

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan unsur utama dalam setiap organisasi yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dan pelaksanaan fungsi kelembagaan. Kualitas sumber daya manusia tercermin dari kemampuan individu dalam menjalankan tugas, memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan, serta menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan¹. Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat berorientasi pada pengembangan kompetensi agar potensi yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara optimal². Organisasi dengan sumber daya manusia yang kompeten memiliki daya dukung yang kuat dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas pelayanan.

Sumber daya manusia dalam sektor pemerintahan diwujudkan melalui Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjalankan peran strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. ASN menjadi representasi utama kualitas sumber daya manusia organisasi pemerintah karena seluruh pelaksanaan kebijakan dan layanan bergantung pada kompetensi yang dimiliki. Kemampuan teknis, pengetahuan profesional, serta sikap kerja ASN membentuk kinerja organisasi secara keseluruhan. Penguatan kompetensi ASN mencerminkan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia pemerintahan dalam menghadapi tuntutan kerja yang semakin kompleks.

¹ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017).

² Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Bandung: Refika Aditama, 2017).

Pada hakikatnya, manajemen dalam suatu organisasi publik berorientasi pada pengelolaan ASN sebagai sumber daya manusia yang memiliki peran strategis dalam pencapaian tujuan organisasi. Setiap pegawai ASN memiliki karakteristik, sikap, dan perilaku yang berbeda satu sama lain sehingga memerlukan pengelolaan yang tepat. Oleh karena itu, organisasi publik dituntut untuk mampu mengelola pegawainya secara efektif agar pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi dapat berjalan secara optimal³.

Peningkatan kompetensi pegawai ASN melalui pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya penting dalam pengelolaan aparatur. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa pengembangan kompetensi merupakan hak dan kewajiban ASN dalam rangka meningkatkan profesionalisme dan kinerja⁴. Selain itu, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil juga mengatur bahwa pengembangan kompetensi dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan organisasi serta meningkatkan kualitas pelayanan publik⁵.

Kompetensi dapat dibedakan menjadi kompetensi yang bersifat terlihat dan tidak terlihat⁶. Pengetahuan merupakan salah satu bentuk kompetensi yang terlihat karena dapat dikenali oleh organisasi untuk menyesuaikan seseorang dengan kebutuhan pekerjaan yang ada. Selain pengetahuan, keterampilan juga

³ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015).

⁴ Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara” (2014), <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38580/uu-no-5-tahun-2014>.

⁵ Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (2017), <https://peraturan.bpk.go.id/Details/5831/pp-no-11-tahun-2017>.

⁶ Signe M. Spencer, Lyle M., Jr.; Spencer, *Competence at Work: Models for Superior Performance* (New York: John Wiley & Sons, 1993).

termasuk ke dalam kompetensi yang terlihat, meskipun tidak seluruh keterampilan dapat diamati secara langsung. Sementara itu, kompetensi yang tidak terlihat umumnya berkaitan dengan kecakapan dasar yang bersifat lebih mendalam dan sulit diidentifikasi secara kasat mata.

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kompetensi menjadi dasar dalam menilai sejauh mana pegawai mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab jabatan secara efektif⁷. Kompetensi merupakan seperangkat kemampuan yang meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki oleh pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tuntutan jabatan dan tujuan organisasi. Kompetensi dipandang sebagai faktor penting dalam peningkatan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan⁸.

Korelasi antara kompetensi dan kualitas pelayanan ini menjadi semakin signifikan pada instansi seperti Distrik Navigasi, di mana standar kinerja pegawai berdampak langsung secara teknis terhadap keselamatan pelayaran serta efektivitas Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP). Kompetensi teknis dan sertifikasi pegawai menjadi faktor utama dalam menjamin keandalan dan keamanan sistem navigasi. Distrik Navigasi merupakan Unit Pelaksana Teknis di lingkungan Kementerian Perhubungan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Perhubungan Laut. Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 19 Tahun 2022 Tentang

⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2019).

⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana (Prenada Media Group), 2020).

Organisasi Dan Tata Kerja Distrik Navigasi, dalam pasal 2 Distrik Navigasi dibagi dalam Tipologi terdiri atas⁹: Distrik Navigasi Tipe A, yang melaksanakan kegiatan kenavigasian serta melaksanakan pengawasan terhadap sebagian penyelenggaraan kenavigasian yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah lainnya dan badan usaha; dan Distrik Navigasi Tipe B, yang melaksanakan kegiatan kenavigasian.

Dalam praktik penyelenggaraan tugasnya, Distrik Navigasi memegang peranan penting dalam pelaksanaan fungsi keselamatan dan keamanan pelayaran. Tanggung jawab tersebut berkaitan dengan pengelolaan dan pemeliharaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP) yang tersebar di wilayah perairan kerja, sehingga menuntut ketepatan pelaksanaan tugas serta kesiapan pegawai dalam menjalankan fungsi teknis dan administratif. Karakteristik pekerjaan yang bersifat teknis dan berisiko tinggi menempatkan kompetensi pegawai sebagai faktor penentu keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap kompetensi pegawai menjadi penting untuk memastikan pelaksanaan fungsi distrik navigasi berjalan secara optimal dan sesuai dengan tujuan penyelenggaraan keselamatan pelayaran.

Distrik Navigasi di Indonesia berjumlah 25 (dua puluh lima) lokasi yang terdiri atas Distrik Navigasi Tipe A Kelas I sebanyak 10 (sepuluh) lokasi, Distrik Navigasi Tipe A Kelas II sebanyak 7 (tujuh) lokasi, Distrik Navigasi Tipe A Kelas III sebanyak 7 (tujuh) lokasi, serta Distrik Navigasi Tipe B sebanyak 1

⁹ Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 19 Tahun 2022 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Distrik Navigasi (2022), <https://peraturan.bpk.go.id/Details/231378/permenhub-no-19-tahun-2022>.

(satu) lokasi¹⁰. Berikut dapat dilihat Distrik Navigasi di Indonesia beserta wilayah kerjanya:

Tabel 1. 1
Distrik Navigasi Yang Terdapat Di Indonesia Dan Wilayah Kerjanya

No.	Nama Pelabuhan	Lokasi
1.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Ambon	Maluku
2.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Belawan	Sumatera Utara
3.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Bitung	Sulawesi Utara
4.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Dumai	Riau
5.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Makassar	Sulawesi Selatan
6.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Palembang	Sumatera Selatan
7.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Samarinda	Kalimantan Timur
8.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Sorong	Papua Barat
9.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Tanjung Perak	Jawa Timur
10.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Tanjung Pinang	Kep. Riau
11.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Banjarmasin	Kalimantan Selatan

¹⁰ Ibid

12.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Benoa	Bali
13.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Jayapura	Papua
14.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Kupang	Nusa Tenggara Timur
15.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Sabang	Aceh
16.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas	Jawa Tengah
17.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur	Sumatera Barat
18.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas III Kendari	Sulawesi Tenggara
19.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas III Merauke	Papua
20.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas III Pontianak	Kalimantan Barat
21.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas III Sibolga	Sumatera Barat
22.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas III Tanjung Intan	Jawa Tengah
23.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas III Tarakan	Kalimantan Timur
24.	Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas III Tual	Maluku

25.	Kantor Distrik Navigasi Tipe B Kelas I Tanjung Priok	DKI Jakarta
-----	--	-------------

Sumber: Kementerian Perhubungan Republik Indonesia Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Direktorat Kenavigasian

Berdasarkan Tabel 1.1 Distrik Navigasi di Indonesia dibedakan menjadi Distrik Navigasi Tipe A dan Distrik Navigasi Tipe B. Perbedaan utama keduanya terletak pada cakupan tugas dan fungsi operasionalnya. Distrik Navigasi Tipe A tidak hanya melaksanakan kegiatan kenavigasian, tetapi juga memiliki fungsi pengawasan terhadap sebagian penyelenggaraan kenavigasian yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah lain maupun badan usaha. Sementara itu, Distrik Navigasi Tipe B hanya melaksanakan kegiatan kenavigasian tanpa memiliki kewenangan pengawasan yang lebih luas sebagaimana Distrik Navigasi Tipe A.

Distrik Navigasi Tipe A juga diklasifikasikan menjadi Kelas I, Kelas II, dan Kelas III. Perbedaan klasifikasi tersebut didasarkan pada luas wilayah kerja, tingkat kepadatan lalu lintas pelayaran, kompleksitas alur pelayaran, serta skala sarana dan prasarana kenavigasian yang dikelola¹¹. Distrik Navigasi Tipe A Kelas I umumnya berada pada wilayah dengan aktivitas pelayaran yang sangat tinggi dan cakupan wilayah operasional yang luas, seperti Belawan, Palembang, dan Tanjung Pinang. Sementara itu, Distrik Navigasi Tipe A Kelas II memiliki cakupan wilayah kerja yang lebih regional dengan tingkat aktivitas pelayaran yang cukup aktif namun tidak sekompleks Kelas I. Adapun Distrik Navigasi

¹¹ Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 19 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Distrik Navigasi.

Tipe A Kelas III memiliki wilayah kerja yang lebih terbatas dengan skala operasional yang lebih kecil.

Salah satu wilayah kerja kenavigasian dengan karakteristik pelayaran yang cukup strategis berada di Sumatera Barat. Wilayah ini terletak pada jalur pelayaran pantai barat Pulau Sumatera dan langsung berhadapan dengan Samudera Hindia¹². Aktivitas pelayaran di perairan Sumatera Barat mendukung distribusi logistik, perdagangan, dan mobilitas angkutan laut antardaerah. Karakteristik perairan yang dipengaruhi oleh gelombang laut tinggi, perubahan cuaca, serta karakteristik perairan terbuka menghadirkan tantangan dalam penyelenggaraan keselamatan pelayaran¹³. Kondisi tersebut menuntut tersedianya sistem kenavigasian yang andal guna menjamin keamanan dan kelancaran lalu lintas kapal.

Tingginya aktivitas pelayaran di wilayah ini tercermin dari aktivitas angkutan laut yang masih menjadi komponen penting dalam sistem distribusi logistik daerah. Data Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Barat menunjukkan bahwa volume barang yang dimuat dan dibongkar melalui pelabuhan-pelabuhan di Sumatera Barat tetap berada pada tingkat yang signifikan sepanjang tahun 2024. Pada Mei 2024, volume barang yang dimuat melalui angkutan laut dalam negeri meningkat sebesar 25, 26 persen dan volume barang yang dibongkar meningkat sebesar 24, 20 persen dibandingkan bulan

¹² Kementerian Perhubungan Republik Indonesia, Rencana Induk Pelabuhan Nasional (RIPN), 2020, <https://jdih.kemenhub.go.id>

¹³ International Maritime Organization, *Safety of Navigation*, accessed May 23, 2026, <https://www.imo.org/en/OurWork/Safety/Pages/NavigationDefault.aspx>

sebelumnya¹⁴. Peningkatan aktivitas juga tercatat pada Desember 2024, dengan kenaikan volume barang yang dimuat sebesar 3, 04 persen dan volume barang yang dibongkar sebesar 5, 04 persen dibandingkan bulan sebelumnya¹⁵. Data tersebut menunjukkan tingginya intensitas pergerakan logistik yang bergantung pada transportasi laut dalam menunjang aktivitas perekonomian di Provinsi Sumatera Barat.

Tingginya intensitas lalu lintas pelayaran menempatkan aspek keselamatan pelayaran sebagai kebutuhan yang sangat penting. Keberadaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP) berperan dalam memberikan informasi dan panduan navigasi bagi kapal sehingga dapat mengurangi risiko kecelakaan pelayaran serta mendukung kelancaran arus transportasi laut. Pengelolaan dan pemeliharaan SBNP yang optimal memerlukan dukungan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan kemampuan teknis dalam melaksanakan tugas-tugas kenavigasian. Karakteristik wilayah perairan dan tingginya aktivitas pelayaran tersebut menjadikan Provinsi Sumatera Barat relevan sebagai lokasi penelitian untuk mengkaji pelaksanaan fungsi kenavigasian, khususnya dalam pengelolaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP).

Wilayah Kerja yang berada di Pulau Sumatera Bagian Barat dilaksanakan oleh Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur, yang menjalankan fungsi pengelolaan dan pemeliharaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP), meliputi rambu laut, suar, serta sistem komunikasi maritim dalam rangka

¹⁴ Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Barat, *Perkembangan Transportasi Provinsi Sumatera Barat Mei 2024* (Padang: Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Barat, 2024).

¹⁵ Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Barat, *Perkembangan Transportasi Provinsi Sumatera Barat Desember 2024* (Padang: Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Barat, 2025).

menunjang kelancaran dan keselamatan lalu lintas kapal¹⁶. Pemilihan Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur sebagai lokasi penelitian didasarkan pada karakteristik wilayah kerjanya yang strategis dibandingkan distrik navigasi Tipe A Kelas II lainnya di Indonesia. Secara geografis, wilayah kerja Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur berada di pesisir barat Sumatera dan langsung berhadapan dengan Samudera Hindia sehingga memiliki tantangan pelayaran berupa gelombang laut tinggi, perubahan cuaca yang dinamis, serta jalur pelayaran perairan terbuka yang membutuhkan pengawasan keselamatan navigasi secara optimal.

Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur mendukung aktivitas Pelabuhan Teluk Bayur yang merupakan salah satu pelabuhan utama di pantai barat Sumatera dan berperan dalam distribusi logistik regional di Sumatera Barat. Pelabuhan tersebut melayani aktivitas perdagangan dan distribusi berbagai komoditas unggulan daerah seperti semen, *crude palm oil* (CPO), batu bara, hasil perkebunan, serta hasil perikanan. Tingginya aktivitas distribusi barang tersebut menyebabkan kebutuhan terhadap pengelolaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP) dan pengawasan alur pelayaran menjadi sangat penting. Oleh karena itu, Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur dipilih sebagai lokasi penelitian karena dinilai mampu memberikan gambaran yang relevan mengenai pelaksanaan fungsi kenavigasian pada wilayah pelayaran regional di Indonesia bagian barat.

¹⁶ Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 19 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Distrik Navigasi.

Karakteristik wilayah kerja dan kompleksitas pelayanan kenavigasian di Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur menyebabkan pelaksanaan tugas organisasi tidak hanya bergantung pada ketersediaan sarana dan prasarana, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Aktivitas pelayaran yang cukup aktif, pengelolaan alur pelayaran, serta pengoperasian berbagai fasilitas kenavigasian menuntut pegawai memiliki kompetensi dan kemampuan kerja yang sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Oleh karena itu, pegawai dituntut memiliki beberapa keahlian utama yang diatur langsung oleh Kementerian Perhubungan melalui Direktorat Jenderal Perhubungan Laut. Adapun keahlian tersebut antara lain¹⁷:

1. Keahlian Teknis Kenavigasian: Pengelolaan alur pelayaran, pengoperasian dan pemeliharaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP) seperti mercusuar, buoy, beacon, rambu suar, telekomunikasi pelayaran dan sistem informasi navigasi dan penyebarluasan informasi cuaca pelayaran.
2. Keahlian Armada dan Operasional Laut: Pengoperasian kapal negara, pemeliharaan dermaga dan galangan, dan manajemen patroli dan inspeksi.
3. Keahlian Pengawasan dan Regulasi: Pengawasan penyelenggaraan kenavigasian oleh instansi lain/badan usaha, pemahaman peraturan pelayaran, keselamatan pelayaran, dan SOP teknis, dan audit kepatuhan dan evaluasi lapangan.

¹⁷ Hasil wawancara dengan Kepala Subbagian Tata Usaha Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur, Capt. Desi Susanti Z, S.E., M.H., M.Mar, pada tanggal 27 April 2026

4. Keahlian Administratif dan Manajerial: Perencanaan program dan anggaran, pengelolaan keuangan dan Barang Milik Negara (BMN), dan SDM, organisasi, hukum, humas, serta pelaporan kinerja.
5. Keahlian Digital dan Teknologi: Penggunaan sistem aplikasi pemerintah, *Geographic Information System* (GIS)/pemetaan alur pelayaran, sistem monitoring peralatan navigasi, dan pengolahan data dan pelaporan elektronik.

Penyelenggaraan fungsi kenavigasian di Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur mencakup berbagai tugas yang saling berkaitan dalam mendukung keselamatan pelayaran. Salah satu tugas yang dilaksanakan adalah pengelolaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP). Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP) merupakan peralatan atau sistem yang berada di luar kapal yang didesain dan dioperasikan untuk meningkatkan keselamatan dan efisiensi bernavigasi kapal dan/atau lalu lintas kapal¹⁸. SBNP terdiri dari berbagai fasilitas seperti menara suar, rambu suar, pelampung suar, tanda siang, rambu radio, dan alat bantu navigasi lainnya yang ditempatkan pada titik-titik tertentu di perairan. Keberadaan SBNP memiliki peran penting dalam menjaga keselamatan dan kelancaran lalu lintas kapal, terutama pada wilayah dengan aktivitas pelayaran yang tinggi serta kondisi perairan yang cukup menantang.

Pengelolaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP) dilaksanakan oleh Bidang Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP) dan Armada. Bidang ini bertanggung jawab dalam kegiatan penyediaan, pengoperasian, pemeliharaan,

¹⁸ Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 25 Tahun 2011 Tentang Sarana Bantu Navigasi-Pelayaran, Pub. L. No. 25 (2011), <https://peraturan.bpk.go.id/Details/106008/permenhub-no-25-tahun-2011>.

serta pengawasan kondisi SBNP agar tetap berfungsi dengan baik. Dalam melaksanakan tugas tersebut, bidang SBNP dan Armada didukung oleh pegawai yang memiliki tugas dan fungsi masing-masing. Salah satunya adalah Tenaga Fungsional SBNP yang berperan secara langsung dalam pelaksanaan kegiatan teknis pengoperasian, pemeliharaan, pemeriksaan, dan perbaikan SBNP. Kompetensi yang dimiliki oleh Tenaga Fungsional SBNP menjadi faktor penting dalam menunjang pelaksanaan tugas teknis, terutama dalam hal pemahaman prosedur kerja, ketelitian, dan kemampuan teknis yang dimiliki.

Kompetensi pegawai dalam pengelolaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP) menjadi faktor penting dalam menunjang efektivitas dan kelancaran pelaksanaan tugas di bidang kenavigasian. Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 25 Tahun 2011 tentang Sarana Bantu Navigasi Pelayaran, pegawai Sarana Bantu Navigasi Pelayaran wajib memenuhi persyaratan¹⁹:

1. Pendidikan

Pegawai wajib mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Direktur Jenderal Perhubungan Laut. Pendidikan dan pelatihan tersebut bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan pemahaman mengenai pengoperasian serta pengelolaan Sarana Bantu Navigasi-Pelayaran. Setelah dinyatakan lulus, pegawai akan memperoleh sertifikat sesuai tingkat keahlian yang dimiliki.

¹⁹ Ibid

2. Keterampilan

Pegawai harus memiliki keterampilan teknis dalam menjalankan tugas operasional dilapangan. Keterampilan tersebut meliputi kemampuan mengoperasikan peralatan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP), melakukan pemeliharaan peralatan, serta memperbaiki peralatan apabila terjadi kerusakan. Kemampuan ini penting untuk menjaga keandalan sarana navigasi demi keselamatan dan kelancaran pelayaran.

3. Kesehatan

Pegawai wajib memenuhi persyaratan kesehatan agar mampu menjalankan tugas secara optimal. Persyaratan kesehatan tersebut meliputi tidak buta warna, sehat jasmani dan rohani, serta bebas dari narkoba dan obat-obatan terlarang. Kondisi kesehatan ini diperlukan untuk mendukung ketelitian, kesiapan fisik, dan tanggung jawab pegawai dalam menjaga keselamatan navigasi pelayaran.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara yang dilakukan peneliti, masih ditemukan beberapa kendala yang berkaitan dengan kompetensi pegawai. Beberapa Tenaga Fungsional SBNP dinilai belum memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Pemahaman terhadap SOP juga masih belum merata. Di sisi lain, kemampuan teknis dan administrasi pada beberapa bagian masih perlu ditingkatkan, sementara pelaksanaan pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan kompetensi pegawai belum berjalan secara merata. Dari kondisi tersebut, peneliti menilai bahwa Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur cukup relevan untuk dijadikan lokasi penelitian,

terutama untuk melihat bagaimana kompetensi pegawai berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

Tingginya intensitas aktivitas pelayaran dan kompleksitas wilayah perairan menuntut peningkatan beban kerja aparatur dalam penyelenggaraan keselamatan dan kelancaran pelayaran²⁰. Pelaksanaan tugas teknis, administratif, dan operasional memerlukan kompetensi yang sesuai dengan standar kenavigasian dan ketentuan keselamatan pelayaran. Kemampuan pegawai dalam memahami karakter wilayah perairan, mengoperasikan peralatan navigasi, dan melaksanakan prosedur kerja menjadi faktor penting dalam menjaga keandalan layanan kenavigasian. Kajian mengenai kompetensi pegawai diperlukan untuk menilai kesiapan ASN dalam mendukung kinerja organisasi dan menjamin keselamatan pelayaran di wilayah perairan Teluk Bayur.

Dalam pelaksanaan tugas dilapangan, masih ditemukan Tenaga Fungsional SBNP bekerja berdasarkan kebiasaan tanpa mengacu pada SOP yang telah berlangsung lama dan ketergantungan pegawai pada rekan kerja yang lebih berpengalaman serta bergantung pada arahan lisan atasan, sehingga menyebabkan adanya data yang tidak tercatat secara lengkap atau tidak mencerminkan kondisi sebenarnya dilapangan. Selain itu, sebagian Tenaga Fungsional SBNP belum memiliki keterampilan administratif yang memadai, khususnya dalam pengolahan data dan pemanfaatan aplikasi pendukung pelaksanaan tugas. Hal ini sesuai hasil wawancara Kepala Subbagian Tata Usaha Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur.

²⁰ Undang-Undang (UU) Nomor 17 Tahun 2008 Tentang Pelayaran, Pub. L. No. 17 (2008), <https://peraturan.bpk.go.id/Details/39060>.

“....masih ada pegawai yang hasil kerjanya itu harus diperbaiki lagi sama atasan, terutama soal laporan sama pengolahan data. Datanya kadang belum akurat, ada juga yang belum lengkap. Itu karena sebagian pegawai masih kerja pakai berdasarkan kebiasaan, dan belum begitu paham administrasi, termasuk pakai aplikasi pendukung kerja.”(Berdasarkan wawancara bersama Capt. Desi Susanti Z, S.E., M.H., M.Mar selaku Kepala Subbagian Tata Usaha pada 20 Desember 2025).

Kondisi tersebut berpotensi mempengaruhi ketepatan informasi dan efektivitas pelaksanaan fungsi organisasi. Oleh sebab itu, penting untuk melihat bagaimana kompetensi pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di lingkungan Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur.

Latar belakang pendidikan seharusnya sesuai dengan tuntutan jabatan karena pendidikan yang relevan membekali pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan yang mendukung terbentuknya kompetensi²¹. Namun, di Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur, masih terdapat ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan Tenaga Fungsional SBNP dengan tuntutan jabatan yang diemban. Oleh sebab itu, kondisi tersebut berdampak pada kurang optimalnya pelaksanaan tugas dan efektivitas pelaksanaan pekerjaan dalam mendukung pelayanan keselamatan pelayaran. Hal ini disampaikan oleh Kepala Seksi Armada Dan SBNP Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur.

²¹ Imas Komariah Emron Edison, Yohny Anwar, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi* (Bandung: Alfabeta, 2016).

“....kalau dilihat dari latar belakang pendidikannya, tidak semua pegawai yang saat ini menangani SBNP berasal dari bidang teknis pelayaran atau navigasi. Akibatnya, dalam pelaksanaan tugas masih ada yang bekerja berdasarkan pengalaman lapangan, bukan sepenuhnya mengacu pada SOP yang berlaku.” (Berdasarkan wawancara bersama Zulkifli, S.E., M.SI selaku Kepala Seksi Armada Dan SBNP pada 20 Desember 2025).

Untuk memberikan gambaran mengenai latar belakang pegawai pada Bidang Armada dan SBNP, berikut dilihat data pegawai di bidang SBNP dan Armada berdasarkan tingkat pendidikan.

Tabel 1. 2
Data Pegawai Pada Bidang Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP) Dan Armada Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Unit Kerja	SLTA	D-III	S1	S2	Jumlah
1.	Seksi Armada dan SBNP	2	1	2	1	6
2.	Tenaga Fungsional SBNP	19	-	4	-	23
3.	Tenaga Fungsional Kapal Negara	17	-	4	1	22
Jumlah						51

Sumber: Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur, 2025

Berdasarkan Tabel 1.2, data kepegawaian pada bidang SBNP dan Armada, masih ditemukan bahwa sebagian besar pegawai didominasi oleh lulusan SLTA. Kondisi ini menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan pegawai pada bidang teknis operasional belum sepenuhnya sesuai dengan kompleksitas pekerjaan yang membutuhkan kemampuan teknis dan pemahaman prosedur kerja yang memadai. Dalam pelaksanaannya, kondisi tersebut berpotensi menyebabkan pegawai lebih banyak bekerja berdasarkan

pengalaman lapangan dibandingkan pemahaman teknis yang diperoleh melalui pendidikan formal maupun pelatihan yang relevan.

Disamping itu, pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai harus relevan dengan bidang pekerjaan yang dijalankan dan memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas secara efektif²². Adapun hal yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah pelaksanaan kegiatan pelatihan sebagai upaya peningkatan pengetahuan pegawai di Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur. Pelatihan tersebut diselenggarakan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Transportasi Laut (BP2TL) dan diikuti oleh perwakilan pegawai secara sukarela (volunteer) dari kantor navigasi di berbagai wilayah Indonesia. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan rendahnya inisiatif sebagian Tenaga Fungsional SBNP untuk mengikuti kegiatan pelatihan tersebut, yang ditunjukkan oleh jumlah peserta dari tahun ke tahun yang cenderung mengalami penurunan. Kondisi ini berdampak pada tidak meratanya peningkatan pengetahuan dan kompetensi pegawai, sehingga menimbulkan ketimpangan tingkat pengetahuan antar pegawai di lingkungan Kantor Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur. Untuk memberikan gambaran lebih lanjut mengenai upaya pengembangan kompetensi pegawai, selanjutnya disajikan tabel yang memuat data terkait pelaksanaan pengembangan kompetensi pegawai di Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur periode tahun 2022-2025.

²² Ibid

Tabel 1. 3
Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pegawai Di Kantor Distrik
Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur Periode Tahun 2022-2025

Tahun	Diklat Manajerial (Orang)	Pelatihan Teknis Fungsional (Orang)	Jumlah Peserta
2022	5	8	13
2023	3	6	9
2024	6	6	14
2025	0	2	2

Sumber: Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan tabel 1.3, pelaksanaan pengembangan kompetensi pegawai selama Tahun 2022–2025, diketahui bahwa program Diklat Manajerial dan Pelatihan Teknis Fungsional belum dilaksanakan secara berkesinambungan dan menunjukkan pola yang fluktuatif setiap tahunnya. Jumlah peserta mengalami penurunan pada Tahun 2023, sempat meningkat pada Tahun 2024, namun kembali menurun secara signifikan pada Tahun 2025, bahkan tidak terdapat pelaksanaan Diklat Manajerial pada tahun tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa perencanaan dan pelaksanaan pengembangan kompetensi belum optimal, sehingga berpotensi menghambat peningkatan kapasitas, profesionalisme, serta kesiapan pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi secara efektif.

Pengetahuan pegawai merupakan bagian dari kompetensi yang harus disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan agar pegawai mampu melaksanakan

pekerjaannya secara efektif²³. Pegawai yang berpengetahuan belum tentu kompeten, karena kompetensi tidak hanya ditentukan oleh penguasaan teori, tetapi juga kemampuan menerapkan pengetahuan tersebut dalam situasi nyata. Pegawai yang kompeten harus mampu memahami konsep secara mendalam, serta mengambil keputusan yang tepat berdasarkan pengetahuan yang dimiliki²⁴. Namun di Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur, masih terdapat kesenjangan kompetensi Tenaga Fungsional SBNP pada aspek teknis dan administratif.

Pada aspek teknis, masih ditemukan Tenaga Fungsional SBNP yang belum sepenuhnya memahami Standar Operasional Prosedur (SOP) pengelolaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP), seperti tidak dilaksanakannya pengecekan awal terhadap sumber daya listrik cadangan sebelum perbaikan lampu suar dilakukan. Akibatnya, setelah pekerjaan selesai masih ditemukan gangguan pada peralatan sehingga pemeliharaan harus dilakukan kembali dan pekerjaan menjadi kurang efektif. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Seksi Armada Dan SBNP Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur:

“Masih adanya keterbatasan pengetahuan dan keterampilan teknis pegawai yang berdampak pada kelancaran pelaksanaan tugas. Hal ini terutama terlihat pada pekerjaan yang membutuhkan ketelitian, penguasaan peralatan, serta pemahaman prosedur kerja”. (Berdasarkan wawancara bersama Zulkifli, S.E., M.SI selaku Kepala Seksi Armada Dan SBNP pada 20 Desember 2025).

Standar Operasional Prosedur (SOP) bidang Sarana Bantu Navigasi

²³ Ibid

²⁴ Richard E. Boyatzis, *The Competent Manager: A Model for Effective Performance* (John Wiley & Sons, 1982).

Pelayaran (SBNP) dan Armada di Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur berpedoman pada Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 19 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Distrik Navigasi²⁵. SOP ini disusun sebagai pedoman kerja dalam pelaksanaan tugas operasional, pemeliharaan, pengawasan, serta pengendalian fasilitas kenavigasian guna menjamin keselamatan dan keamanan pelayaran. Penerapan SOP tersebut bertujuan untuk memastikan tingkat keandalan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP) minimal mencapai 95%, menjaga keamanan alur pelayaran, serta mendukung kelancaran operasional armada kapal kenavigasian, khususnya kapal perambuan yang digunakan dalam kegiatan pemeliharaan dan distribusi logistik SBNP. Dalam pelaksanaannya, SOP mengatur berbagai tahapan kerja mulai dari pemeriksaan kondisi SBNP, pemeliharaan rutin dan berkala, pelaporan kerusakan, hingga tindak lanjut perbaikan fasilitas navigasi yang mengalami gangguan.

Pada aspek administrasi, SOP menuntut laporan disusun secara sistematis, menggunakan format baku, akurat, dan tepat waktu, agar dapat menjadi dasar pengambilan keputusan dan evaluasi kinerja. Namun pada saat penyusunan laporan hasil pemeliharaan SBNP, masih terdapat Tenaga Fungsional SBNP yang menyampaikan data kondisi peralatan tidak secara lengkap, seperti tidak mencantumkan waktu pelaksanaan, titik lokasi pemeriksaan, atau kondisi teknis peralatan setelah dilakukan perbaikan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai belum memiliki pemahaman yang

²⁵ Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 19 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Distrik Navigasi.

baik terhadap prosedur yang berlaku, khususnya dalam penyusunan laporan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Subbagian Tata Usaha Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur:

“Ketidaksesuaian kompetensi itu kelihatan sekali waktu pegawai harus mengolah dan menyajikan data. Banyak laporan kondisi alat navigasi atau kegiatan operasional yang masih salah datanya atau terlambat disampaikan, karena pegawai belum terlalu paham format pelaporan yang ada.” (Berdasarkan wawancara bersama Capt. Desi Susanti Z, S.E., M.H., M.Mar selaku Kepala Subbagian Tata Usaha pada 20 Desember 2025).

Dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, setiap pegawai dituntut menjunjung tinggi etika organisasi melalui kepatuhan terhadap peraturan, tanggung jawab, integritas, dan profesionalisme²⁶. Penerapan etika yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib, harmonis, dan berorientasi pada pelayanan berkualitas. Namun, di Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur masih ditemukan penerapan etika organisasi yang belum optimal. Dalam pemeriksaan rutin menara suar, beberapa Tenaga Fungsional kurang mematuhi prosedur bekerja, seperti tidak melengkapi administrasi dan dokumen pemeriksaan sesuai ketentuan sebelum kegiatan dilaksanakan. Selain itu, masih terdapat Tenaga Fungsional SBNP yang kurang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Kondisi ini terlihat dari kedisiplinan yang belum konsisten, terutama dalam kehadiran dan ketepatan waktu kerja Sebagaimana yang dikatakan oleh Kepala Seksi Armada Dan SBNP Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur:

“Masih terdapat beberapa pegawai yang belum sepenuhnya mematuhi prosedur kerja yang telah ditetapkan, terutama dalam pelaksanaan tugas

²⁶ Edison, Op. Cit

dan kelengkapan administrasi pendukung. Selain itu, kedisiplinan dalam kehadiran dan ketepatan waktu kerja juga belum konsisten sehingga kepatuhan terhadap aturan organisasi masih perlu ditingkatkan.” (Berdasarkan wawancara bersama Zulkifli, S.E., M.SI selaku Kepala Seksi Armada Dan SBNP pada 8 Desember 2025).

Nilai dan norma sangat penting dalam organisasi karena menjadi pedoman bagi pegawai dalam bersikap, berkomunikasi, dan menjalankan tugas sesuai dengan aturan serta budaya kerja yang berlaku²⁷. Penerapan nilai dan norma organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, disiplin, profesional, serta mampu meningkatkan kerjasama antar pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Namun, masih adanya Tenaga Fungsional SBNP yang kurang aktif berbaur dan berkomunikasi dengan rekan kerja sehingga kerjasama tim belum berjalan secara optimal. Akibatnya, dalam pelaksanaan pekerjaan di bidang SBNP dan Armada masih terjadi kendala koordinasi seperti adanya informasi kerusakan buoy suar yang tidak tersampaikan secara menyeluruh kepada anggota tim teknis. Hal tersebut menyebabkan peralatan yang dibawa tidak sesuai dengan kebutuhan pemeliharaan dilapangan sehingga pekerjaan menjadi terhambat karena tim harus kembali mengambil peralatan tambahan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Kepala Seksi Armada Dan SBNP Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur:

“masih ada pegawai yang kurang aktif berkomunikasi dan berkoordinasi dengan rekan kerja sehingga terjadi miskomunikasi dan koordinasi pekerjaan belum berjalan dengan baik. Seperti adanya informasi kerusakan buoy suar yang tidak tersampaikan secara menyeluruh kepada

²⁷ Ibid

anggota tim teknis” (Berdasarkan wawancara bersama Zulkifli, S.E., M.SI Kepala Seksi Armada Dan SBNP pada 27 April 2026).

Berdasarkan beberapa permasalahan yang peneliti temukan, adanya ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan tuntutan jabatan, belum meratanya peningkatan pengetahuan pegawai, kesenjangan kompetensi pada aspek teknis dan administratif serta sikap kerja pegawai yang masih memerlukan pembinaan pada bidang SBNP dan Armada, khususnya Tenaga Fungsional SBNP. Dalam menghadapi berbagai permasalahan kompetensi yang telah diuraikan sebelumnya, perlu adanya penentuan fokus pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tidak semua aspek dapat ditangani secara bersamaan, sehingga perlu dipilih aspek yang paling mendesak dan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas. Jika dilihat dari kondisi yang ada, bidang teknis menjadi salah satu aspek yang memiliki peran penting karena berkaitan langsung dengan kegiatan operasional, seperti pengoperasian, pemeliharaan, dan pengawasan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP).

Dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pada bidang Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP) dan Armada, kompetensi pegawai menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Kompetensi pegawai tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis dalam menjalankan tugas operasional, tetapi juga mencakup pemahaman terhadap prosedur kerja, penguasaan teknologi serta sikap kerja dalam menyelesaikan permasalahan di lapangan. Mengingat bidang teknis memiliki peran yang berkaitan langsung dengan pengoperasian, pemeliharaan, dan pengawasan SBNP, maka kompetensi

pegawai menjadi hal yang sangat penting untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas dan pelayanan kenavigasian. Untuk melihat gambaran pelaksanaan kerja pegawai pada bidang SBNP dan Armada, dapat dilihat melalui data capaian kinerja pegawai pada bidang SBNP dan Armada tahun 2022-2024 berdasarkan indikator kecukupan dan keandalan SBNP sebagai berikut.

Tabel 1. 4
Capaian Kinerja Pada Bidang SBNP Dan Armada Tahun 2022-2024
Berdasarkan Indikator Kecukupan Dan Keandalan SBNP

Tahun	Realisasi Kinerja (%)	Persentase Capaian (%)	Kategori Penilaian
2022	100	100	Memuaskan
2023	100	100	Memuaskan
2024	100	100	Memuaskan

Sumber: Laporan Kinerja Pegawai Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur, Tahun 2022-2024

Berdasarkan Tabel 1.4, capaian kinerja pada bidang SBNP dan Armada selama tahun 2022–2024 menunjukkan hasil yang memuaskan dengan persentase capaian sebesar 100% setiap tahunnya. Capaian tersebut menunjukkan bahwa target kecukupan dan keandalan SBNP secara administratif telah terlaksana sesuai indikator kinerja yang ditetapkan dalam laporan kinerja instansi. Namun, capaian tersebut belum sepenuhnya menggambarkan kondisi kerja dilapangan. Hasil observasi awal dan wawancara menunjukkan masih terdapat kesenjangan pada kompetensi pegawai di bidang SBNP dan Armada khususnya Tenaga Fungsional SBNP

seperti pemahaman terhadap SOP yang belum merata, penguasaan peralatan kerja yang masih terbatas, pelaksanaan prosedur kerja yang belum sepenuhnya sesuai ketentuan, serta kurangnya penerapan nilai dan norma dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa capaian kinerja dalam dokumen administratif belum tentu sejalan dengan realitas pelaksanaan pekerjaan dilapangan²⁸. Permasalahan ini berdampak pada kualitas layanan, terutama terhadap ketepatan informasi operasional dan pelaksanaan tugas teknis pada bidang SBNP dan Armada.

Berdasarkan kondisi tersebut, pengembangan kompetensi Tenaga Fungsional SBNP pada Bidang Sarana Bantu Navigasi Pelayaran (SBNP) dan Armada dapat dijadikan sebagai prioritas dalam pengembangan kompetensi pegawai. Fokus ini memberikan arah yang lebih jelas dalam peningkatan kemampuan pegawai melalui pelatihan teknis, pembinaan, serta penguatan keterampilan operasional. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur. Berbagai fenomena yang telah peneliti uraikan sebelumnya memiliki relevansi dengan variabel dalam Teori Kompetensi yang dikemukakan oleh Emron Edison²⁹. Teori ini menekankan bahwa terdapat tiga unsur yang harus dimiliki oleh pegawai untuk memenuhi kompetensi, yaitu Pengetahuan (*Knowledge*), Keahlian (*Skills*), dan Sikap (*Attitude*). Dengan demikian, kompetensi pegawai dapat diukur melalui

²⁸ Signe M. Spencer, Lyle M., Jr.; Spencer, *Competence at Work: Models for Superior Performance* (New York: John Wiley & Sons, 1993), hlm. 9.

²⁹ Ibid

tingkat penguasaan pengetahuan, keahlian dalam melaksanakan tugas, serta sikap kerja yang ditunjukkan dalam perilaku sehari-hari.

Penelitian yang dilakukan oleh Titi Firdausijah menunjukkan bahwa kompetensi pegawai yang meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja memiliki peran penting dalam menunjang efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi pada instansi pemerintah³⁰. Selanjutnya, Endang Komara dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kompetensi profesional aparatur sipil negara merupakan faktor strategis dalam meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan dan penyelenggaraan pelayanan publik³¹. Penelitian lain yang dilakukan oleh Jumardin Mannayong dan Haerul menyimpulkan bahwa pengembangan kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi³². Selanjutnya, Rati Sumanti dalam penelitiannya mengemukakan bahwa pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil perlu dilakukan secara terencana dan berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalisme aparatur sipil negara³³. Penelitian lain yang dilakukan oleh Agung Sugiarto menyimpulkan bahwa pengembangan kompetensi aparatur melalui pendidikan dan pelatihan dapat

³⁰ Titi Firdausijah, "Analisis Kompetensi Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Subang," *Jurnal Administrasi Publik*, 2020.

³¹ Endang Komara, "Kompetensi Profesional Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Indonesia," *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 2019.

³² Jumardin Mannayong&Haerul, "Analysis of Employee Competency Development at the Corporate Headquarters of Makassar Raya Makassar City Market," *Journal of Public Administration Research*, 2019.

³³ Rati Sumanti, "Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Daerah: Tantangan Dan Peluang," *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2018.

meningkatkan kinerja pegawai, meskipun pelaksanaannya masih menghadapi beberapa kendala³⁴.

Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut hanya berfokus pada instansi pemerintahan yang bersifat administratif dan pelayanan umum serta belum banyak mengkaji kompetensi pegawai secara spesifik pada instansi teknis yang memiliki karakteristik pekerjaan khusus, standar operasional yang ketat, serta risiko operasional yang tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk menganalisis tingkat penguasaan pengetahuan, keahlian, dan sikap pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat di tarik rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu Bagaimana kompetensi pegawai pada Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang dirumuskan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisis kompetensi pegawai pada Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur.

³⁴ Agung Sugiarto, "Pengembangan Kompetensi Aparatur Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Kalimantan Timur," *Jurnal Administrative Reform* 6, no. 3 (2018): 122–30.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian ilmu Administrasi Publik, khususnya dalam perspektif manajemen sumber daya aparatur pada organisasi publik teknis strategis sektor transportasi laut. Hasil penelitian ini memperkuat pemahaman teoritis mengenai kompetensi pegawai di lingkungan organisasi publik, termasuk penguasaan pengetahuan, keterampilan teknis, dan sikap kerja yang mendukung pelaksanaan tugas organisasi. Temuan penelitian ini diharapkan memperkaya kajian akademik yang menempatkan kompetensi aparatur sebagai faktor strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia di instansi publik, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji pengembangan kompetensi aparatur pada sektor transportasi laut dan keselamatan pelayaran.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi dasar evaluatif bagi Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk Bayur dalam menilai kesesuaian kompetensi pegawai dengan tuntutan tugas dan tanggung jawab jabatan pada sektor transportasi laut, khususnya penyelenggaraan keselamatan pelayaran. Temuan penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan dalam perumusan kebijakan pengelolaan sumber daya aparatur, meliputi pengembangan kompetensi berbasis kebutuhan teknis operasional, penataan penempatan pegawai sesuai dengan keahlian dan

latar belakang pendidikan, serta penguatan profesionalisme kerja aparatur.

