada prinsipnya Frovihandika & Arifin (2020) mengidentifikasi skema sertifikasi yang digunakan dan mengevaluasi ketepatan skema dengan kebutuhan industri/institusi. Hasilnya, sebagian besar skema kompetensi yang digunakan dan dibutuhkan oleh industri atau institusi, meskipun ada beberapa kompetensi dasar yang perlu ditingkatkan, namun secara keseluruhan, tingkat kesesuaian skema kompetensi dengan kebutuhan institusi dinilai tinggi. 6)

Selanjutnya, dengan sertifikat kompetensi, seorang pegawai akan mendapatkan standar minimum kemampuan sebagai bukti pengakuan tertulis atas kompetensi kerja yang dikuasainya (Rodin, 2015); sesuai dengan KKNI dan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) serta berbasis Kompetensi Pelatihan sebagai komponennya (Amir, 2015); memberikan perlindungan atau jaminan mutu bagi pegawai agar mempunyai kedudukan hukum yang lebih baik dan kokoh melalui sertifikat kompetensi (Sukomono, 2017); serta kualitas dan kuantitas sertifikasi kompetensi pegawai membutuhkan pelaksanaan sertifikasi yang benar-benar objektif, tepat tujuan, sasaran, akuntabilitas dan bermanfaat baik secara teknis maupun administratif (Jaya *et al*, 2020); yang diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas dan eksistensinya (Rodin, 2015). 7) Selanjutnya, penelitian Lama *et al* (2022) antara lain menyatakan bahwa indikasi kegagalan pengelolaan kegiatan karena kurangnya kompetensi kelembagaan tertentu. Temuan/hasil penelitiannya antara lain terdapat hubungan positif yang signifikan antara dimensi kompetensi kelembagaan (kepemerintahan, pengelolaan kegiatan, dan penyelarasan organisasi) dengan keberhasilan pengelolaan multi kegiatan; dan melalui organisasi pembelajaran juga memiliki hubungan positif yang signifikan dengan keberhasilan pengelolaan multi kegiatan; serta organisasi pembelajaran memediasi hubungan antara dimensi-dimensi kompetensi kelembagaan dengan keberhasilan pengelolaan multi kegiatan. 8) Terkait dengan pentingnya kompetensi pegawai dalam suatu institusi adalah perlunya pemahaman dan penguasaan yang implementatif mengenai kompetensi kepemilikan sebagai instrumen untuk menciptakan nilai, terdiri dari kompetensi tentang apa yang harus dimiliki (kompetensi yang cocok), kompetensi tentang bagaimana memiliki (kompetensi tata kelola), dan kompetensi tentang kapan memiliki (kompetensi waktu) (Foss *et al*, 2020). Kompetensi institusi sangat menentukan baik buruknya kompetensi individu pegawai. Oleh karena itu, perlu dilengkapi juga dengan hasil penelitian terkait kompetensi institusi atau kelembagaan dimaksud. 9) Indraswari & Rahayu (2021) menguji pengaruh kompetensi pemerintah desa, partisipasi masyarakat dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa. Hasilnya menunjukkan bahwa kompetensi pemerintah desa dan partisipasi masyarakat tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa, dan pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa. 10) Demikian juga, Ramadhania & Novianty (2020) melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap peningkatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah; Hasilnya bahwa kompetensi SDM dan implementasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) memiliki akumulasi skor rata-rata dengan kriteria baik, serta kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap peningkatan AKIP. Penelitian-penelitian tersebut memberikan wawasan penting tentang peran dan dampak sertifikasi kompetensi dalam berbagai konteks individu dan kelembagaan. Berdasarkan penjelasan tersebut di atas menunjukkan bahwa tingkat kompetensi seorang pegawai/aparatur dapat diukur melalui proses sertifikasi.

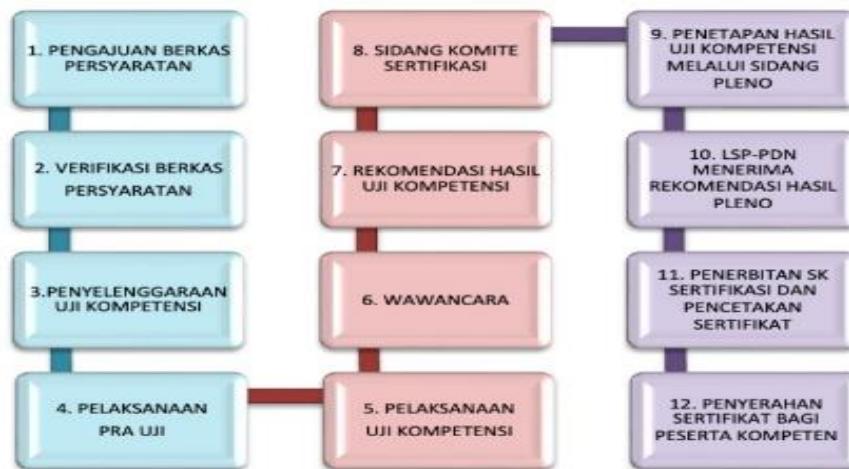
Kompetensi pemerintahan dalam negeri (pemda) melibatkan tugas-tugas sederhana hingga tugas kompleks dalam pekerjaan yang dilakukan oleh aparatur di lingkungan Kemendagri dan Pemda. Aparatur pemda di berbagai jabatan harus memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kompetensinya, termasuk mampu menangani situasi mendesak dan bekerja secara mandiri. Tingkat kompetensi juga berbeda berdasarkan jabatan. Administrator atau Jabatan Fungsional Madya (JF Madya) harus mampu melakukan tugas kompleks secara mandiri dan mengambil keputusan, sedangkan Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) atau Jabatan Fungsional Utama (JF Utama) memerlukan kemampuan yang lebih tinggi, termasuk analisis yang mendalam dan manajemen tim yang lebih kompleks dan strategis terkait dengan semua kompetensi pemda yang melibatkan 7 *core* kompetensi pemerintahan (Permendagri Nomor 108 Tahun 2017, Bab II). Standar kompetensi pemerintahan dijelaskan dengan merujuk pada metoda *output* dan sistem *Regional Model Competency Standar* (RMCS) sesuai dengan KKNI. Standar kompetensi pemerintahan mencakup berbagai aspek, termasuk unit-unit kompetensi yang ada dalam 7 *core* kompetensi dimaksud. Selanjutnya, kompetensi pemerintahan ini dibuktikan dengan sertifikat kompetensi pemerintahan dan sertifikat kompetensi ini menjadi landasan dalam pengambilan keputusan karier dan pengembangan diri ASN.

Standar kompetensi jabatan ASN yang selanjutnya disebut Standar Kompetensi ASN adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan seorang ASN dalam melaksanakan tugas jabatan (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, Nomor 38 Tahun 2017). Seorang ASN dapat memenuhi syarat kompetensi pemerintahan dan dapat memberikan pelayanan publik yang lebih baik diperlukan sertifikasi. Sertifikasi adalah proses yang melibatkan penilaian, kepercayaan, standar, keahlian, dan pengalaman yang dilakukan secara profesional oleh lembaga atau badan evaluasi. Sementara, sertifikasi kompetensi adalah proses pengakuan profesional atas kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar kompetensi yang dibutuhkan dan dilakukan oleh lembaga atau badan evaluasi yang berwenang. Sertifikasi ini membantu individu memahami batasan dan kekurangan mereka, meningkatkan kemampuan, dan bersaing dengan pegawai lainnya. Sistem pengembangan SDM aparatur pemerintahan berbasis kompetensi dapat membantu meningkatkan kualitas SDM dalam lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah (Permendagri Nomor 11 Tahun 2018). Proses sertifikasi kompetensi aparatur pemda

menjadi kunci dalam mengembangkan kualitas ASN di bidang pemerintahan dalam negeri. Sertifikasi ini bertujuan untuk memastikan kompetensi ASN dalam pemerintahan meliputi kompetensi teknis, manajerial, sosial kultural, dan kompetensi pemerintahan yang sesuai dengan jabatannya.

Sertifikasi kompetensi pemerintahan bagi aparatur pemda gri memiliki tujuan utama untuk memudahkan institusi/instansi pemerintah dan pemerintah daerah dalam pengelolaan administrasi, pemilihan pegawai ASN, meningkatkan profesionalisme dan daya saing pegawai, serta mendukung kemajuan karier ASN. Sertifikasi kompetensi pemerintahan memungkinkan pegawai untuk memahami dan menerapkan standar kompetensi pemerintahan dalam tugas pokok mereka, menghasilkan pegawai yang lebih berkualitas, produktif, dan profesional. Aparatur pemda gri perlu mengikuti sertifikasi dan memperoleh sertifikat kompetensi pemerintahan sebagai bentuk pengakuan terhadap kemampuan dan keterampilannya sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan, sehingga diyakini dapat memenuhi tuntutan karier dan tugas mereka di lingkungan Kemendagri dan Pemerintah Daerah. Sertifikasi ini harus memenuhi standar yang valid dan berpusat pada peserta uji kompetensi, serta memenuhi batas standar minimum kualitas yang diperlukan (Widjaja, 2022). Oleh karena itu, proses sertifikasi kompetensi pemerintahan ini merupakan langkah penting dalam meningkatkan kualitas pemerintahan dalam negeri.

Dijumpai peran berbagai badan dan lembaga yang terlibat dalam pelaksanaan sertifikasi kompetensi di Indonesia, termasuk sertifikasi profesi dan sertifikasi kompetensi pemerintahan dalam negeri. Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) adalah lembaga independen yang bertugas melaksanakan sertifikasi kompetensi kerja, termasuk dalam bidang ketenagakerjaan. Selain BNSP, dijumpai Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang melakukan sertifikasi profesi setelah memenuhi persyaratan dan mendapatkan lisensi dari BNSP. Sertifikasi kompetensi pemerintahan dalam negeri dilakukan oleh lembaga yang berwenang untuk melaksanakan sertifikasi penyelenggara pemerintahan dalam negeri, yaitu Lembaga Sertifikasi Penyelenggara Pemerintahan Dalam Negeri (LSP-PDN). LSP-PDN Kemendagri memiliki wewenang untuk melaksanakan sertifikasi kompetensi pemerintahan di lingkungan Kemendagri dan Pemerintah Daerah. LSP-PDN Provinsi juga dapat melakukan sertifikasi kompetensi pemerintahan terhadap pegawai ASN di lingkungan pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota di wilayahnya. LSP-PDN memiliki tugas dan wewenang yang berbeda, termasuk pembentukan tim uji kompetensi, pembinaan tenaga asesor kompetensi pemerintahan, menyusun program dan anggaran sertifikasi kompetensi, menetapkan Tempat Uji Kompetensi (TUK), dan melaksanakan sertifikasi kompetensi. Institusi tersebut harus bekerja sama dengan berbagai instansi terkait, seperti kementerian, lembaga pemerintah nonkementerian, dan pemerintah daerah. Penguanan institusi pengelola sertifikasi kompetensi, seperti LSP-PDN, dapat dilakukan melalui upaya peningkatan kompetensi institusional. Menurut ISO 17024 bahwa kompetensi institusional adalah kemampuan organisasi/institusi mencakup seperangkat keterampilan, budaya, pengetahuan, dan pengalaman yang memberikan dasar bagi kekuatan institusi yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis dan pertumbuhan berkelanjutan dengan memungkinkan integrasi sumber daya, struktur, manusia, proses dan budaya dalam organisasi (Lama *et al*, 2022).



**Gambar 1.** Alur/Tahapan Sertifikasi Kompetensi

(Sumber: Kepmendagri Nomor 423.5-757 Tahun 2022)

Tahapan dalam proses sertifikasi kompetensi pemerintahan diatur oleh berbagai peraturan perundang-undangan, termasuk Permendagri Nomor 2 Tahun 2013 yang telah diganti dengan Permendagri Nomor 11 Tahun 2018 tentang Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Berbasis Kompetensi di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah. Tahapan dalam proses sertifikasi mulai dari seleksi ASN

(PNS) yang akan mendapatkan pelatihan berbasis kompetensi hingga penerbitan sertifikat kompetensi pemerintahan. Adapun tahapan proses sertifikasi kompetensi pemerintahan diperlihatkan pada Gambar 1 Alur/Tahapan Sertifikasi Kompetensi, sebagaimana tercantum dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 423.5-757 Tahun 2022, dengan rincian keterangan dimuat pada Tabel 1 mengenai tahapan proses sertifikasi kompetensi Pemerintahan.

**Tabel 1.** Tahapan Proses Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan

Nomor Tahap	Nama Tahap	Keterangan
1	Pengajuan Berkas Persyaratan	Calon peserta sertifikasi mengajukan berkas persyaratan yang diperlukan.
2	Verifikasi Berkas Persyaratan	Berkas persyaratan yang diajukan oleh calon peserta sertifikasi diverifikasi untuk memastikan kelengkapan dan kecocokannya.
3	Penyelenggaraan Uji Kompetensi	Penentuan proses uji kompetensi yang akan dilakukan dengan memilih dan menetapkan berbagai metode, seperti portofolio (dokumen dan dinamis), uji tulis, wawancara, demonstrasi, simulasi, dan proyek (jika diperlukan). Metode ini sesuai dengan standar kompetensi pemerintahan yang berlaku.
4	Pelaksanaan Pra Uji	Sebelum uji kompetensi dilaksanakan, peserta perlu menjalani sesi pra uji untuk mempersiapkan diri.
5	Pelaksanaan Uji Kompetensi	Uji kompetensi sesuai dengan metode yang telah ditentukan, dan peserta diuji berdasarkan standar kompetensi teknis, managerial, dan/atau sosio-kultural.
6	Wawancara	Bagian dari proses uji kompetensi, wawancara dapat digunakan untuk mengukur kemampuan peserta dalam konteks praktis.
7	Rekomendasi Hasil Uji Kompetensi	Hasil uji kompetensi dievaluasi, dan rekomendasi hasil uji kompetensi diberikan.
8	Sidang Komite Sertifikasi	Hasil uji kompetensi dibahas dalam sidang komite sertifikasi.
9	Penetapan Hasil Uji Kompetensi	Hasil uji kompetensi diputuskan melalui sidang pleno para asesor bersama pengurus LSP-PDN Kemendagri/Provinsi, pimpinan BPSDM Kemendagri/Provinsi, serta pakar praktisi (bila diperlukan).
10	LSP-PDN menerima Rekomendasi Hasil Pleno	Rekomendasi berbentuk Berita Acara yang ditandatangani oleh para Asesor.
11	Penerbitan Surat Keputusan Sertifikasi dan Pencetakan Sertifikat	Peserta yang dinyatakan kompeten menerima surat keputusan sertifikasi dan sertifikat kompetensi.
12	Penyerahan Sertifikat	Sertifikat kompetensi diserahkan kepada peserta yang telah lulus sertifikasi.

Sumber: Kepmendagri Nomor 893.5-1777 Tahun 2020; Kepmendagri Nomor 423.5-757 Tahun 2022.

Dalam implementasi sertifikasi kompetensi pemerintahan masih menghadapi beberapa kendala seperti kurangnya perangkat uji yang efektif, modul pembelajaran yang belum memadai, dan hasil uji kompetensi yang cenderung memberikan kelulusan kepada semua peserta. Secara umum dijumpai masalah mendesak, yakni *terdapat perbedaan antara kompetensi aparatur (asesi) hasil sertifikasi kompetensi pemerintahan dengan kebutuhan jabatannya*. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah terumuskannya *model sertifikasi kompetensi pemerintahan di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah agar tercipta kesesuaian antara kompetensi asesi dengan standar kompetensi pemerintahan dalam proses sertifikasi yang diikutinya*. Oleh karena itu, diperlukan pemodelan proses sertifikasi kompetensi pemerintahan yang lebih terencana, sistematis, dan komprehensif untuk memastikan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaannya.

## 2. Metodologi

Dalam menyusun Model Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan dilakukan pendekatan deduktif dan induktif. Secara deduktif dilakukan kajian teoritis dan normatif terkait sertifikasi kompetensi pemerintahan. Sementara pada pendekatan induktif dilakukan penggalian kondisi lapangan terkait penyelenggaraan sertifikasi kompetensi pemerintahan. Informan dan responden meliputi: asesi, asesor, penyelenggara sertifikasi (LSP-PDN), serta BPSDM Kementerian Dalam Negeri dan BPSDM Provinsi.

Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dengan analisis deskriptif, instrumen penelitian yang memadai, observasi, dan penelusuran kronologis pelaksanaan sertifikasi kompetensi pemerintahan. Hasilnya berupa model proses sertifikasi yang sistematis, terencana, komprehensif, efisien, dan efektif, serta menjadi acuan dalam kebijakan dan program sertifikasi kompetensi pemerintahan.

**Tabel 2.** Daftar Informan dan Responden Asesi dari Berbagai Jenjang Jabatan

Jenjang Jabatan	No.	Asesi
JPT	1	Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, Pemerintah Provinsi Jawa Barat
	2	Analis Kebijakan Ahli Utama, Pemerintah Provinsi (Pemprov) Kalimantan Timur
	3	Kepala Pelaksana Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Pemerintah Kabupaten Bandung
	4	Kepala Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP), Pemerintah Kota (Pemkot) Gunung Sitoli
	5	Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), Provinsi Kalimantan Timur
Administrator	1	Kepala Bidang, Dinas Perkebunan dan Peternakan
	2	Kepala Bidang pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Aceh Timur
	3	Sekretaris Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol) Provinsi Sulawesi Tengah
	4	Kabag Umum dan Keuangan Sekretariat DPRD Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga
	5	Kepala Bagian Pemerintahan, Kota Bau-Bau
	6	Kepala Bidang Produksi dan Restrukturisasi Usaha, Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Provinsi Jawa Timur
	7	Kepala Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Panti Sosial Bina Remaja Dinas Sosial Provinsi Kalimantan Timur
	8	Sekretaris Dinas Komunikasi dan Informasi (Diskominfo) Provinsi Kalimantan Timur
	9	Kepala Bagian Sekretariat DPRD Kabupaten Kebumen
Pengawas	1	Kasubag Umum dan Kepegawaian Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jawa Timur
	2	Analis Sumber Daya Manusia Aparatur Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat
Camat	1	Camat Gisting, Kabupaten Tanggamus, Provinsi Lampung
	2	Camat Sambung Makmur, Kabupaten Banjar, Provinsi Kalimantan Selatan
	3	Camat Lemah Abang, Kabupaten Karawang, Provinsi Jawa Barat
	4	Camat Padaherang Kabupaten Pangandaran, Provinsi Jawa Barat
	5	Camat Talegong, Kabupaten Garut, Provinsi Jawa Barat
	6	Camat Banjarwangi, Kabupaten Pandeglang, Banten
	7	Camat Juwiring, Kabupaten Klaten
	8	Camat Tanah Sareal, Kota Bogor, Provinsi Jawa Barat
	9	Camat Talang Empat, Kabupaten Bengkulu Tengah
	10	Camat Samarang, Kabupaten Garut, Provinsi Jawa Barat
	11	Camat Sungai Pinang, Kabupaten Banjar, Provinsi Kalimantan Selatan
	12	Camat Karang Intan, Kabupaten Banjar, Provinsi Kalimantan Selatan
	13	Camat Tegalbuleud Kab. Sukabumi, Provinsi Jawa Barat
	14	Camat Karang Jaya, Kabupaten Buru
Lurah	1	Lurah Karang Anyar, Kota Samarinda
	2	Lurah Lemah Mekar, Kecamatan Indramayu, Indramayu, Jawa Barat
	3	Lurah Lemah Abang, Kabupaten Karawang, Provinsi Jawa Barat
	4	Lurah Karangmalang, Kecamatan Indramayu, Indramayu, Jawa Barat
Pelaksana	1	Staf Pemerintahan Kantor Kecamatan Ternate Barat, Kota Ternate, Maluku Utara
	2	Penyusun Laporan Hasil Pendidikan dan Pelatihan, BPSPDM Provinsi Jawa Barat

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Asesi yang diambil sebagai responden dan informan adalah mereka yang telah mengikuti sertifikasi kompetensi pemerintahan yang berasal dari berbagai jenjang jabatan, mulai JPT, administrator, pengawas, camat, lurah, hingga pelaksana. Sementara untuk asesor dan penyelenggara merupakan informan yang berasal dari BPSPDM Kemendagri, BPSPDM Provinsi Jawa Barat, BPSPDM Provinsi Kalimantan Timur, BPSPDM Provinsi DKI Jakarta, LSP-PDN Kemendagri, LSP-PDN Provinsi Jawa Barat, LSP-PDN Provinsi Kalimantan Timur, LSP-PDN Provinsi DKI Jakarta. Tabel 2 memperlihatkan daftar informan dan responden asesi yang berasal dari berbagai jenjang jabatan.

Pengumpulan data/informasi dilakukan melalui metode wawancara langsung, wawancara via telepon, dan wawancara tertulis melalui angket/kuesioner dengan dua format: *Google Form* dan *file word*. Format *Google Form* ditujukan kepada asesi yang tersebar di berbagai instansi dari berbagai daerah. Sementara untuk asesor dan penyelenggara dilakukan melalui *file word* agar diperoleh ruang untuk menampung jawaban secara lebih luas.

Secara garis besar ruang lingkup informasi yang dikumpulkan meliputi berbagai tahap sertifikasi seperti diperlihatkan pada Tabel 3. Penyebaran *form* wawancara tertulis (via *Google Form* dan *File Word*) kepada asesi dan asesor dilakukan selama satu bulan. Hal ini mengingat kesempatan waktu para informan untuk menjawab form wawancara, sehingga daftar asesi pada Tabel 2 adalah mereka yang memberikan jawaban.

Dari seluruh informasi yang diperoleh dilakukan kompilasi data untuk masing-masing kelompok (asesi, asesor, penyelenggara). Umumnya jawaban berbentuk informasi yang cukup ringkas (berbentuk frasa dan kalimat, jarang berbentuk paragraf), sehingga lebih mudah dan sederhana untuk menarik makna, menyusun tipologinya, dan

memberi kodingnya. Selanjutnya dilakukan *entry* data ke dalam matriks dalam bentuk yang siap untuk dideskripsikan.

Teknik analisis dilakukan dengan membandingkan antara deskripsi empirik dengan standarnya yang diambil dari teori/norma peraturan perundangan dan *best practice*. *Gap* atau masalah yang diperoleh menjadi masukan di dalam menyusun model proses sertifikasi kompetensi pemerintahan.

**Tabel 3.** Ruang Lingkup Wawancara Tertulis Berdasarkan Tahap Sertifikasi

No.	Tahap Sertifikasi	Pihak Terkait				
		Penyelenggara/ LSP-PDN	Asesor	Asesi/Calon asesi	Pakar Praktisi	Instansi Pembina
1	Pengajuan berkas persyaratan	✓	-	✓	-	-
2	Verifikasi berkas persyaratan	✓	✓	-	-	✓
3	Penyelenggaraan uji kompetensi	✓	✓	-	-	-
4	Pelaksanaan Pra Uji	✓	-	✓	-	-
5	Pelaksanaan Uji Kompetensi	✓	✓	✓	✓	-
6	Wawancara	-	✓	✓	-	-
7	Rekomendasi hasil uji kompetensi	-	✓	-	-	-
8	Sidang Komite Sertifikasi	✓	✓	-	-	?
9	Penetapan Hasil Uji Kompetensi melalui Sidang Pleno	✓	✓	-	?	-
10	LSP-PDN menerima rekomendasi hasil sidang pleno	✓	✓	-	-	-
11	Penerbitan Surat Keputusan Sertifikasi dan pencetakan sertifikat	✓	-	-	-	✓
12	Penyerahan Sertifikat bagi Peserta Kompeten Pasca penyerahan sertifikat	✓	-	✓	-	-
13	Tahap banding	✓	✓	✓	?	-
14	Tahap penggunaan sertifikat	✓	-	✓	-	✓
15	Tahap pemeliharaan sertifikat	✓	-	✓	-	✓
16	Tahap sertifikasi ulang	✓	✓	✓	?	?
17	Tahap pembekuan dan pencabutan sertifikat	✓	✓	✓	-	✓

Keterangan: ✓ = eksisting terlibat, - = eksisting tidak terlibat, ? = belum jelas keterlibatannya.

### 3. Hasil dan Pembahasan

Tahap sertifikasi kompetensi pemerintahan eksisting meliputi 12 tahap di luar pasca penyerahan sertifikat seperti disebutkan pada tabel 3. Sementara proses sertifikasi berhenti sampai pada tahap ke-12, yaitu penyerahan sertifikat. Selanjutnya, agar sertifikat kompetensi pemerintahan menjadi efektif sesuai dengan tuntutan jabatan pemegangnya atau efektif dalam mencerminkan kompetensi pemegang sertifikat, maka dalam penelitian ini menelusuri tahap-tahap lainnya untuk dapat memenuhi harapan tersebut. Kegiatan yang dilakukan adalah mengkaji peraturan perundungan terkait sertifikasi, mempelajari praktek terbaik dari institusi lain, serta mengkaji teoritis terkait. Terdapat tahap-tahap yang perlu ditambahkan dalam proses sertifikasi (tahap 13 sampai tahap 17 merupakan tahap tambahan) sehingga dirumuskan 18 tahap (tahap 18 merupakan tahap intervensi). Tabel 4 dimuat gambaran dan permasalahan pada 18 tahap dimaksud.

**Tabel 4.** Gambaran dan Permasalahan pada Tahapan Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan

Tahap	Gambaran dan Permasalahan
1	Tahap pengajuan berkas persyaratan sertifikasi kompetensi pemerintahan <i>belum distandardkan dan perlu diintegrasikan dengan data kepegawaian</i> . Ada wilayah yang masih menggunakan berkas cetak, sementara lainnya sudah elektronik. Peserta memerlukan waktu sekitar 2 minggu untuk melengkapi dokumen yang diperlukan. Skema sertifikasi mengacu pada peraturan yang ada namun <i>masih memerlukan pengembangan sesuai dengan jenjang jabatan Aparatur Sipil Negara</i> (ASN), termasuk Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi, dan Jabatan Fungsional. Skema tersebut harus sesuai dengan kebutuhan kompetensi berdasarkan jenjang jabatan ASN di perangkat daerah, sebagaimana pernyataan Frovihandika dan Arifin (2020) bahwa tingkat kesesuaian skema kompetensi dengan kebutuhan industri/institusi dinilai tinggi.
2	Tahap verifikasi berkas persyaratan masih dilakukan secara <i>manual</i> . Saat ini, uji kompetensi belum memanfaatkan portofolio dinamis berbasis video. Asesor yang melakukan verifikasi dipilih berdasarkan kriteria tertentu seperti latar belakang dan pengalaman. Setiap calon asesi mendapat arahan tentang berkas yang diperlukan dan uji

Tahap	Gambaran dan Permasalahan
	kompetensi diatur berdasarkan skema sertifikasi sesuai jenjang jabatan, selaras dengan regulasi yang ada. Hal ini sejalan dengan temuan Rahayu & Wulandari (2021) bahwa portofolio merupakan metode penilaian penting dalam proses sertifikasi kompetensi di Indonesia dengan membangun model <i>e-Portofolio</i> .
3	Tahap penyelenggaraan uji kompetensi, BPSDM Kemendagri telah mengadopsi sistem <i>Computer Assisted Test (CAT)</i> untuk uji kompetensi yang dilaksanakan secara <i>online</i> , <i>offline</i> , dan <i>hybrid</i> . Uji kompetensi mencakup kenaikan jenjang Pejabat Fungsional, ujian sesuai jenjang jabatan, dan potensi ujian terintegrasi. Dalam prakteknya, kriteria VATM (Valid, Autentik, Terkini, Mencukupi) harus dipenuhi, namun sering kali <i>terdapat ketidaksesuaian yang memerlukan verifikasi lebih lanjut oleh asesor</i> . Hal ini belum sesuai dengan pedoman penyelenggaraan sertifikasi dan penilaian kompetensi pemerintahan, seperti yang tercantum dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 423.5-757 Tahun 2022, bahwa sertifikasi/uji kompetensi pemerintahan menggunakan perangkat uji merujuk pada syarat bukti yaitu VATM.
4	Tahap pelaksanaan pra uji kompetensi pemerintahan bertujuan memastikan kesiapan calon asesi dengan berbagai kriteria seperti standar kompetensi dan perencanaan uji. Masalahnya walaupun bahan uji tersedia, tetapi <i>belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan karena skema sertifikasi acuannya belum jelas</i> . Kendala lainnya termasuk <i>sosialisasi standar kompetensi yang belum merata, ketidakpahaman asesi terhadap teknologi, dan ketergantungan jadwal pada BPSDM Kemendagri</i> . Penetapan asesi mempertimbangkan berbagai dokumen dan verifikasi dari instansi Pembina. Tempat Uji Kompetensi (TUK) idealnya memiliki lab komputer dengan <i>WiFi</i> memadai; namun, BPSDM di daerah menghadapi tantangan dalam <i>penyediaan fasilitas</i> tersebut, sementara penyelenggara dan asesi dituntut untuk menggunakan teknologi digital, seperti aplikasi dan email dalam proses sertifikasi. Kondisi ini menunjukkan masih belum sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan, seperti Permendagri Nomor 11 Tahun 2018 dan pedoman penyelenggaraan sertifikasi dan penilaian kompetensi pemerintahan.
5	Tahap pelaksanaan uji kompetensi pemerintahan dapat dilakukan secara <i>online</i> maupun <i>offline</i> dengan persiapan termasuk soal terstandar dari LSP-PDN Kemendagri dan pedoman wawancara nasional. Terdapat permasalahan dalam pelaksanaan, seperti upaya <i>mencari bocoran soal oleh asesi, prasarana dan sarana yang kurang memadai di beberapa daerah, dan kurangnya kemampuan sebagian asesi dalam menggunakan komputer</i> . Meski asesor memahami instrumen uji kompetensi, <i>pemahamannya atas semua substansi belum optimal</i> . Selain itu, uji kompetensi yang <i>mengintegrasikan aspek teknis, manajerial, dan sosial kultural</i> masih <i>dalam tahap uji coba</i> karena adanya tantangan dalam integrasi. Kendala teknis diatasi dengan berbagai cara seperti pelatihan singkat atau wawancara konfirmasi. Pakar praktisi di bidang terkait terkadang dilibatkan dalam proses uji kompetensi, tetapi penggunaannya belum optimal. Prosedur pelaksanaan sudah ditetapkan dalam berbagai regulasi, namun belum dianggap penting oleh asesor untuk memahami mekanisme dan prosedur tersebut. Hal ini masih belum memenuhi ketentuan dalam Permendagri Nomor 11 Tahun 2018 dan ketentuan lainnya mengenai penyelenggaraan dan pelaksanaan sertifikasi kompetensi pemerintahan.
6	Tahap wawancara dapat dilaksanakan secara <i>online</i> , <i>offline</i> , atau <i>hybrid</i> . Untuk memastikan efektivitasnya, diperlukan metoda dan latihan khusus, terutama untuk metoda <i>online</i> . Fasilitasi dalam bentuk prasarana dan sarana diberikan oleh penyelenggara, namun terdapat beberapa kendala, seperti <i>kesiapan asesi, asesor yang kurang fokus, dan ketersediaan prasarana</i> . Akan tetapi, kriteria asesor dalam menilai kesiapan asesi sudah diatur dalam pedoman yang telah ditentukan. Asesor harus fleksibel dalam metodenya dan mampu menghadapi asesi yang gugup dengan berbagai strategi. Meskipun pedoman wawancara sudah disediakan, <i>asesor perlu kreatif dalam mengembangkannya tanpa menyimpang dari standar</i> . Selama wawancara, asesor menggali kompetensi asesi dan memastikan jawabannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh penyelenggara.
7	Tahap rekomendasi hasil uji kompetensi. Hasil uji kompetensi pemerintahan memungkinkan satu kali uji ulang bagi asesi yang belum mencapai batas kelulusan. Asesor memiliki pendekatan yang berbeda terhadap asesi dengan bukti yang kurang. <i>Beberapa LSP-PDN Provinsi tidak mengetahui Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berkaitan dengan rekomendasi hasil uji</i> . Meskipun ada kesan subjektivitas dalam penetapan kompetensi, kebanyakan asesor merasa bahwa rekomendasi hasil uji diambil melalui proses yang transparan dan kolaboratif. Ada langkah-langkah tertentu yang diikuti untuk memastikan kompetensi asesi, termasuk berbagai metode uji dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Keputusan akhir tentang kompetensi asesi berada di tangan asesor. Namun, terdapat <i>kebutuhan aplikasi yang lebih terpadu untuk memudahkan penilaian kompetensi dengan cepat dan akuntabel</i> .
8	Tahap sidang asesor (kesepakatan). Berdasarkan Permendagri Nomor 11 Tahun 2018, Komite Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan bertugas memberikan pertimbangan strategis dalam pengembangan kompetensi pemerintahan dan berada dalam struktur organisasi LSP-PDN Kemendagri. Meskipun memiliki peran penting dalam proses sertifikasi kompetensi pemerintahan, <i>sidang Komite Sertifikasi belum pernah diselenggarakan</i> . <i>LSP-PDN Provinsi tidak memiliki komite sertifikasi</i> seperti di LSP-PDN Kemendagri. Selama ini, sidang komite telah digantikan dengan sidang para asesor yang hasilnya menjadi bahan masukan dalam sidang penetapan hasil uji kompetensi. Sidang para asesor bersama pengurus LSP-PDN perlu dilakukan sebagaimana yang pernah dilaksanaan pada sertifikasi/uji kompetensi berdasarkan Permendagri Nomor 2 Tahun 2013.

Tahap	Gambaran dan Permasalahan
9	Tahap penetapan hasil uji kompetensi melalui Sidang Pleno. Hasil uji kompetensi pemerintahan ditentukan dalam sidang pleno yang dipimpin oleh Kepala Pusat Standarisasi dan Sertifikasi BPSDM Kemendagri (selaku Penanggung Jawab LSP-PDN) didampingi Kepala BPSDM Provinsi dan Kepala LSP-PDN Kemendagri beserta jajaran (unsur LSP-PDN) dan Kepala atau unsur LSP-PDN Provinsi dengan para Asesor yang memaparkan bukti keputusannya dan dihadiri pimpinan/pejabat yang mewakili dari instansi Pembina. Pemaparan para asesor berupa rekomendasi hasil uji untuk diverifikasi dan dimoderasi guna meningkatkan standar/derajat keputusan dan menerima umpan balik dalam sidang pleno. Meski ada SOP untuk sidang pleno, penyelenggara menghadapi kendala <i>dengan database yang tidak memadai. Beberapa asesor menyarankan agar setiap asesi dinilai oleh lebih dari satu asesor</i> , terutama bagi pejabat senior. Sebagian besar asesi (63%) mendapatkan pemberitahuan hasil uji dalam rentang waktu beberapa jam hingga satu bulan setelah sidang pleno.
10	Tahap LSP-PDN menerima rekomendasi hasil sidang pleno. Hasil sidang pleno untuk sertifikasi kompetensi pemerintahan diserahkan kepada LSP-PDN Kemendagri dalam bentuk Berita Acara, yang kemudian diumumkan. Asesi yang kompeten menerima sertifikat sesuai jabatannya, sementara yang belum kompeten dapat mengulang uji. Hasil sidang pleno ditindaklanjuti menjadi Surat Keputusan Penetapan Hasil (SKPH) yang diterbitkan oleh LSP-PDN Kemendagri, mengacu pada regulasi yang berlaku. Namun, terdapat kendala dalam pelaksanaan kegiatan sertifikasi dan penetapan keputusan, yaitu <i>tumpang tindih tugas dan fungsi antara LSP-PDN Kemendagri dengan Pusat Standarisasi dan Sertifikasi BPSDM Kemendagri</i> , khususnya terkait alokasi dana dan ketidakjelasan kepemimpinan.
11	Tahap penerbitan Surat Keputusan (SK) Sertifikasi dan Pencetakan Sertifikat. BPSDM Kemendagri melalui LSP-PDN Kemendagri bertanggung jawab atas penerbitan SK Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan dan pencetakan Sertifikat yang ditandatangani oleh unsur BPSDM Kemendagri dan instansi Pembina sesuai jabatan. Meskipun tidak ada pedoman resmi mengenai durasi penerbitan sertifikat, biasanya proses tersebut memakan waktu antara satu minggu hingga dua bulan, tergantung pada berbagai faktor. LSP-PDN Kemendagri melakukan rekonsiliasi data sertifikat setidaknya setahun sekali dengan data kepegawaian ASN dan lainnya, sementara rekonsiliasi di daerah dikoordinasikan oleh BPSDM Provinsi. Ada dua jenis sertifikat: sertifikat kompetensi hasil dari sertifikasi dan sertifikat kelulusan dari penilaian kompetensi pemerintahan. Sertifikat kompetensi pemerintahan merupakan bukti bahwa seorang pegawai ASN dimaksud telah memiliki kompetensi sesuai bidang tugas atau jabatannya yang diemban sehingga diharapkan mampu meningkatkan prestasi kerjanya. Hal ini sejalan dengan pernyataan McClelland (1973), ISO 17024 (2012), Wibowo (2014), Megahed (2018) bahwa kompetensi adalah kunci untuk keberhasilan dan prestasi kerja.
12	Tahap penyerahan sertifikat bagi peserta Kompeten. Sertifikat kompetensi pemerintahan adalah bukti pengakuan atas kompetensi seorang ASN dalam jabatannya, yang perlu dijaga keaslian dan keberlakuan. Keberlakuan sertifikat sebagai bukti pengakuan kompetensi seorang pegawai ASN dalam jabatannya dimaksud menunjukkan telah dikuasainya standar minimum kemampuan kompetensi kerjanya sesuai dengan KKNI (KK-APDN) yang dapat memberikan jaminan mutu atas kompetensi yang diperoleh melalui proses sertifikasi yang benar-benar objektif dan akuntabel sehingga dapat bermanfaat dalam meningkatkan profesionalitas dan eksistensinya; Hal ini sejalan dengan pernyataan Rodin (2015); Amir (2015); Sukmono (2017); Jaya et al (2020). Selanjutnya, penyerahan sertifikat kompetensi pemerintahan dilakukan bekerja sama dengan penyelenggara di daerah (BPSDM Provinsi), dan asesi dapat mengambil sertifikat setelah 1-2 minggu dari pelaksanaan sertifikasi atau datang langsung ke BPSDM Kemendagri. BPSDM Provinsi juga menyerahkannya dalam waktu serupa tergantung jarak. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sekitar 63% asesi mendapatkan sertifikat dalam waktu lebih dari 1 hari hingga 2 bulan. Kendala utama dalam penyerahan sertifikat adalah penggunaan <i>hardcopy</i> yang memerlukan pengiriman langsung. Diperlukan kebijakan untuk pengiriman <i>online</i> atau melalui media internet serta aplikasi yang memudahkan distribusi sertifikat. Namun, sebagian besar asesi (59%) belum mendapatkan sertifikat, dan sekitar 16% mengalami kendala jarak untuk datang ke BPSDM Kemendagri.
13	Tahap banding. Berdasarkan peraturan pelaksanaan Permendagri Nomor 11 Tahun 2018, asesi memiliki hak untuk mengajukan banding atas proses dan hasil sertifikasi/penilaian dengan formulir banding dari LSP-PDN Provinsi yang kemudian diajukan oleh Kepala BPSDM Provinsi kepada BPSDM Kemendagri melalui LSP-PDN Kemendagri. Banding dapat diajukan jika hasil uji kompetensi dianggap tidak sesuai dengan kompetensi pemerintahan dan melanggar norma-norma atau ketentuan yang berlaku dalam perundang-undangan, dan harus disampaikan dalam waktu 2 x 24 jam setelah keputusan hasil uji oleh sidang pleno Asesor. Tindak lanjut atas banding dapat berupa uji kompetensi ulang atau berdasarkan keputusan lain hasil sidang asesor bersama pengurus LSP-PDN Kemendagri atau LSP-PDN Provinsi. Asesi juga dapat mengajukan penyesuaian jadwal, metode uji, dan sarana tambahan dengan persetujuan Kepala LSP-PDN Provinsi dan Kepala LSP-PDN Kemendagri. Namun, <i>ketersediaan pedoman (SOP) Banding dan format banding yang mudah dipahami masih belum seragam di antara penyelenggara</i> , dan menurut informan penyelenggara, jarang terjadi banding dari asesi yang dinyatakan Belum Kompeten (BK).

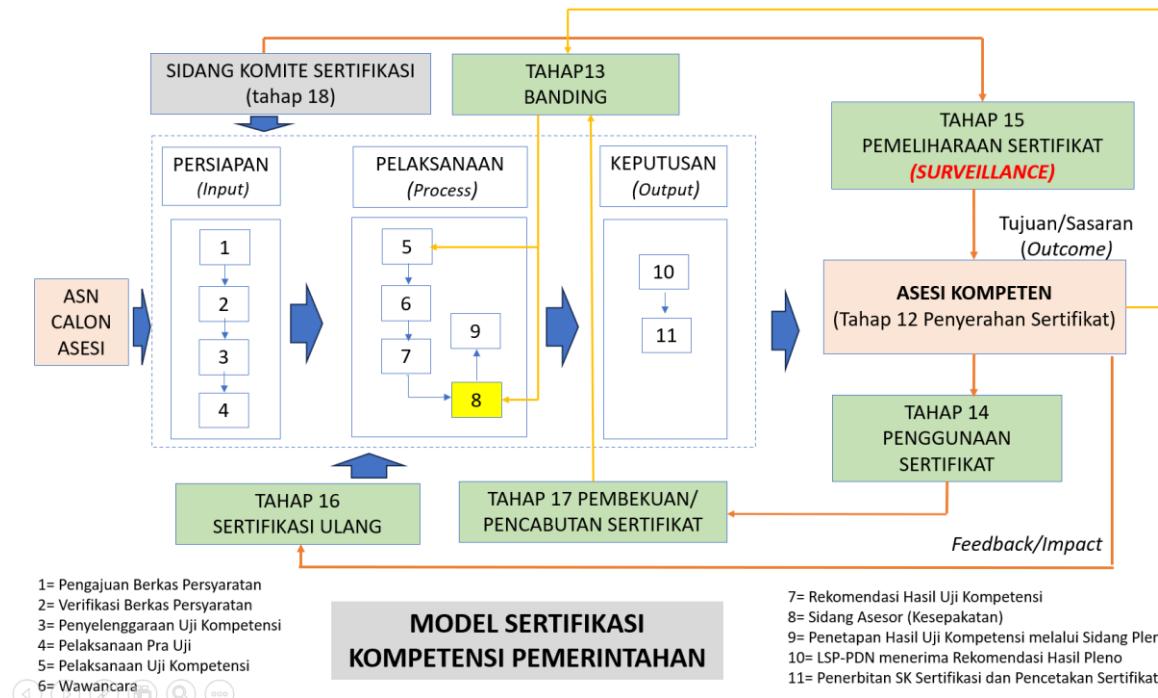
Tahap	Gambaran dan Permasalahan
14	<p>Tahap penggunaan Sertifikat. Pedoman yang terkait dengan penggunaan sertifikat kompetensi pemerintahan, termasuk dalam Permendagri Nomor 11 Tahun 2018 dan peraturan turunannya, mengatur penggunaan sertifikat kompetensi pemerintahan untuk berbagai jabatan dalam ASN, seperti Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT), Sekretaris Daerah, Administrator, Camat, Pengawas, Lurah, dan Pelaksana. Penggunaan sertifikat ini dilakukan dalam penempatan/promosi jabatan, pengembangan karier, pengembangan kompetensi, dan rencana suksesi ASN. Namun, hasil wawancara dengan penyelenggara dan asesor mengungkapkan bahwa <i>pedoman tersebut belum diimplementasikan sepenuhnya</i>. Beberapa BPSDM Provinsi, seperti DKI Jakarta, Jawa Barat, dan Kalimantan Timur, <i>belum memiliki pedoman atau SOP yang jelas terkait dengan penggunaan sertifikat kompetensi pemerintahan</i>, meskipun sertifikat tersebut digunakan untuk persyaratan kenaikan pangkat, bukti penguasaan kompetensi pemerintahan, dan keperluan kedinasan lainnya yang membutuhkan bukti kompetensi. Implementasi pedoman dan format persetujuan penggunaan sertifikat yang sesuai dengan skema sertifikasi kompetensi pemerintahan merupakan hal yang sangat penting agar pemegang sertifikat konsisten dalam memenuhi ketentuan penggunaan sertifikat. Konsistensi pemegang sertifikat menunjukkan pentingnya kompetensi dan kemampuan berdaya saing antar pegawai ASN dalam melaksanakan tugas dan fungsi atau jabatannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Staškeviča (2019) yang mengakui pentingnya kompetensi dalam mencapai hasil yang diinginkan dan keunggulan kompetitif; Juga, sejalan dengan temuan Indrarini <i>et al</i> (2019) bahwa hasil evaluasi dampak sertifikasi kompetensi menunjukkan adanya peningkatan daya saing tenaga kerja/pegawai. Pelanggaran terhadap kode etik ASN bisa berakibat pada sanksi administrasi seperti peringatan lisan, peringatan tertulis, pencabutan sertifikat sementara, dan pencabutan sertifikat permanen sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu, para pemegang sertifikat perlu melakukan penandatanganan komitmen pada format persetujuan penggunaan sertifikat dengan baik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai serta kode etik ASN. Terdapat pula permasalahan dan kendala yang dihadapi oleh pemegang sertifikat (asesi) dalam proses penandatanganan persetujuan penggunaan sertifikat untuk memenuhi ketentuan skema sertifikasi, yaitu antara lain kesiapan dan komitmen pemegang sertifikat, ketersediaan alat monitoring dan evaluasi, serta keberadaannya format baku yang mudah untuk dipatuhi dan dilaksanakan. Pemenuhan skema sertifikasi oleh para pemegang sertifikat kompetensi pemerintahan merupakan bagian terintegrasi dari model sertifikasi kompetensi pemerintahan dalam memberikan pengakuan lebih lanjut melalui Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) setelah dilakukannya proses sertifikasi yang mengacu pada KKNI bidang kompetensi pemda, yaitu Kerangka Kualifikasi Aparatur Pemerintahan Dalam Negeri (KK-APDN), sehingga dapat meningkatkan mutu pegawai (pemegang sertifikat kompetensi pemerintahan). Hal ini sejalan dengan temuan Priadi <i>et al</i> (2019) bahwa desain model sertifikasi profesi/kompetensi memberikan pengakuan RPL sebagai landasan penyelarasan dengan KKNI; dan sejalan juga dengan temuan Arthur dan Daryati (2018) bahwa kebutuhan sertifikasi kompetensi pekerja/pegawai di Indonesia melalui peran kredibel lembaga sertifikasi dapat meningkatkan mutu pegawai.</p>
15	<p>Tahap pemeliharaan sertifikat kompetensi pemerintahan, yang disebut sebagai tahap <i>surveillance</i>, merupakan bagian integral dari proses sertifikasi pasca uji kompetensi. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi hasil dan dampak pelaksanaan uji kompetensi/sertifikasi kompetensi pemerintahan. Ini bertujuan untuk memberikan umpan balik yang dapat digunakan untuk memperbaiki proses sertifikasi kompetensi pemerintahan di masa depan. Evaluasi ini melibatkan pemantauan dan pelaporan perkembangan para asesi yang telah memperoleh sertifikat kompetensi pemerintahan. Pedoman dan format evaluasi sertifikasi kompetensi pemerintahan disesuaikan dengan jabatan, seperti Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) dan Camat. Evaluasi dilakukan oleh BPSDM Kemendagri dan instansi Pembina (Komite Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan) untuk menilai efektivitas pelaksanaan sertifikasi dan kendala-kendala yang mungkin timbul. Hasil evaluasi ini digunakan sebagai masukan untuk kebijakan dan perbaikan penyelenggaraan sertifikasi kompetensi pemerintahan. Pemeliharaan sertifikat kompetensi pemerintahan oleh para peserta yang kompeten melibatkan pemantauan karier dan kinerja pegawai bersertifikat, tetapi <i>masih belum optimal karena hasilnya sering hanya diarsipkan tanpa menjadi bahan keputusan pimpinan</i>. Selain itu, survei pendapat asesi menunjukkan bahwa tahap <i>surveillance</i> dianggap penting oleh 100% asesi, dan sebagian besar dari mereka (78,4%) menyatakan bahwa pemeliharaan sertifikat mereka melibatkan konfirmasi kompetensi dari atasan langsung dan kunjungan dari pihak ketiga yang ditunjuk oleh lembaga/instansi pemberi sertifikat guna tercapainya akuntabilitas kinerja pegawai ASN pemilik sertifikat kompetensi pemerintahan tersebut. Hal ini sejalan dengan pernyataan Indraswari &amp; Rahayu (2021); Ramadhania &amp; Novianty (2020) bahwa terdapat pengaruh kompetensi SDM secara signifikan terhadap peningkatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.</p>
16	<p>Tahap sertifikasi ulang. <i>Pedoman atau SOP untuk sertifikasi ulang belum tersedia secara khusus</i>, sehingga proses sertifikasi ulang saat ini dilakukan berdasarkan kebutuhan tertentu, terutama ketika asesi mendapatkan rekomendasi Belum Kompeten (BK) dari asesor. Dalam konteks ini, diperlukan asesor yang memiliki kualifikasi yang komprehensif, memahami bidang teknis yang diuji, memiliki kompetensi pemerintahan, dan mampu menyusun soal yang mudah dimengerti oleh asesi yang akan mengikuti sertifikasi ulang. Sertifikat kompetensi pemerintahan mencerminkan kemampuan pemegangnya dalam menjalankan tugas pemerintahan sesuai dengan bidangnya. Perubahan kondisi dan posisi jabatan ASN dalam tugas pemerintahan dapat memengaruhi kebutuhan</p>

Tahap	Gambaran dan Permasalahan
	<p>terhadap pemenuhan kualifikasi dan kompetensi yang diperlukan oleh pejabat ASN tersebut. Salah satu instrumen untuk pemenuhan kualifikasi dan kompetensi pejabat/pegawai ASN antara lain pemahaman dan penguasaan secara implementatif mengenai kompetensi kepemilikan untuk menciptakan nilai, terdiri dari kompetensi yang cocok, kompetensi tata kelola dan kompetensi waktu, sebagaimana pendapat Foss <i>et al</i> (2020), sehingga akan bersifat fleksibel sesuai dengan perkembangan dan tuntutan perubahan. Oleh karena itu, perlu adanya <i>batasan waktu untuk masa berlakunya sertifikat kompetensi pemerintahan</i>, yang saat ini <i>belum ada</i>, seperti dalam kasus sertifikat kompetensi pemerintahan bagi Camat. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar informan (71%) mengusulkan batasan waktu selama 5 tahun sebagai masa berlaku sertifikat kompetensi pemerintahan yang efektif. Dengan adanya batasan waktu ini, sertifikasi ulang tidak hanya berlaku untuk asesi yang BK, tetapi juga untuk pejabat ASN yang telah memiliki sertifikat kompetensi pemerintahan. Hal ini akan memerlukan kebijakan yang jelas tentang tata cara sertifikasi ulang, yang dapat berbeda antara asesi yang BK dan pejabat ASN yang sudah bersertifikat.</p>
17	<p>Tahap pembekuan dan pencabutan sertifikat kompetensi pemerintahan terkait dengan penyalahgunaan wewenang atau pelanggaran nilai-nilai dasar dan kode etik ASN. Permendagri Nomor 11 Tahun 2018 memberi wewenang kepada LSP-PDN Kemendagri untuk menerbitkan dan mencabut sertifikat kompetensi pemerintahan. Meskipun sebagian informan melaporkan adanya indikasi penyalahgunaan kewenangan, <i>masih belum ada tindakan konkret dalam pencegahannya</i>, termasuk pengawasan langsung dari BPSDM Kemendagri, LSP-PDN Kemendagri, dan instansi Pembina. Hasil wawancara dengan asesi mengungkapkan bahwa sebagian besar mendukung pembekuan dan pencabutan sertifikat jika terjadi penyalahgunaan atau jika pemegang sertifikat tidak kompeten. Terdapat juga usulan untuk membatasi masa berlaku sertifikat guna menghindari penyalahgunaan wewenang dan pelanggaran nilai-nilai dan kode etik ASN. Diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memverifikasi informasi indikasi penyalahgunaan kewenangan dan perlu adanya kebijakan pencegahan dari pemerintah pusat. Upaya koordinasi dan pengawasan yang lebih konkret serta panduan teknis (SOP) yang jelas juga diperlukan untuk mencegah penyalahgunaan sertifikat kompetensi pemerintahan. Fungsi pengawasan terhadap para pengguna sertifikat kompetensi pemerintahan bertujuan untuk mengawal tahapan perkembangan kompetensi individu pegawai ASN baik pada tataran pemula atau tingkat bawah, maupun pada tataran ahli atau tingkat atas, sebagaimana Dreyfus &amp; Dreyfus (1986) mengemukakan bahwa tahapan perkembangan kompetensi individu dilakukan mulai dari tingkat pemula hingga tingkat ahli.</p>
18	<p>Tahap kedelapan belas ini merupakan pengalihan dari tahap kedelapan, yakni tahap sidang komite sertifikasi. Tahap kedelapan menjadi tahap sidang pleno para asesor yang memberikan hasil uji kompetensi atau sertifikasi kepada LSP-PDN. Selanjutnya tahap sidang komite sertifikasi merupakan salah satu tahap yang menunjukkan peran, fungsi, hak dan kewajiban Komite Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah guna menjaga, mengawasi dan membina kelancaran pelaksanaan proses sertifikasi serta kesinambungan tugas dalam pengelolaan dan pengembangan LSP-PDN Kemendagri dan LSP-PDN Provinsi secara profesional, efektif dan efisien, sehingga dapat mempertahankan marwah kompetensi pemerintahan dalam negeri, antara lain melalui upaya <i>surveillance</i> para asesi kompetensi pemerintahan yang telah mendapatkan sertifikat kompetensi pemerintahan. Komite Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan merupakan unsur pembina LSP-PDN dalam menjaga atau memelihara dimensi kompetensi kelembagaan (kepemerintahan, pengelolaan kegiatan, dan penyelarasan organisasi) dalam proses sertifikasi kompetensi pemerintahan melalui organisasi pembelajaran untuk tercapainya keberhasilan pengelolaan multi kegiatan LSP-PDN dan pengembangan pegawai/aparatur pemerintahan dalam negeri, terutama alumni (asesi) sertifikasi kompetensi pemerintahan yang sudah mendapatkan sertifikat kompetensi pemerintahan. Hal dimaksud sejalan dengan pernyataan Lama <i>et al</i> (2022) yang menyebutkan juga bahwa indikasi kegagalan pengelolaan kegiatan karena kurangnya kompetensi kelembagaan tertentu.</p>

Berdasarkan kajian atas permasalahan pada 18 tahap, maka dapat disusun Model Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah seperti dipelihatkan pada Gambar 2. Tahapan dapat dikelompokkan menjadi kelompok tahap persiapan (*input*)(tahap 1-4), kelompok tahap pelaksanaan uji kompetensi (*process*)(tahap 5-9), kelompok tahap keputusan (*output*)(tahap 10-11), tahap penyerahan sertifikat (*outcome*)(tahap 12), tahap banding (*feedback/impact 1*)(tahap-13), tahap penggunaan sertifikat (tahap-14), tahap pemeliharaan sertifikat (*surveillance*)(tahap-15), tahap sertifikasi ulang (*feedback 2*)(tahap-16), tahap pembekuan/pencabutan sertifikat (*feedback 3*)(tahap-17), dan Sidang Komite Sertifikasi (fungsi pembinaan)(tahap-18) yang merupakan tahap intervensi. Kelompok tahap input, proses, dan output dirinci menjadi beberapa tahap seperti berikut. Persiapan (*input*) meliputi 4 tahap: pengajuan berkas persyaratan (tahap-1), verifikasi berkas persyaratan (tahap-2), penyelenggaraan uji kompetensi (tahap-3), dan pelaksanaan pra-udi (tahap-4). Pelaksanaan (*proses*) meliputi 5 tahap berikut: pelaksanaan uji kompetensi (tahap-5), wawancara (tahap-6), rekomendasi hasil uji kompetensi (tahap-7), Sidang asesor (kesepakatan) (tahap-8), dan penetapan hasil uji kompetensi melalui

sidang pleno (tahap-9). Keputusan (*output*) meliputi 2 tahap berikut: LSP-PDN menerima rekomendasi hasil pleno (tahap-10), dan penerbitan SK sertifikasi dan pencetakan sertifikat (tahap-11).

Berdasarkan Gambar 2, proses sertifikasi merupakan tahap-tahap yang akan mentransformasi seorang ASN calon asesi menjadi asesi yang kompeten. Alur/proses yang dijalani mulai persiapan, pelaksanaan, serta keputusan, maka akan memperoleh sertifikat sebagai tanda asesi kompeten. Selanjutnya ia masuk ke tahap penggunaan sertifikat (tahap-14). Jika terjadi pelanggaran, maka ia akan mengalami pembekuan/pencabutan sertifikat (tahap-17). Agar sertifikat tetap dapat berfungsi seiring dengan dinamika jabatan pemegang sertifikat, maka pemegang sertifikat perlu melaksanakan sertifikasi ulang (tahap-16) dengan menjalani kembali tahap persiapan (tahap 1-4), pelaksanaan (tahap 5-9), dan keputusan (tahap 10-11).



Gambar 2. Model Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan

Tahap Banding (tahap-13) berfungsi sebagai ‘tahap antara’ untuk asesi yang mendapat keputusan BK (Belum Kompeten), asesi mendapat kesempatan mengajukan usulan banding. Di samping itu, tahap banding berfungsi setelah tahap balikan/*feedback/impact* bagi asesi yang melakukan penyalahgunaan kewenangan penggunaan sertifikat kompetensi pemerintahan atau pelanggaran atas nilai-nilai dasar dan kode etik ASN. Bagi yang bersangkutan akan dilakukan pembekuan/pencabutan sertifikat kompetensi pemerintahan yang dimilikinya (tahap-17). Jika dikemudian hari asesi mempunyai bukti data dan fakta yang dapat dipertanggungjawabkan, asesi tersebut dapat melakukan banding atas keputusan pembekuan/pencabutan sertifikat kompetensi pemerintahan serta perbaikan nama baiknya. Sidang Komite Sertifikasi (tahap-18) merupakan peran, hak, dan kewajiban Komite Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah untuk menjaga, mengawasi, dan membina kelancaran pelaksanaan tugas dan kesinambungan dalam pengelolaan serta pengembangan LSP-PDN Kemendagri dan LSP-provinsi guna mempertahankan marwah kompetensi pemerintahan dalam negeri melalui upaya *surveillance* (tahap-15) para asesi kompetensi pemerintahan. Jadi, tahap sidang komite sertifikasi (tahap 18) merupakan tahap intervensi.

Masalah yang muncul pasca penyerahan sertifikat seperti disampaikan di dalam rumusan masalah adalah terdapat perbedaan antara kompetensi aparatur (seperti dimuat dalam sertifikat kompetensi pemerintahan yang diterima asesi) dengan kebutuhan jabatannya. Oleh karena itu, dalam model sertifikasi kompetensi pemerintahan ini agar sertifikat yang dimiliki dapat efektif mencerminkan kompetensinya dan sesuai tuntutan jabatannya dalam model ditambahkan beberapa tahap tambahan dan tahap intervensi seperti ditunjukkan dalam Gambar 2. Tahap penting dalam model agar tercapai kesesuaian antara sertifikat dan tuntutan jabatan adalah tahap pemeliharaan sertifikat (tahap 15) dan tahap sidang komite sertifikasi (tahap 18).

Kegunaan model sertifikasi yang telah disusun selain untuk memastikan kompetensi pemegang sertifikat dalam tugas pemerintahan, juga untuk mencegah penyalahgunaan sertifikat, serta memberi kesempatan kepada asesi yang terindikasi pelanggaran untuk dapat membela diri sebelum dilakukan pembekuan atau pencabutan sertifikat.

Fungsi *surveillance* diarahkan agar dapat memelihara kompetensi asesi yang sudah memiliki sertifikat selama lima tahun. Fungsi ini mencerminkan upaya untuk menjaga dan memelihara kompetensi pemerintahan dalam negeri. Dengan model ini, pada tahap persiapan memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi kualitas asesi yang akan mengikuti sertifikasi. Hal yang perlu diperhatikan adalah pada tahap pengajuan berkas persyaratan (tahap 1) dan verifikasi berkas persyaratan (tahap 2), lingkup substansi dalam formulir pendaftaran dan bukti yang diminta fokus mencerminkan kualitas asesi. Demikian pula pada tahap penyelenggaraan uji kompetensi (tahap 3), perangkat uji kompetensi yang sesuai dengan skema sertifikasi kompetensi pemerintahan untuk setiap jenjang jabatan, dokumen penilaian mandiri, rekomendasi, portofolio lengkap, dan metode uji kompetensi yang andal harus tersedia. Kriteria evaluasi bukti yang digunakan memenuhi pedoman penyelenggaraan sertifikasi kompetensi pemerintahan dan syarat bukti yang Valid, Autentik, Terkini, dan Mencukupi (VATM). Pada tahap pra uji (tahap 4), perlu dengan seksama mengecek kelengkapan dokumen seperti SK jabatan terakhir, surat tugas, surat keterangan kesehatan, serta diklat yang pernah diikuti. Kehadiran asesi menjadi faktor penting karena mereka mendapatkan pembekalan materi dan cara penggunaan instrumen seperti aplikasi *WhatsApp*, *Google Form*, dan email dalam menyampaikan persyaratan uji kompetensi kepada penyelenggara.

Pada tahap pelaksanaan uji kompetensi (tahap 5) perlu memelihara standar kompetensi pemerintahan yang telah ditetapkan. Hal-hal yang perlu dipehatikan pada tahap ini adalah perangkat uji, modul pembekalan uji kompetensi, dan pengajar/fasilitator materi uji kompetensi. Kendala yang harus diatasi meliputi penyediaan kelengkapan substansi perangkat uji, instrumen persyaratan uji kompetensi yang variatif, pelaksanaan sosialisasi standar dan skema sertifikasi kompetensi pemerintahan, persiapan uji kompetensi yang lebih konsisten, dan pemanfaatan pegawai bersertifikat.

Hal yang perlu ditangani pada tahap wawancara (tahap-6) adalah peningkatan pemahaman detail dan komprehensif atas perangkat uji kompetensi pemerintahan dari para asesor yang bertugas sebagai penguji dalam sertifikasi kompetensi Pemerintahan walaupun mereka secara umum telah memenuhi standar kebutuhan sebagai penguji seperti latar belakang pendidikan, kompetensi, dokumen pendukung, pengalaman, dan pemahaman terhadap perangkat uji kompetensi pemerintahan. Untuk mengatasinya, biasanya terdapat *briefing* untuk menyamakan persepsi, terutama dari asesor BPSDM Kemendagri kepada asesor dari daerah yang menjadi penguji. Prosedur dan mekanisme uji kompetensi pemerintahan telah ditetapkan dalam pedoman yang disediakan oleh BPSDM Kemendagri. Pemahaman asesor terhadap kompetensi pemerintahan sangat penting, dan mereka harus mengikuti prosedur yang telah disepakati bersama untuk menghindari bias dalam uji kompetensi. Meskipun demikian, jika diperlukan asesor diberi kewenangan untuk mengambil jangkah-langkah pelaksanaan uji dan pemanfaatan metoda uji di luar yang telah ada, tanpa menyimpang dari prosedur dan proses yang ditentukan.

Tahap rekomendasi hasil uji kompetensi (tahap-7) merupakan hasil kerja asesor atas pelaksanaan uji kompetensi (tahap-5) dan wawancara (tahap-6). Hasil kerja asesor berupa rekomendasi K (kompeten) atau BK (belum kompeten). Tahap 8 (Sidang Asesor) merupakan tahap tambahan sebagai tahap pengganti Sidang Komite Sertifikasi (yang dalam model ini digeser menjadi tahap intervensi, yaitu tahap 18). Sidang Asesor ini merupakan media bagi para asesor untuk membahas dan menentukan tahap 7 (rekomendasi hasil uji kompetensi) yang selanjutnya menjadi kesempatan bersama para asesor. Kesepakatan hasil sidang asesor dibahas pada tahap 9 (Sidang Pleno) yang dihadiri oleh para asesor, Pimpinan LSP-PDN Kemendagri dan atau LSP-PDN Provinsi, pimpinan unsur BPSDM Kemendagri, BPSDM Provinsi serta praktisi penguji (bila diperlukan) untuk menetapkan hasil uji kompetensi. Dalam tahap pengambilan keputusan (tahap 10-tahap 11), LSP-PDN Kemendagri memroses penerbitan SK sertifikasi dan pencetakan sertifikat untuk disampaikan kepada asesi yang dinyatakan kompeten dan ditindaklanjuti pada proses penyerahan sertifikat (tahap 12).

Dalam model ini ditambahkan tahap banding (tahap 13) untuk mengatasi dua jenis fenomena berikut. Pertama, tahap banding bagi asesi yang dinyatakan BK (belum kompeten) dan tahap banding bagi pemilik sertifikat yang dibekukan/dicabut sertifikatnya (tahap 17) akibat adanya dugaan penyalahgunaan sertifikat (tahap 14). Sementara tahap sertifikasi ulang (tahap 16) ditujukan bagi pejabat ASN pemilik sertifikat yang telah melampaui batas waktu keberlakuan sertifikat (5 tahun), selain untuk asesi yang mendapat keputusan BK.

Pelaksanaan *surveillance* (memelihara sertifikat) kompetensi pemerintahan (tahap-15) dilakukan oleh BPSDM Kemendagri bersama instansi Pembina dalam Komite Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan, yang melibatkan Eselon I atau pejabat yang ditugaskan di lingkungan Kemendagri. Salah satu upaya *surveillance* adalah evaluasi dan pelaporan atas perkembangan asesi yang telah mendapatkan sertifikat kompetensi pemerintahan. Namun, beberapa kendala yang dihadapi meliputi hasil *monitoring* dan evaluasi yang belum dijadikan bahan keputusan pimpinan, implementasi pemantauan karier dan kinerja pegawai bersertifikat yang belum dilaksanakan, kurangnya kajian pemanfaatan dan efektivitas pegawai yang bersertifikat, serta belum sepenuhnya difungsikannya Komite Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan (tahap 18) dalam memberikan pertimbangan strategis mengenai sertifikasi kompetensi pemerintahan.

Melalui Model Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan jika dilaksanakan secara konsisten dan dirumuskan ke dalam kebijakan diharapkan dapat meminimalkan perbedaan antara kompetensi aparatur/pegawai pemerintah (asesi) hasil sertifikasi kompetensi pemerintahan dalam negeri dengan kebutuhan jabatan yang diemban. Minimasi perbedaan tersebut dapat ditempuh dengan memberi pemahaman kepada asesi tentang skema sertifikasi kompetensi pemerintahan dalam negeri sesuai dengan bidang tugas atau jabatannya. Sementara kualifikasi asesi yang ikut sertifikasi kompetensi pemerintahan dalam negeri dapat diidentifikasi pada tahap verifikasi berkas persyaratan karena sudah didukung lingkup substansi dalam formulir pendaftaran serta buktinya secara memadai. Dalam tahap uji kompetensi perlu dukungan kualitas asesor yang memenuhi standar kebutuhan dalam proses sertifikasi kompetensi pemerintahan dalam negeri. Dalam tahap pelaksanaan uji kompetensi (tahap 5) dan wawancara (tahap 6) perlu didukung oleh metode uji kompetensi pemerintahan (berupa perangkat uji, modul pembekalan uji kompetensi, pengajar/fasilitator materi uji kompetensi, dan pelaksanaan pembekalan/praktis uji kompetensi pemerintahan dalam negeri) sehingga memenuhi standar kompetensi pemerintahan yang ditetapkan. Dalam tahap pengambilan keputusan sertifikasi oleh lembaga sertifikasi perlu memenuhi informasi secara proper agar terjamin akurasi, relevansi, dan validitasnya. Tahap penting yang perlu ditambahkan adalah pelaksanaan *surveillance* agar terpelihara kompetensi pemerintahan dalam negeri pada bidang atau jabatan tertentu yang diemban pemegang sertifikat kompetensi pemerintahan dalam negeri.

## 4. Kesimpulan dan Saran

### 4.1. Kesimpulan

Hasil temuan penelitian ini adalah tersusunnya Model Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah di Republik Indonesia yang saat ini terdiri dari 12 tahap akan menjadi lebih baik dalam mengurangi kesenjangan hasil sertifikasi kompetensi pemerintahan dengan kualifikasi kebutuhan jabatan, dengan cara mengubah tahap sertifikasi kompetensi pemerintahan menjadi 18 tahap. Dengan perubahan tahapan proses dari 12 (dua belas) menjadi 18 (delapan belas) tahapan proses sertifikasi ini melalui upaya memungkinkan proses sidang komite sertifikasi (tahap ke-8 menjadi tahap ke-18) dan menambah tahapan proses sertifikasi, yaitu sidang asesor (tahap ke-8), banding (tahap ke-13), penggunaan sertifikat (tahap ke-14), *surveillance* (tahap ke-15), sertifikasi ulang (tahap ke-16), dan pembekuan/pencabutan sertifikat (tahap ke-17). Tahap-tahap dalam proses sertifikasi kompetensi pemerintahan disusun ke dalam beberapa tahap pengelompokan, dan setiap kelompok tahapan mencakup beberapa tahap proses uji/sertifikasi kompetensi pemerintahan yang satu sama lain saling berkaitan secara berurutan atau secara simultan dan atau secara saling mengisi antara tahap-tahap dimaksud (tahap antara), baik tahap-tahap yang berada dalam pengelompokan maupun tahap yang berdiri sendiri sebagai satu kesatuan sistem.

Model sertifikasi yang disusun bertujuan untuk memastikan kompetensi pemegang sertifikat dalam tugas pemerintahan, mencegah penyalahgunaan sertifikat, dan memberikan kesempatan bagi asesi yang berindikasi pelanggaran untuk membela diri sebelum pembekuan atau pencabutan sertifikat dilakukan. Selain itu, tahap *surveillance* juga berfungsi untuk memelihara kompetensi asesi yang sudah memiliki sertifikat selama lima tahun. Tahapan ini mencerminkan upaya untuk menjaga dan memelihara kompetensi pemerintahan dalam negeri.

Model yang dihasilkan dalam penelitian ini memiliki manfaat teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini menunjukkan bahwa sertifikasi kompetensi pemerintahan memberikan pengakuan terhadap kompetensi asesi dalam menjalankan tugas pemerintahan sesuai dengan kebutuhan, meningkatkan pelayanan dan pengelolaan pemerintahan secara profesional. Hasil penelitian ini memberikan masukan bagi akademisi, lembaga pengembangan sumber daya manusia, widya iswara, dan peneliti dalam pengembangan SDM, termasuk perlu pendalaman model sertifikasi, penelitian tentang peran Komite Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan, panduan bagi asesi, dan pedoman pada metode uji kompetensi. Selain itu, metode wawancara, konsultasi, *coaching*, dan *mentoring* dapat membantu mengatasi kendala dalam pelaksanaan sertifikasi kompetensi pemerintahan.

### 4.2. Saran

Beberapa saran yang dapat disampaikan meliputi: penggunaan mekanisme uji kompetensi yang disesuaikan dengan jenjang jabatan dalam konteks sertifikasi kompetensi pemerintahan; perhatian terhadap tahapan *surveillance* penggunaan sertifikat; peninjauan ulang prosedur penyelenggaraan, aktivasi Komite Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan; optimalisasi keorganisasian LSP-PDN Kemendagri; kerjasama dengan LSP-PDN Provinsi; penambahan tahap sidang asesor; pendalaman fungsi sertifikasi ulang, pembinaan dan pengawasan, pedoman untuk penggunaan sertifikat; peningkatan fungsi tahap banding; alokasi dana khusus untuk LSP-PDN Kemendagri; dan penyesuaian status LSP-PDN Kemendagri sebagai Badan Layanan Usaha (BLU) sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saran ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan transparansi dalam proses sertifikasi kompetensi pemerintahan.

Untuk meningkatkan efektivitas sertifikasi kompetensi pemerintahan, diperlukan kesepahaman untuk melaksanakannya melalui LSP-PDN Kemendagri atau LSP-PDN Provinsi sesuai dengan regulasi yang berlaku, serta komitmen untuk menerapkan syarat bukti uji sesuai dengan standar kompetensi unit kerja. Pentingnya konsistensi dalam bukti uji, di mana lembar jawaban peserta harus memenuhi syarat dan mengandung informasi yang valid; pakar praktisi dapat membantu dalam penyiapan materi uji teknis sesuai dengan kebutuhan. Sertifikasi kompetensi pemerintahan juga dapat dilakukan tanpa menghadirkan pakar praktisi dengan asesor penguji yang memiliki kompetensi bidang yang sesuai. Selain itu, pengembangan metode portofolio dinamis dengan teknologi informasi, seperti video peragaan, dapat mendukung proses sertifikasi kompetensi pemerintahan.

## Daftar Referensi

- Amir, A. 2015. Peningkatan SDM Pariwisata melalui Sertifikasi Kompetensi dalam Menghadapi MEA: Peluang dan Tantangan. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Terbuka UTCC, 26 Agustus 2015, 2(January), 978–979.
- Arthur, Ryan dan Daryati. 2019. *A Need Assessment on Competency Certification of Construction Workers in Indonesia. KnE Social Sciences*, in 3rd ICTVET 201): 162-172.
- Badan Kepegawaian Negara. 2021. Infografis PNS di Indonesia.
- Dreyfus, Hubert Lederer dan Stuart Edward Dreyfus. 1986. *Mind over Machine: The Power of Human Intuition and Expertise in the Era of the Computer*. New York: Basil Blackwell, Oxford.
- Foss, N. J., Klein, P. G., Lien, L. B., Zellweger, T., & Zenger, T. 2021. *Ownership competence. Strategic Management Journal*, 42(2), 302–328. <https://doi.org/10.1002/smj.3222>.
- Frovihandika, Dhewa dan Zainal Arifin. 2020. *A Suitability of Competency Certification Scheme for Automotive Vocational High School with LSP P1 Against Business and Industrial World Needs in Semarang City*. 10.2991/assehr.k.200204.020.
- Indrarini, Rachma, Moh. Khoirul Anwar, dan Clarashinta Canggih. 2019. *Does Competency Certification Really Matter to Decrease Unemployment? In Education, Science, and Technology in Industrial Revolution 4.0*, edited by Ifdil Ifdil, Yohandri Yohandri, Krismadinata Krismadinata, and Robbi Rahim, 179 - 185, Jakarta: Redwhite Press. doi:10.32698//tech1315144.
- Indraswari, E., & Rahayu, Y. 2022. Pengaruh Kompetensi, Partisipasi Masyarakat, dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 3(2), 36–48. <https://doi.org/10.32795/hak.v3i2.2547>.
- ISO/IEC 17024:2012(E). 2012. *Conformity assessment - General requirements for bodies operating certification of persons*.
- Jaya, F. H., Dewi, S. U., & Akbar, M. F. 2020. Pendampingan Online Dalam Jaringan (Daring) Sertifikasi Kompetensi Tenaga Kerja Konstruksi Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Provinsi Lampung. Prosiding Seminar Nasional Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat, 1(1), 503–508. <https://doi.org/10.24967/psn.v1i1.1011>.
- Lama, N. D., Kian, M. W., & Ojha, S. K. 2022. *Relationship Between Institutional Competences And Multiple Project Management Success Mediated By Organizational Learning In The Construction Industry In Nepal*. Webology, 19(2).
- Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 893.5–1777 Tahun 2020 tentang Pedoman Sertifikasi Kompetensi Pemerintahan bagi Jabatan Pimpinan Tinggi.
- Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor: 423.5-757 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyelenggaraan Sertifikasi dan Penilaian Kompetensi Pemerintahan bagi Camat.
- McClelland, David Clarence. 1973. *Testing for competence rather than for intelligence*. The American Psychologist 28 (1): 1-14.
- Megahed, Nada. 2018. *A Critical Review of the Literature and Practice of Competency Modelling*. KnE Social Sciences, 3(10), 104–126.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2013 tentang Pedoman Pengembangan Sistem Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 108 Tahun 2017 tentang Kompetensi Pemerintahan.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 11 Tahun 2018 tentang Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Berbasis Kompetensi di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah (Pengganti dari Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2013 tentang Pedoman

- Pengembangan Sistem Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintahan Daerah).
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 137 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.
- Priadi, Antoni Arif., Eko Nogroho dan Heri Sularso. 2019. Desain Model Sertifikasi Profesi Teknika Kapal untuk Dosen dengan Rekognisi Pembelajaran Lampau. *Jurnal Penelitian Transportasi Laut* 21(1):12-18.
- Ramadhania, S., & Novianty, I. 2020. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Prosiding The 11th Industrial Research Workshop and National Seminar*, 807–813.
- Rahayu, Puji dan Ika Arthalia Wulandari. 2022. *Defining e-portfolio factor for competency certification using fuzzy Delphi method*. Procedia Computer Science. 197. 566-575. 10.1016/j.procs.2021.12.174.
- Rodin, R. (2015). Sertifikasi Uji Kompetensi Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalitas dan Eksistensi Pustakawan. *Jupiter*, XIV (2), 15–24.
- Staškeviča, Aija. 2019. *The Importance of Competency Model Development*. Acta Oeconomica Pragensia (2):62-71.
- Sukmono, A. F. 2017. Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia di Luar Negeri Melalui Sertifikasi Kompetensi. *Dialogia Juridica: Jurnal Hukum Bisnis Dan Investasi*, 8(2), 53. <https://doi.org/10.28932/di.v8i2.723>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014, yang telah diganti dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Wibowo. 2014. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widjaja, G. 2022. Memahami Makna Sertifikat Kompetensi dan Sertifikat Profesi Menurut Peraturan Perundang-Undangan yang Berlaku. Cendikia: Media Jurnal Ilmiah Pendidikan, 13(2), 217–231.
- Wiranegara, Dindin. 2021. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, dan Keterpujian Perilaku terhadap Komitmen Mutu dengan Mediasi Kesadaran Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Dalam Negeri. Disertasi Program Doktor (S3) Ilmu Manajemen (MSDM). Pascasarjana. Universitas Negeri Jakarta.