

Analisis Peningkatan Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kantor Pusat Kementerian Perhubungan Jakarta

Evita Carolina *

Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

evita220683@gmail.com

*Corresponding Author

ARTICLE INFO

Article history :

Received : Maret 18, 2025

Revised : Mei 20, 2025

Accepted : Juni 12, 2025

Keywords:

Analysis;

Employee Competency;

Improvement

ABSTRACT

Human resources employee competency can be understood as a combination of skills, personal attributes, and knowledge reflected through observable, measurable, and evaluable behavior. The purpose of this study is to analyze the Analysis of Human Resources Employee Competency Improvement in the Directorate General of Sea Transportation, Ministry of Transportation. The research method used in this study is to use a qualitative method, with data collection techniques using field study methods (questionnaire distribution) and literature studies. While the data analysis technique uses a qualitative descriptive statistical approach. The criteria for the informants that the author uses as informants in this study are parties who master and understand the conditions of the research object, who are currently involved or occupy positions related to the topic being studied and have enough time to be interviewed. The research question asked How is the Analysis Effort to Improve the Competence of Human Resources Employees in the Directorate General of Sea Transportation, Head Office of the Ministry of Transportation, Jakarta, What factors are inhibiting the implementation of the Analysis of Improvement of Competence of Human Resources Employees in the Directorate General of Sea Transportation, Head Office of the Ministry of Transportation, Jakarta. This is evident in carrying out their duties, employees at the Directorate General of Sea Transportation, Ministry of Transportation receive directions regarding the tasks assigned according to their respective fields which greatly assist employees in completing their tasks and help employees to maximize their competence. The factors that inhibit the implementation of the Improvement of Competence of Human Resources Employees in the Directorate General of Sea Transportation, Ministry of Transportation are: Inappropriate employee placement. The suggestion put forward is that job analysis should be carried out by considering the position in the organization and the abilities needed by the position holder so that employee placement can be in accordance with their position and competence.



Copyright (c) 2026

Jurnal Reformasi Administrasi:
Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan
Masyarakat Madani

PENDAHULUAN

Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia Negeri Sipil (PNS), menjadi faktor penting di dalam suatu organisasi publik. Sumber daya manusia atau pegawai, merupakan penggerak utama sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga harus memiliki kompetensi. Pada era globalisasi yang terjadi sekarang, setiap organisasi dituntut siap dalam menghadapi perubahan dan persaingan yang dinamis, untuk dapat bersaing dengan organisasi-organisasi lainnya. Pegawai dengan kompetensi, pengetahuan dan kemampuan, dibutuhkan untuk menjawab tantangan tersebut, sehingga dapat menyesuaikan perubahan dan persaingan, serta melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing, sehingga pelayanan yang diberikan menjadi maksimal. Keberhasilan pengembangan kompetensi PNS di Indonesia, harus didukung oleh kinerja pemerintah daerah. Keterlibatan pemerintah daerah dalam pengembangan kompetensi PNS, dilandasi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, tentang Pemerintahan Daerah.

Berdasarkan peraturan tersebut, pemerintah. Stephen P. Robbins (1996: 218) tingkat Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia sangat tergantung kedua faktor yaitu kemampuan pegawai itu sendiri, seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman, dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula.

Robbin (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Penilaian PNS berdasarkan PP nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS, Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 23 Tahun 2014 tentang penilaian Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia diantaranya disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 1.1 Unsur Penilaian Kinerja PNS

No	SKP	Perilaku Kerja
	Unsur-unsur	Unsur-Unsur
1	Kuantitas	Orientasi pelayanan
2	Kualitas	Integritas
3	Waktu	Komitmen
4	Biaya	Disiplin
5	-	Kerjasama
6	-	Kepemimpinan
	Bobot 60%	Bobot 40%

Sumber: PP Nomor 46 tahun 2011

Tabel 1.2 Bobot Kriteria Penilaian Unsur SKP dan Perilaku Kerja PNS

No	Bobot Nilai	
	Angka	Sebutan
1	91- ke atas	Sangat baik
2	76-90	Baik
3	61-75	Cukup
4	51-60	Kurang
5	100 kebawah	Buruk

Sumber: PP Nomor 46 tahun 2011

Berdasarkan tabel 1,1 dan tabel 1.2 adalah unsur penilaian kinerja dan kriteria unsur SKP dan perilaku kerja PNS: Sasaran Kerja Pegawai (SKP) adalah rencana kerja dan target kerja yang akan dicapai oleh seorang PNS dengan unsur-unsurnya: kuantitas, kualitas, waktu dan biaya dengan bobot sebesar 60%. Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap dan tindakan yang dilakukan PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan per Undang-undangan dengan bobot sebesar 40%. Mengutip Modul Panduan Penyusunan dan Evaluasi SKP JPT dan Pimpinan Unit Mandiri PermenPan RB No. 6 Tahun 2022, Sasaran Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia (SKP) adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh pegawai setiap tahun.

Ekspektasi kinerja sendiri adalah harapan atas hasil dan perilaku kerja dari seorang pegawai. Sumber daya manusia yang berkualitas bisa dilihat pada hasil kerjanya, dalam kerangka profesionalisme kinerja yang baik adalah bagaimana seorang pegawai mampu memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan perusahaan, misalnya bagaimana cara mengelola sumber daya manusia agar mengarah pada hasil kerja yang baik, karena manusia bisa menjadi pusat persoalan organisasi ketika potensi mereka tidak dikembangkan secara optimal. Mengingat keberadaan manusia (tenaga kerja) dalam perusahaan banyak berlomba-lomba memberdayakan potensi pegawainya guna mencapai tingginya kinerja. Kinerja yang dicapai pegawai pada akhirnya akan memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi. Pengelolaan kompetensi dan pengembangan pegawai, Organisasi harus merencanakan dan mengelola pengembangan Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia, termasuk melalui pelatihan, pengembangan keterampilan, dan pendekatan pembelajaran yang berkesinambungan.

Pengelolaan kompetensi ini harus sesuai dengan kebutuhan organisasi dan rencana pengembangan karir pegawai. Kompensasi dan penghargaan: Organisasi harus memiliki kebijakan yang jelas terkait pembayaran dan penghargaan bagi pegawai, termasuk dalam hal penggajian, tunjangan, insentif, serta pengakuan atas kontribusi dan prestasi pegawai. Kebijakan ini harus adil, kompetitif, dan sesuai dengan aturan yang berlaku serta kesepakatan organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset perusahaan yang paling mahal dibanding dengan aset-aset lain

karena SDM merupakan penggerak utama organisasi perusahaan. SDM harus dikelola secara optimal, continue dan diberi ekstra perhatian dan memenuhi hak-haknya, selain itu SDM adalah patner pengusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Selain perusahaan, SDM juga senantiasa harus meningkatkan kompetensinya, seiring dengan perkembangan era globalisas. (Ambarita, 2012:5-8). Agar dapat bersaing dalam persaingan bisnis perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan Sumber Daya Manusia yang berkualitas.

Sumber Daya Manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh pelaku para pesertanya, serta peran fungsinya sangat mendukung untuk keberhasilan organisasi. Untuk menyempurnakan hasil akhir suatu pelatihan, haruslah diingat bahwa proses selama pelatihan itu berlangsung harus jelas di mata para peserta pelatihan. Maksudnya disini adalah *job specification* yang selanjutnya akan diemban harus dijelaskan terlebih dahulu kepada pekerja. Jadi para peserta pelatihan akan bersungguh-sungguh selama mengikuti program pelatihan. Hal ini dirangkum seperti yang dikatakan Mangkunegara yakni segala bentuk pelatihan yang dibuat oleh perusahaan memiliki komponen-komponen sebagai berikut: tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur, para pelatih (trainers) harus ahlinya yang berkualifikasi memadai, materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, metode pelatihan harus sesuai dengan kemampuan pekerja yang menjadi peserta, peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan. (Mangkunegara, 2016:51).

Berdasarkan Keputusan Menteri Perhubungan Nomor PM 122 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, Direktorat Jenderal Perhubungan Laut menyelenggarakan sebagian tugas pokok Kementerian Perhubungan, dan merumuskan dan melaksanakan kebijakan di bidang transportasi laut berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Perhubungan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Salah satu fungsinya yaitu perumusan kebijakan di bidang penyelenggaraan angkutan laut, kepelabuhanan, sarana dan prasarana transportasi laut, perlindungan lingkungan maritim, serta peningkatan keselamatan dan keamanan transportasi laut. Dalam mencapai tujuan organisasi di lingkungan Kementerian Perhubungan, Sumber Daya Manusia khususnya Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan aset yang paling berharga. ASN tentunya mempunyai peran dalam berjalannya pelayanan publik sebagai perpanjangan tangan pemerintah. Kehadiran ASN harus dipandang sebagai investasi berharga yang akan membawa kemajuan bagi organisasi. Dengan beragamnya pelayanan publik di berbagai bidang dan sub sektor, Kementerian Perhubungan membutuhkan ASN yang berkompeten pada bidang yang dibutuhkan. Setiap ASN membutuhkan kompetensi yang sesuai dan terukur untuk mencapai visi dan misi dari organisasi.

Dalam mencapai pengembangan kompetensi yang terarah, diperlukan penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi, pelaksanaan pengembangan kompetensi dan evaluasi pengembangan kompetensi di lingkungan Kementerian Perhubungan. Pelaksanaan pengembangan kompetensi melalui pelatihan teknis, masih dalam kondisi rendah. Pelatihan yang diselenggarakan mengalami penurunan dan belum dapat menjangkau seluruh PNS. Kondisi yang seharusnya, seluruh PNS memiliki hak dan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan minimal 20 JP dalam 1 tahun. Hal lain yang tidak kalah penting setelah pelatihan, yaitu kompetensi mengingat bahwa melalui pelatihan mampu memberikan tambahan kemampuan dan Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia.

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama (Spancer, 2013). Kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja seseorang. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat pula dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, maka semakin kaya dan luas pengalaman kerjanya serta peningkatan kinerjanya akan meningkat juga (Simanjuntak, 2015). Menurut Surat Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2001 Tentang Standar Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia, maka Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keahlian, sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas dan jabatannya. Dan Pasal 203 : Setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk

diikutsertakan dalam pengembangan kompetensi, Pasal 203 : Pengembangan kompetensi bagi setiap PNS dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun. Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu faktor penentu dalam proses pembangunan yang dinamis sehingga dibutuhkan peranan yang lebih besar terutama dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Hal tersebut sangatlah penting karena bagaimanapun keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan suatu aspek yang sangat penting bagi keberlangsungan hidup dan perkembangan organisasi. Sumber daya manusia berguna dalam penguasaan teknologi, menggunakan modal, mengatur dana, dan menghasilkan produk yang berkualitas. Seberapa canggih teknologi yang dimanfaatkan oleh organisasi dalam menjalankan pekerjaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mengoperasikannya.

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Kompetensi : Spencer sebagai mana diungkapkan oleh Ruky (2013:104) kompetensi merupakan: "*an underlying characteristic of an individual that is casually related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation*" (karakteristik dasar seseorang yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi, serta bertahan cukup lama dalam diri manusia). Istilah kompetensi di atas berarti membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi oleh manusia dalam waktu cukup lama.

Menurut Palan (2017:5) terdapat dua istilah yang muncul dalam pekerjaan, yaitu *competency dan competence* 'kecakapan'. Istilah itu muncul dari dua aliran pemikiran yang berbeda tentang konsep kesesuaian dalam pekerjaan". Sedangkan menurut Syaiful F. Prihadi (2014:83) menyatakan "bahwa kedua istilah ini dapat dipertukarkan ia merujuk pada istilah yang di dalam kamus bahasa yakni "*an ability to do something or for a task*". Dalam hubungan dengan itu, mengatakan bahwa seseorang mempunyai kompetensi untuk mengelola pekerjaan. Secara lebih spesifik ia mengatakan bahwa seseorang itu mempunyai kompetensi untuk merencanakan serangkaian aktivitas untuk mencapai target, kompetensi merujuk pada kemampuan secara umum untuk menjalankan *job*.

Watson Wyatt sebagaimana diungkapkan oleh Ruky (2013:106) mendefinisikan *competency* sebagai: "Kombinasi dari keterampilan (Skill), pengetahuan (knowledge), perilaku (attitude). Keterampilan pengetahuan perilaku itu dapat diamati dan diterapkan secara untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja dan kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasi". Definisi di atas merupakan suatu kemampuan menguasai dan menerapkan pengetahuan, keterampilan/keahlian, dan sikap kerja tertentu ditempat kerja sesuai dengan kinerja yang dipersyaratkan.

Berger sebagaimana diungkapkan Noor Fuad dan Gofur Ahmad (2017: 82) mendefinisikan: "Kompetensi sebagai karakteristik (kombinasi beberapa karakteristik) yang dapat diukur secara andal dan relatif bertahan lama (stabil) yang dimiliki seseorang tim, atau organisasi secara statistik "kompetensi" dapat memprediksi (ukuran) tingkat kinerja". Berdasarkan uraian tentang kompetensi di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan suatu aktifitas yang dapat diukur secara andal dan relatif bertahan lama.

KERANGKA PEMIKIRAN

Menurut Usman (2018:34) "Kerangka berpikir /kerangka konsep adalah penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan kita". Jadi, kerangka pemikiran tersebut adalah hasil dari pemikiran oleh peneliti dan dapat dikembangkan lebih luas lagi. Kerangka pemikiran juga digunakan sebagai dasar untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan serta membuktikan kecermatan penelitian dari dasar teori yang perlu diperkuat dengan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Dan menjadi tolak ukur seberapa jauh penelitian itu sudah dilakukan, apakah sudah tepat sasaran atau tidak.

Faktor yang mendukung kinerja karyawan menjadi meningkat adalah kompetensi. Kompetensi dalam hal ini merupakan kemampuan karyawan yang dimiliki sehingga memberikan kemampuan

tenaga dalam bekerja yang rapi dan memiliki sikap untuk menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian tenaga kerja dalam bidang pekerjaan yang tentunya sudah memberikan tingkatan dari hasil kerja kerasnya. Hal tersebut sesuai dengan Abdi dan Wahid (2018) yang mengatakan bahwa apabila karyawan memiliki kompetensi yang tinggi sehingga dapat memberikan peningkatan bagi hasil kerja yang dimiliki oleh karyawan.

Teori tersebut juga didukung oleh kajian empirik menurut Kadir, dkk. (2018) menemukan kompetensi berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap hasil kerja yang dimiliki oleh bawahannya. Karyawan memiliki kemampuan kerja yang sudah sesuai bidang pekerjaannya akan lebih teliti untuk hasil yang didapat karyawan dalam bekerja. Suatu organisasi perlu memiliki tenaga kerja yang mempunyai kemampuan dan terampil untuk dapat mengelola organisasi agar aktivitas organisasi dapat berjalan dengan baik yang berdampak pula pada hasil kinerja karyawan.

Hasil kerja yang baik merupakan hasil kerja optimal yang sudah sejalan dengan standar yang dimiliki oleh organisasi dan mendorong tercapainya keinginan organisasi. Brahmasari dan Suprayetno (2008) yang mengatakan kemampuan usaha sebagai hasil akhir kerja yang dicapai oleh tenaga kerja dalam mengerjakan bagian kerja yang diberikan atas dasar ketelitian, pengalaman, dan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Gambar 1



METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian adalah merupakan salah satu unsur yang sangat penting dan menentukan berhasil atau tidaknya suatu penelitian, karena desain penelitian keberadaannya berfungsi sebagai panduan bagi peneliti dalam melakukan penelitian. Dalam penelitian ini pendekatan yang dilakukan adalah melalui pendekatan kualitatif. Artinya data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, melainkan data tersebut berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan memo, dan dokumen resmi lainnya. Sehingga yang menjadi tujuan dari penelitian kualitatif ini adalah ingin menggambarkan realita empirik di balik fenomena secara mendalam, rinci dan tuntas. Oleh karena itu penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah dengan mencocokkan antara realita empirik dengan teori yang berlaku dengan menggunakan metode deskriptif.

McMillan & Schumacher dalam Seocono (2018) “Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan yang juga disebut pendekatan investigasi karena biasanya peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang di tempat penelitian.” Mengingat sifat penelitian ini adalah deskriptif, verifikatif dan eksplanatori yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, maka metode penelitian yang digunakan adalah survei, yakni penelitian yang

ditujukan untuk mengkaji populasi besar maupun kecil dengan menyeleksi dan mengkaji sampel yang dipilih dari populasi itu untuk menemukan insidensi, distribusi dan interrelasi relatif dari variabel-variabel (Kerlinger dan Lee, 2000).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa metode kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Adapun jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu suatu penulisan yang menggambarkan keadaan yang sebenarnya tentang objek yang diteliti, menurut keadaan yang sebenarnya pada saat penelitian langsung. Metode deskriptif menurut Sugiyono (2020:21) adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kantor Pusat Kementerian Perhubungan Jakarta diantaranya

Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan, pengukuran Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia untuk pegawai Golongan IIIa dan IIIb dilakukan dengan tes/ujian psikologi. Namun demikian hasil pengukuran tersebut hanya digunakan masih sebatas untuk *data base* saja, belum digunakan untuk kepentingan misalnya penataan. Pegawai yang benar-benar diukur kompetensinya adalah pegawai yang akan menduduki atau menempati jabatan eselon II. Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas informan mengenai peningkatan kompetensi, selain memiliki kemampuan *problem solving*, seorang karyawan juga harus mampu berpikir kritis. Dengan kemampuan ini, diharapkan karyawan bisa menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih baik lagi dimasa mendatang.

2. Hambatan dalam peningkatan Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kantor Pusat Kementerian Perhubungan Jakarta diantaranya

Faktor yang menjadi penghambat dalam upaya peningkatan Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia adalah:

- a. Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan tugas pekerjaannya sehingga perlu membutuhkan lebih banyak waktu
- b. Sistem birokrasi yang masih sangat kental serta adanya pembatasan keikutsertaan personil dalam pelatihan
- c. Minimnya dana, minimnya kualitas personal, mentalitas personil serta minimnya diklat-diklat yang diselenggarakan oleh badan diklat
- d. Sarana dan Prasarana yang kurang sehingga penyelesaian pekerjaan lambat karena pegawai tidak terampil maka pekerjaan menjadi lambat diselesaikan

3. Upaya yang dapat dilakukan dalam peningkatan Kompetensi Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kantor Pusat Kementerian Perhubungan Jakarta diantaranya

- a. Harus dimiliki oleh pegawai adalah kemampuan menyusun penempatan pegawai,
- b. Peningkatan pengelolaan pegawai,
- c. Mengevaluasi program dan kinerja,
- d. Mengelola keuangan dan aset, kemampuan berkomunikasi, kemampuan beradaptasi serta mengelola kearsipan dan informasi

KESIMPULAN

1. Peningkatan Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kantor Pusat Kementerian Perhubungan Jakarta diantaranya sudah menunjukkan hasil yang positif namun masih ada penyusunan formasi dan analisis jabatan yang dilakukan terbatas didasarkan pada kualifikasi pendidikan, padahal seharusnya mempertimbangkan pada posisi/jabatan dalam organisasi dan kemampuan yang dibutuhkan oleh pemegang jabatan, serta menempatkan pegawai berdasarkan jabatan dan kompetensinya, pengetahuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya mengalami peningkatan. Hal ini terbukti dalam melaksanakan tugas-tugasnya pegawai di Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kantor Pusat Kementerian Perhubungan mendapatkan arahan-arahan mengenai tugas-tugas yang di bebankan sesuai dengan bidangnya masing-masing.
2. Faktor-faktor penghambat Peningkatan Kompetensi Pegawai Bagian Sumber Daya Manusia di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kantor Pusat Kementerian Perhubungan Jakarta diantaranya: Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan tugas pekerjaannya sehingga perlu membutuhkan lebih banyak waktu, tenaga dan biaya yang harus dikeluarkan untuk mengembangkan pegawai seperti ini, sistem birokrasi yang masih sangat kental serta adanya pembatasan keikutsertaan pegawai dalam pelatihan, minimnya dana, minimnya kualitas personal, mentalitas pegawai serta minimnya diklat-diklat yang diselenggarakan oleh badan diklat dan minimnya sarana dan prasarana.
3. Upaya yang telah dilakukan seperti kemampuan menyusun penempatan pegawai, peningkatan pengelolaan pegawai, mengevaluasi program dan kinerja, mengelola keuangan dan aset, kemampuan berkomunikasi, kemampuan beradaptasi serta mengelola kearsipan dan informasi. Data atau informasi kepegawaian berdasarkan kompetensi seharusnya dimanfaatkan untuk pemetaan lebih lanjut kompetensi SDM dan penataan pegawai. Perlu metode lain pengukuran kompetensi, sehingga memungkinkan semakin banyak pegawai yang dapat diukur.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Budiyanto, Eko. 2013. *Sistem Informasi Manajemen Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dessler, Gary. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dickdick Sodikin, Djaka Permana, Suhenda Adia. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Paradigma Baru*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fadli Ahmad. 2013. *Organisasi dan Administrasi*, cetakan ke lima Manhalun Nasyi-In Press.
- Handyaningrat, Soewarno. 2017. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Irianto, Jusuf. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Insan Cendikia.
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan*. Cetakan Satu. Bandung: Alfabeta.
- Latunreng Wahyuddin, 2010. *Perilaku Organisasi*, IPPSDM-WIN Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik (edisi kedua)*. Ghalia Indonesia: Bogor.
- Manullang. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia

- Mathis L. Robert-John H. Jackson. 2011. *Human Resources Management* 10th ed. Jakarta.: Salemba Empat.
- Mello, Jeffrey A. 2011. *Strategic Management of Human Resource*. Edisi Ketiga. Canada: South Western Cengage Learning.
- Moeriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mondy, R. Wayne. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1 Edisi 10. Jakarta: Erlangga.
- Nitisemito, Alex S. 2013. *Manajemen Personalialia*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Onong Uchjana Effendy. 2013. *Ilmu Komunikasi Teori Dan Praktek* Cet 28. ISBN
- Pasolong Harbani, 2014, *Metode Penelitian Administrasi Publik*, Bandung: Alfabeta.