

Strategi Peningkatan Kinerja Dinas Perumahan dan Permukiman Kota Bekasi melalui Kebijakan, Kompetensi SDM, dan Disiplin Kerja

Purwantomo ^{1*}

¹ Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

¹ purwantomo@gmail.com

* Corresponding Author

ARTICLE INFO

Article history :

Received : Juli 16, 2025

Revised : Agustus 7, 2025

Accepted : Agustus 27, 2025

Keywords :

Kinerja Organisasi;

Kompetensi SDM;

Disiplin Kerja;

Kebijakan Publik;

ABSTRACT

Kinerja perangkat daerah pada urusan perumahan dan kawasan permukiman tidak hanya ditentukan oleh kecukupan anggaran dan capaian program, tetapi juga oleh konsistensi kebijakan, kapasitas sumber daya manusia, serta disiplin aparatur dalam menerjemahkan rencana ke dalam pekerjaan sehari-hari. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi peningkatan kinerja Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Bekasi melalui tiga dimensi utama, yaitu kebijakan, kompetensi sumber daya manusia, dan disiplin kerja. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan analisis dokumen kebijakan dan kinerja. Bahan analisis meliputi dokumen Renstra Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Bekasi, Renja, dokumen kinerja, regulasi daerah, serta artikel ilmiah nasional yang relevan. Hasil analisis menunjukkan bahwa arah kebijakan organisasi telah menyediakan kerangka kerja yang cukup jelas, tetapi masih diperlukan penguatan keterhubungan antara sasaran strategis, indikator kinerja, pengembangan kompetensi, dan pengendalian disiplin. Dokumen kinerja juga menunjukkan adanya fluktuasi capaian, terutama pada indikator akuntabilitas dan kepuasan masyarakat. Pada 2024, nilai AKIP tercatat 69,25, sedangkan indeks kepuasan masyarakat sebesar 84,68. Temuan tersebut menunjukkan bahwa perbaikan kinerja perlu diarahkan pada penguatan manajemen berbasis hasil, pemetaan kompetensi sesuai kebutuhan jabatan, pembelajaran yang terkait langsung dengan pekerjaan, serta disiplin yang konsisten dan terukur. Strategi yang disarankan adalah membangun sistem pengelolaan kinerja terpadu yang menghubungkan kebijakan, kompetensi, disiplin, evaluasi berkala, dan umpan balik masyarakat. Pendekatan tersebut diharapkan mampu meningkatkan kualitas layanan sekaligus memperkuat akuntabilitas organisasi.



Copyright (c) 2026

Jurnal Reformasi Administrasi:

Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan

Masyarakat Madani

PENDAHULUAN

Kinerja pemerintah daerah pada akhirnya dinilai dari kemampuan organisasi mengubah kebijakan, anggaran, dan sumber daya menjadi layanan serta hasil pembangunan yang dapat dirasakan masyarakat. Pada urusan perumahan dan kawasan permukiman, tuntutan tersebut menjadi lebih kompleks karena pemerintah harus menangani persoalan kualitas prasarana, sarana dan utilitas umum, lingkungan permukiman, fasilitas publik, pelayanan administrasi, serta koordinasi lintas perangkat daerah. Karena itu, peningkatan kinerja Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan (Disperkimtan) Kota Bekasi tidak cukup ditempuh melalui penambahan program. Yang lebih penting adalah memastikan bahwa kebijakan dapat diterjemahkan menjadi target yang realistis, dikerjakan oleh aparatur yang kompeten, dan dikawal melalui disiplin kerja yang konsisten.

Dokumen perencanaan Disperkimtan Kota Bekasi memperlihatkan bahwa organisasi telah menempatkan kualitas pelayanan publik dan akuntabilitas kinerja sebagai bagian penting dari sasaran strategis. Renstra 2024 - 2026, misalnya, mencantumkan optimalisasi disiplin aparatur dan peningkatan kapasitas sumber daya aparatur sebagai indikator pendukung kinerja organisasi. Dokumen yang sama juga menunjukkan bahwa sasaran organisasi mencakup pelayanan publik, akuntabilitas, kualitas sarana dan prasarana, serta kualitas lingkungan perumahan dan kawasan permukiman.

Pada tingkat hasil, masih terdapat ruang perbaikan. Dokumen Renstra yang memuat capaian sampai 2024 menunjukkan nilai AKIP Disperkimtan sebesar 69,25 pada 2024, sedangkan indeks kepuasan masyarakat turun menjadi 84,68 setelah sebelumnya mencapai 96,63 pada 2023. Pola

tersebut penting karena memperlihatkan bahwa keberadaan target dan program belum otomatis menghasilkan capaian yang stabil.

Kondisi tersebut semakin relevan dalam konteks perubahan kebijakan daerah. Pemerintah Kota Bekasi telah menetapkan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Perumahan dan Kawasan Permukiman, yang menempatkan Disperkimtan sebagai pemrakarsa. Pada saat yang sama, pemerintah daerah memasuki periode perencanaan baru 2025 - 2030. Perubahan regulasi dan siklus perencanaan tersebut menuntut organisasi untuk menyesuaikan kapasitas aparatur, pola kerja, serta indikator kinerja agar tidak terjadi jarak antara tuntutan kebijakan dan kemampuan implementasi.

Penelitian terdahulu di Indonesia cenderung menunjukkan hubungan positif antara kompetensi, disiplin, dan kinerja pegawai. Mumtaz dan Wulansari (2023), misalnya, menemukan bahwa kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung. Temuan serupa muncul pada penelitian di Dinas Kesehatan Provinsi Maluku serta penelitian pada instansi pemerintah lainnya. Penelitian yang lebih baru juga menunjukkan bahwa disiplin dapat menjadi faktor yang dominan dalam menjelaskan kinerja, sedangkan efektivitas pelatihan bergantung pada ketepatan desain dan keterkaitannya dengan kebutuhan pekerjaan.

Meskipun demikian, terdapat celah penelitian. Sebagian besar studi sebelumnya menguji pengaruh variabel secara statistik pada satu organisasi, sementara kajian yang mengintegrasikan kebijakan organisasi, kompetensi SDM, dan disiplin kerja ke dalam strategi peningkatan kinerja pada perangkat daerah bidang perumahan masih terbatas. Celah ini penting karena kinerja Disperkimtan bukan semata persoalan perilaku individu, tetapi juga persoalan desain kebijakan, penetapan indikator, koordinasi program, dan mekanisme pengendalian. Penelitian ini karena itu tidak memosisikan kompetensi dan disiplin sebagai variabel yang berdiri sendiri, melainkan sebagai bagian dari sistem manajemen kinerja.

Penelitian ini bertujuan : (1) menganalisis posisi kebijakan dalam peningkatan kinerja Disperkimtan Kota Bekasi. (2) mengidentifikasi kebutuhan penguatan kompetensi SDM. (3) menganalisis peran disiplin kerja dalam menjaga konsistensi pelaksanaan tugas. dan (4) merumuskan strategi peningkatan kinerja yang menghubungkan ketiga aspek tersebut. Kontribusi penelitian terletak pada penyusunan kerangka strategi yang lebih operasional untuk perangkat daerah, dengan menghubungkan indikator kinerja organisasi dan pengelolaan aparatur.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Kinerja Organisasi Sektor Publik

Kinerja organisasi sektor publik dapat dipahami sebagai kemampuan organisasi mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumber daya secara efektif, efisien, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan. Dalam kerangka manajemen kinerja, indikator tidak seharusnya berhenti pada keluaran kegiatan, tetapi perlu menunjukkan hubungan antara sumber daya, proses, keluaran, hasil, dan manfaat. Karena itu, kinerja perangkat daerah perlu dibaca sebagai sistem yang menghubungkan perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi.

Dalam konteks Disperkimtan, kinerja harus mencakup sekurang-kurangnya dua dimensi. Pertama, kinerja internal, yang terlihat dari akuntabilitas, kedisiplinan, pengelolaan sumber daya, ketepatan pelaporan, dan pencapaian program. Kedua, kinerja eksternal, yang tercermin dalam kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat. Penurunan indeks kepuasan masyarakat meskipun indikator internal tertentu dapat dicapai menunjukkan pentingnya membaca kinerja secara seimbang.

2. Kebijakan dan Implementasi

Kebijakan publik menjadi pedoman bagi organisasi dalam menentukan tujuan, prioritas, instrumen, pembagian peran, dan ukuran keberhasilan. Kebijakan yang baik tidak berhenti pada rumusan normatif, tetapi harus dapat diterjemahkan ke dalam program, prosedur, indikator, pembagian tanggung jawab, dan mekanisme evaluasi. Dalam organisasi pemerintah daerah, konsistensi antara

dokumen perencanaan dan pelaksanaan menjadi salah satu prasyarat utama agar kebijakan menghasilkan kinerja.

Dalam penelitian ini, kebijakan dipahami dalam tiga lapis: arah strategis, instrumen pelaksanaan, dan mekanisme pengendalian. Arah strategis menjawab apa yang ingin dicapai; instrumen pelaksanaan menjelaskan bagaimana sasaran dikerjakan; sedangkan pengendalian memastikan bahwa pelaksanaan tetap berada pada jalur sasaran dan dapat dikoreksi apabila terjadi penyimpangan.

3. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik kerja yang memungkinkan pegawai melaksanakan tugas sesuai tuntutan jabatan. Pada organisasi pemerintah, kompetensi juga perlu dikaitkan dengan kemampuan memahami regulasi, menyusun perencanaan, mengelola data, menggunakan teknologi, berkoordinasi lintas unit, dan mempertanggungjawabkan hasil pekerjaan.

Studi di berbagai instansi Indonesia menunjukkan kecenderungan bahwa kompetensi berkaitan positif dengan kinerja. Penelitian pada BAKESBANGPOL Kota Bandung menemukan pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja, sedangkan penelitian pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Tambora menunjukkan bahwa kompetensi juga berkaitan dengan disiplin kerja dan kinerja. Temuan tersebut menegaskan bahwa pengembangan kompetensi tidak cukup dilakukan melalui pelatihan umum, pelatihan perlu diarahkan pada kesenjangan kompetensi yang benar-benar menghambat pencapaian target.

4. Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan kesediaan pegawai untuk mematuhi ketentuan organisasi, standar kerja, waktu kerja, prosedur, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Disiplin tidak semata-mata berkaitan dengan kehadiran. Dalam organisasi sektor publik, disiplin juga mencakup ketepatan penyelesaian pekerjaan, kepatuhan terhadap prosedur, ketertiban administrasi, konsistensi pelaporan, serta kepatuhan terhadap standar pelayanan.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa disiplin mempunyai hubungan kuat dengan kinerja. Pada BAKESBANGPOL Kota Bandung, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara bahkan menemukan disiplin sebagai faktor yang paling dominan dibandingkan variabel lain yang diuji. Namun, disiplin akan lebih efektif apabila didukung sistem kerja yang jelas. Disiplin yang hanya mengandalkan pengawasan tanpa kejelasan target berisiko menghasilkan kepatuhan administratif, bukan peningkatan kinerja substantif.

5. Hubungan Kebijakan, Kompetensi, Disiplin, dan Kinerja

Ketiga aspek penelitian dapat diposisikan dalam satu rangkaian. Kebijakan menentukan arah dan standar; kompetensi menentukan kemampuan aparatur untuk menjalankan arah tersebut; disiplin memastikan pekerjaan dilaksanakan secara konsisten; sedangkan kinerja menunjukkan hasil akhirnya. Keterputusan pada salah satu mata rantai dapat mengurangi capaian organisasi. Kebijakan yang baik tanpa kompetensi akan sulit diterapkan. Kompetensi tanpa disiplin dapat menghasilkan kemampuan yang tidak konsisten. Sebaliknya, disiplin tanpa kebijakan dan target yang jelas dapat berubah menjadi kepatuhan prosedural tanpa dampak yang kuat.

Penelitian Rahmawati et al. (2024) memperlihatkan bahwa kompetensi dan beban kerja dapat memengaruhi disiplin, sementara disiplin berhubungan dengan kinerja. Penelitian lain pada perangkat daerah juga menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja. Kerangka tersebut menjadi dasar untuk melihat peningkatan kinerja Dispersikintan sebagai intervensi sistemik, bukan sebagai program pelatihan atau penegakan disiplin yang berdiri sendiri.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan strategi analisis dokumen. Pilihan metode tersebut digunakan karena fokus penelitian adalah memahami keterkaitan antara arah kebijakan, indikator kinerja, kebutuhan kompetensi, dan disiplin kerja dalam konteks organisasi perangkat daerah. Penelitian tidak menggunakan data responden primer dan tidak mengklaim hasil wawancara atau survei yang tidak tersedia.

Objek penelitian adalah strategi peningkatan kinerja Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Bekasi. Sumber data utama berupa dokumen Renstra 2024 - 2026, dokumen Renja 2026, dokumen kinerja dan akuntabilitas, serta regulasi daerah yang berkaitan dengan urusan perumahan dan kawasan permukiman. Dokumen resmi Disperkimtan menyediakan Renstra, perjanjian kinerja, LKIP, laporan indeks kepuasan masyarakat, serta dokumen perencanaan lainnya.

Analisis dilakukan dalam empat tahap. Pertama, inventarisasi dokumen dan identifikasi indikator yang berkaitan dengan pelayanan, akuntabilitas, kualitas PSU, kompetensi, dan disiplin. Kedua, pengelompokan temuan ke dalam tiga tema utama, yaitu kebijakan, kompetensi SDM, dan disiplin kerja. Ketiga, perbandingan antara target, capaian, dan kebutuhan perbaikan. Keempat, penyusunan strategi yang menghubungkan temuan dengan literatur penelitian terdahulu.

Keabsahan analisis dijaga melalui triangulasi sumber dokumen dan triangulasi teori. Data kinerja dibandingkan antara dokumen Renstra, Renja, dan dokumen kinerja yang tersedia pada kanal resmi pemerintah daerah. Interpretasi kemudian dibandingkan dengan temuan penelitian terdahulu dari jurnal nasional. Strategi ini digunakan untuk mengurangi risiko kesimpulan yang hanya bergantung pada satu dokumen atau satu sudut pandang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kondisi Kinerja Disperkimtan Kota Bekasi

Dokumen perencanaan menunjukkan bahwa Disperkimtan telah memiliki struktur sasaran dan indikator yang relatif jelas. Renstra 2024 - 2026 memasukkan kualitas pelayanan publik, akuntabilitas kinerja, kualitas sarana dan prasarana pendidikan serta kesehatan, kualitas PSU, lingkungan perumahan dan kawasan permukiman, serta indikator pendukung berupa optimalisasi disiplin aparatur dan peningkatan kapasitas sumber daya aparatur. Dengan demikian, secara normatif hubungan antara kinerja organisasi dan pengelolaan aparatur sebenarnya telah dikenali dalam dokumen perencanaan.

Masalah utama yang terlihat dari analisis bukan ketiadaan indikator, melainkan konsistensi hasil. Pada 2024, nilai AKIP Disperkimtan tercatat 69,25, sedangkan indeks kepuasan masyarakat 84,68. Sebelumnya, indeks kepuasan masyarakat mencapai 96,63 pada 2023. Penurunan tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan perlu dibaca sebagai hasil dari proses organisasi yang terus berubah, bukan sebagai capaian yang otomatis bertahan setelah target administratif terpenuhi.

Tabel 1. Ringkasan indikator kinerja dan implikasi strategis Disperkimtan Kota Bekasi

Indikator	2023	2024	Makna Strategis
Nilai AKIP	Data rasio capaian 69,74%	69,25	Perlu penguatan konsistensi manajemen kinerja dan akuntabilitas
Indeks Kepuasan Masyarakat	96,63	84,68	Perlu penguatan kualitas layanan dan respons terhadap kebutuhan masyarakat
Disiplin aparatur	Target program 100%	Kerangka indikator tetap menjadi bagian Renstra	Perlu dikaitkan dengan output dan hasil pekerjaan
Kapasitas SDM	Target program 100%	Kerangka indikator tetap menjadi bagian Renstra	Perlu berbasis pemetaan kesenjangan kompetensi

Tabel 1. memperlihatkan bahwa penguatan kinerja tidak dapat hanya diarahkan pada pencapaian indikator administratif. Ketika kepuasan masyarakat turun, organisasi perlu menelusuri faktor proses yang berada di belakang indikator tersebut. Dalam konteks ini, kebijakan, kompetensi, dan disiplin menjadi tiga pintu masuk yang saling melengkapi.

2. Memperkuat Keterhubungan antara Target dan Pelaksanaan

Analisis dokumen menunjukkan bahwa Disperkimtan memiliki instrumen perencanaan yang cukup lengkap. Renstra menetapkan sasaran dan indikator, sedangkan Renja menerjemahkannya ke dalam program dan kegiatan. Dokumen Renja 2026 juga menegaskan bahwa penyusunan rencana kerja berpedoman pada Renstra Disperkimtan dan mengacu pada RKPD serta RPJMD Kota Bekasi 2025 - 2030.

Tantangan berikutnya adalah memastikan keterhubungan vertikal dan horizontal. Keterhubungan vertikal berarti sasaran perangkat daerah diterjemahkan ke indikator program, kegiatan, dan kinerja individu. Keterhubungan horizontal berarti pekerjaan antarbidang tidak berjalan sendiri-sendiri. Pada urusan perumahan dan permukiman, kualitas hasil sangat bergantung pada koordinasi perencanaan, teknis, pengadaan, pengawasan, pelayanan, pengelolaan aset, dan komunikasi dengan masyarakat.

Strategi kebijakan yang diperlukan adalah mengubah dokumen perencanaan menjadi instrumen pengelolaan kinerja. Setiap sasaran strategis perlu memiliki peta kontribusi unit kerja, indikator antara, risiko, penanggung jawab, serta jadwal evaluasi. Dengan cara ini, ketika capaian menurun, organisasi dapat mengidentifikasi titik masalah sebelum akhir tahun anggaran.

3. Dari Pelatihan Umum ke Pengembangan Berbasis Kesenjangan

Kebutuhan kompetensi Disperkimtan bersifat multidimensional. Pegawai tidak hanya membutuhkan kompetensi teknis bidang perumahan dan permukiman, tetapi juga kompetensi perencanaan, pengelolaan kontrak dan pengadaan, pengolahan data, penyusunan laporan kinerja, pengendalian program, komunikasi publik, serta pemanfaatan teknologi digital. Karena itu, program pengembangan SDM sebaiknya diawali dengan pemetaan kompetensi berdasarkan jabatan dan beban kerja.

Temuan penelitian nasional memperkuat arah tersebut. Studi pada BAKESBANGPOL Kota Bandung menemukan pengaruh kompetensi dan disiplin terhadap kinerja secara parsial maupun simultan. Penelitian pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Tambora juga menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap disiplin dan kinerja. Namun, studi pada BKD Sumatera Utara menunjukkan bahwa pelatihan tidak selalu berpengaruh signifikan ketika desain pelatihan tidak cukup terhubung dengan hasil kerja.

Implikasinya, Disperkimtan perlu menggeser pendekatan dari 'jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan' menjadi 'perubahan kompetensi yang berdampak pada pekerjaan'. Setiap pelatihan harus memiliki tujuan kerja yang jelas, tugas pascapelatihan, dan ukuran keberhasilan. Misalnya, pelatihan pengolahan data harus diikuti oleh peningkatan kualitas dashboard kinerja; pelatihan pengadaan harus berujung pada peningkatan ketepatan dokumen; dan penguatan kompetensi pelayanan harus tercermin pada waktu respons serta kepuasan masyarakat.

4. Menjamin Konsistensi Pelaksanaan

Disiplin kerja perlu dipahami sebagai bagian dari sistem pengendalian kinerja. Ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, ketertiban administrasi, penyelesaian pekerjaan, dan konsistensi pelaporan merupakan fondasi agar target organisasi tidak berhenti pada dokumen. Dalam konteks Disperkimtan, disiplin juga harus dikaitkan dengan pekerjaan lapangan dan pelayanan yang memiliki konsekuensi langsung bagi masyarakat.

Penelitian pada sejumlah organisasi pemerintah memperlihatkan hubungan yang konsisten antara disiplin dan kinerja. Mumtaz dan Wulansari (2023) menemukan pengaruh signifikan disiplin terhadap kinerja pegawai; penelitian pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku juga menunjukkan

pengaruh positif dan signifikan. Temuan yang lebih baru pada BKD Sumatera Utara menempatkan disiplin sebagai faktor dominan.

Namun, disiplin tidak seharusnya dibangun hanya melalui sanksi. Sistem disiplin yang efektif memerlukan standar kerja yang jelas, pembagian tugas yang seimbang, pengawasan yang proporsional, umpan balik, dan penghargaan terhadap kinerja. Bila target tidak jelas atau beban kerja tidak seimbang, penegakan disiplin berisiko menghasilkan formalitas. Karena itu, indikator disiplin perlu dipadukan dengan indikator hasil pekerjaan.

5. Strategi Terpadu Peningkatan Kinerja

Berdasarkan hasil analisis, strategi peningkatan kinerja Disperkimtan Kota Bekasi dapat dirumuskan sebagai strategi terpadu yang menghubungkan kebijakan, kompetensi, disiplin, dan evaluasi hasil. Strategi tersebut tidak memerlukan penambahan struktur organisasi baru, tetapi membutuhkan penataan mekanisme kerja yang lebih konsisten.

Tabel 2. Strategi terpadu peningkatan kinerja Disperkimtan Kota Bekasi

Strategi	Masalah yang Dijawab	Tindakan Utama	Indikator	Horizon
Integrasi manajemen kinerja	Target belum selalu terhubung dengan pekerjaan harian	Turunkan sasaran organisasi ke indikator unit dan individu	Persentase indikator terhubung dan dievaluasi	Jangka pendek
Pemetaan kompetensi	Pelatihan berisiko tidak tepat sasaran	Susun matriks kompetensi per jabatan dan analisis gap	Persentase gap kompetensi yang ditangani	Jangka pendek-menengah
Pengembangan berbasis pekerjaan	Pelatihan belum otomatis meningkatkan hasil	Tugas pascapelatihan, coaching, dan evaluasi dampak	Perubahan kualitas output setelah pengembangan	Menengah
Disiplin berbasis kinerja	Disiplin cenderung dipahami sebagai kehadiran	Gabungkan kepatuhan, ketepatan waktu, kualitas dan penyelesaian tugas	Kepatuhan target dan ketepatan penyelesaian	Berjalan
Pengendalian berbasis data	Evaluasi terlambat	Dashboard kinerja bulanan dan rapat tindak lanjut	Kecepatan koreksi deviasi	Berjalan
Umpan balik masyarakat	IKM mengalami penurunan	Analisis keluhan dan IKM sebagai input perbaikan	IKM, waktu respons, penyelesaian keluhan	Berjalan

6. Menyatukan Kebijakan, Kompetensi, dan Disiplin

Temuan penelitian menunjukkan bahwa ketiga dimensi memiliki fungsi yang berbeda tetapi saling bergantung. Kebijakan menyediakan arah; kompetensi menyediakan kapasitas; disiplin menyediakan konsistensi. Kinerja merupakan konsekuensi dari bagaimana ketiganya bekerja secara bersamaan. Kerangka ini menjelaskan mengapa perbaikan kinerja tidak cukup dilakukan melalui satu intervensi.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Palahudin et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja, serta penelitian Andriani et al. yang menguji kompetensi SDM dan disiplin dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian Rahmawati et al. (2024) juga menunjukkan bahwa disiplin dapat memainkan peran penghubung dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja.

Perbedaannya, penelitian ini menambahkan dimensi kebijakan sebagai konteks implementasi. Pada perangkat daerah, kinerja pegawai berlangsung dalam kerangka sasaran organisasi yang ditetapkan melalui dokumen perencanaan dan regulasi. Karena itu, kompetensi dan disiplin harus dibaca dalam hubungan dengan tuntutan kebijakan. Pergeseran kebijakan perumahan dan kawasan permukiman pada 2025, misalnya, menuntut kesiapan aparatur agar perubahan regulasi dapat diterjemahkan menjadi prosedur dan layanan yang operasional.

Dari sudut pandang manajemen publik, implikasi pentingnya adalah perlunya mengembangkan siklus perbaikan yang pendek. Evaluasi tidak menunggu akhir tahun. Data capaian bulanan atau triwulanan perlu digunakan untuk menemukan deviasi, menetapkan tindakan korektif, dan memantau hasilnya. Pendekatan ini membuat disiplin tidak hanya berfungsi sebagai kontrol, tetapi juga sebagai mekanisme menjaga kesinambungan proses.

Secara praktis, prioritas pertama adalah membangun satu matriks kinerja yang menghubungkan sasaran organisasi, indikator unit, indikator individu, kompetensi yang dibutuhkan, dan risiko pelaksanaan. Prioritas kedua adalah membuat pemetaan kompetensi yang berbasis jabatan. Prioritas ketiga adalah menerapkan disiplin berbasis hasil melalui target yang terukur. Prioritas keempat adalah menggunakan IKM dan pengaduan masyarakat sebagai bahan evaluasi manajemen. Keempat langkah tersebut dapat dijalankan secara bertahap dan disesuaikan dengan kapasitas organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Bekasi perlu ditempuh melalui pendekatan yang terintegrasi. Dari sisi kebijakan, organisasi telah memiliki perangkat perencanaan yang memuat sasaran pelayanan, akuntabilitas, kualitas PSU, disiplin aparatur, dan kapasitas SDM. Tantangannya adalah memperkuat hubungan antara sasaran strategis dengan pekerjaan unit dan individu serta memastikan evaluasi dilakukan secara berkala.

Dari sisi kompetensi, pengembangan SDM perlu beralih dari orientasi jumlah peserta pelatihan menuju pengembangan berbasis kesenjangan kompetensi dan dampak terhadap pekerjaan. Dari sisi disiplin, penguatan perlu diarahkan pada kepatuhan sekaligus ketepatan waktu, kualitas output, penyelesaian pekerjaan, dan konsistensi pelaporan. Data kinerja yang menunjukkan AKIP 69,25 dan IKM 84,68 pada 2024 memperlihatkan bahwa masih terdapat ruang perbaikan, terutama dalam menjaga konsistensi kualitas pelayanan.

Strategi utama yang direkomendasikan adalah membangun sistem manajemen kinerja terpadu melalui enam Langkah, integrasi sasaran dan indikator, pemetaan kompetensi, pengembangan berbasis pekerjaan, disiplin berbasis hasil, pengendalian berbasis data, dan pemanfaatan umpan balik masyarakat. Pendekatan ini menempatkan kebijakan, kompetensi, dan disiplin sebagai satu rangkaian pengungkit kinerja. Dengan pelaksanaan yang konsisten, strategi tersebut dapat memperkuat akuntabilitas internal sekaligus meningkatkan kualitas layanan publik bidang perumahan dan kawasan permukiman.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, A., Akob, M., & Mappamiring, P. (2024). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai mediasi. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(6). <https://doi.org/10.31539/costing.v7i6.13512>
- Ardilla Koto, Z., Simbolon, P., & Hendrawan J. Saragih, Y. (2024). Pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Bawaslu Kota Pematang Siantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(2), 261–270. <https://doi.org/10.36985/t01jvc02>
- Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Indonesia. (2025). Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 4 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Perumahan dan Kawasan Permukiman.

- Limbong, I. S., & Haryoto, C. (2024). The effect of discipline and work competence on employee performance at PT. Mandiri Utama Finance Duren Tiga Branch with job satisfaction as a mediating variable. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(6). <https://doi.org/10.31539/costing.v7i6.14192>
- Mirnawati, Fadili, D. A., & Fadilla, A. (2026). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purwakarta. *Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 9(4). <https://doi.org/10.31539/g1nsvx13>
- Mumtaz, C. A., & Wulansari, P. (2023). Kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2). <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6250>
- Nanlohy, P. S. (2024). Pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Maluku. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(1). <https://doi.org/10.31539/costing.v7i1.6062>
- Oktavia, S. Y., Herosian, M. Y., Haloho, Y. P., & Sakuntala, D. (2025). Analisis kinerja pegawai didasarkan pada efisiensi anggaran, program pelatihan, disiplin kerja, dan motivasi kerja di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*. <https://doi.org/10.31539/gwpk2421>
- Palahudin, P., Rahayu, H. I., & Ismartaya. (2023). Analisis kompetensi dan disiplin terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel mediasi. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2). <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6584>
- Paroli, P. (2024). Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai studi kasus di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Garut. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(1), 36–46. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v15i1.4236>
- Pramularso, E. Y. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Yabeta Indonesia Kota Depok. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 1–7. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v9i1.13824>
- Rahmawati, S., Ismartaya, & Asmin, E. A. (2024). Kompetensi, beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(2). <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i2.7699>
- Solossa, E., Ismail, T., & Purwanto, A. J. (2025). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Tambora. *Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 8(5). <https://doi.org/10.31539/a1cc1203>
- Susanti, E., Firdaus, A., & Sartika, S. (2023). Pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kabupaten Paser. *Jurnal Warta Dharmawangsa*, 17(1), 412–420. <https://doi.org/10.46576/wdw.v17i1.2955>
- Syamhudi, I. (2024). Pengaruh tingkat pendidikan, kompetensi, disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai: Studi kasus Kantor Regional VIII Badan Kepegawaian Negara. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(6). <https://doi.org/10.31539/costing.v7i6.12967>
- Wandi, D., & Hakiki, A. M. (2022). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di UPT Puskesmas Karanganyar Kabupaten Lebak. *Faletehan Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 22–29. <https://doi.org/10.61252/fjeb.v1i1.20>
- Yani, N. N., & Andani, K. W. (2024). Pengaruh motivasi, disiplin dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 6(1), 154–160. <https://doi.org/10.24912/jmk.v6i1.28587>
- Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Bekasi. (2024). Rencana strategis (Renstra) Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Bekasi Tahun 2024–2026.

Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Bekasi. (2026). Rencana kerja akhir Tahun 2026 Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Bekasi.