

Peran Disiplin Kerja dan Kompetensi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Mekarbakti Kecamatan Panongan

Rizqi Wibowo¹, Ading Sunarto²

Universitas Pamulang, Indonesia

rizqiwibowo17@gmail.com¹, dosen02153@unpam.ac.id²

Submitted: 01th August 2026 | **Edited:** 27th September 2026 | **Issued:** 01st October 2026

Cited on: Wibowo, R., & Sunarto, A. (2026). Peran Disiplin Kerja dan Kompetensi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Mekarbakti Kecamatan Panongan. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 9(4), 1979-1990.

ABSTRACT

Employee performance in public service is closely related to work discipline and employee competence. At Mekarbakti Village Office, several issues remain, including punctuality, task responsibility, uneven technological skills, and delays in completing some administrative services. This study aims to examine the role of work discipline and competence in improving employee performance at Mekarbakti Village Office, Panongan District, Tangerang Regency. A descriptive qualitative approach was employed, with informants selected through purposive sampling. Data were collected through semi-structured interviews, observation, and documentation, and validated through source and technique triangulation. SWOT and QSPM analyses were also used to identify strategic priorities for improving employee performance. The findings indicate that work discipline is generally adequate but is still constrained by tardiness, limited initiative, and excessive tolerance within the family-oriented work culture. Employee competence is also relatively adequate, although differences in technological skills and limited training remain challenges. Employee performance is supported by leadership, cooperation, and a comfortable work environment, but greater professionalism and consistent supervision are needed. The study highlights that improving discipline and competence should be accompanied by stronger leadership, continuous training, and professional management of the organizational culture.

Keywords: Work Discipline, Competence, Employee Performance, Public Service, SWOT Analysis

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu unsur penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik karena kualitas pelayanan sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya. Pada organisasi pemerintahan tingkat kelurahan, pegawai tidak hanya dituntut menyelesaikan pekerjaan administratif, tetapi juga mampu memberikan pelayanan yang tepat waktu, tertib, dan sesuai kebutuhan masyarakat. Hasibuan (2021) menempatkan disiplin sebagai salah satu fungsi penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, sedangkan Dessler (2020) menjelaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia perlu diarahkan pada pengembangan kemampuan dan pencapaian kinerja pegawai. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa disiplin dan kompetensi merupakan bagian penting dalam pembentukan kinerja, meskipun konteks dan karakteristik organisasi dapat menghasilkan kondisi yang berbeda. Sunarto et al. (2020), misalnya, menunjukkan keterkaitan

kompetensi dan disiplin dengan kinerja, sedangkan Malik et al. (2023) menemukan bahwa kedua aspek tersebut menjadi unsur penting dalam kinerja pegawai pemerintahan. Temuan mengenai peran disiplin juga terlihat pada penelitian Kartikasari dan Rodiyah (2022) pada Badan Kepegawaian Daerah, sementara Hernawan (2024) melalui pendekatan kualitatif menegaskan bahwa kompetensi dan disiplin berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan efektivitas pegawai pemerintah.

Disiplin kerja pada dasarnya tidak hanya berkaitan dengan kehadiran, tetapi juga mencakup kepatuhan terhadap ketentuan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan konsistensi dalam menjalankan tugas. Dalam lingkungan pelayanan publik, persoalan disiplin dapat berpengaruh terhadap kelancaran pekerjaan karena keterlambatan atau ketidakpatuhan seorang pegawai dapat menyebabkan pekerjaan dialihkan kepada pegawai lain. Panggarbesi dan Sunarto (2021) menunjukkan bahwa disiplin menjadi salah satu aspek yang berkaitan dengan pencapaian kinerja, sedangkan Sinaga et al. (2022) memperlihatkan bahwa disiplin dan etika kerja menjadi perhatian dalam meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi pemerintahan tingkat kecamatan. Penelitian Saputro et al. (2020) juga menunjukkan pentingnya kepemimpinan dan teknologi informasi dalam mendukung kinerja pegawai pelayanan publik. Dengan demikian, disiplin perlu ditempatkan bukan semata-mata sebagai kepatuhan terhadap aturan, tetapi sebagai bagian dari tanggung jawab pegawai dalam menjaga kesinambungan pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut menjadi relevan dengan kondisi Kantor Kelurahan Mekarbakti yang berdasarkan observasi awal masih menemukan pegawai yang datang tidak tepat waktu, kurang tertib menggunakan fasilitas, serta belum sepenuhnya menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan.

Selain disiplin, kompetensi menjadi dasar penting bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif. Wibowo (2021) menjelaskan kompetensi sebagai kemampuan yang mendukung seseorang dalam menjalankan pekerjaannya, sedangkan kondisi pelayanan publik yang semakin membutuhkan penggunaan teknologi menuntut pegawai memiliki kemampuan yang terus berkembang. Suriyanti (2020) menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kepemimpinan merupakan unsur yang berkaitan dengan kinerja pegawai pelayanan publik. Hasil penelitian Pradana et al. (2022) juga memperlihatkan pentingnya kompetensi dan kinerja pegawai dalam mendukung kualitas pelayanan publik. Pada sisi lain, Wahyudi et al. (2022) menempatkan kompetensi sebagai salah satu aspek yang berkaitan dengan kinerja melalui kondisi organisasi yang mendukung. Permasalahan kompetensi juga tidak dapat dilepaskan dari kesempatan memperoleh pelatihan dan pendampingan. Dalam konteks Kelurahan Mekarbakti, masih ditemukan perbedaan penguasaan teknologi informasi, latar belakang pendidikan dan pengalaman, serta keterbatasan pelatihan sehingga kemampuan pegawai belum sepenuhnya merata.

Kondisi disiplin dan kompetensi tersebut menjadi semakin penting ketika dikaitkan dengan tuntutan kinerja dan kualitas pelayanan di Kantor Kelurahan Mekarbakti. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa dari sepuluh jenis pelayanan yang diamati, masih terdapat beberapa layanan yang penyelesaiannya melampaui standar waktu 15 menit, antara lain surat pengantar pindah datang/pergi, surat pengantar nikah, surat keterangan domisili usaha, dan surat keterangan ahli waris. Situasi tersebut menunjukkan bahwa persoalan kinerja tidak berdiri sendiri, tetapi berkaitan dengan disiplin, kompetensi, pembagian tanggung jawab, pengawasan, dan budaya kerja. Widyawati et al. (2021) menemukan bahwa budaya organisasi dan kinerja pegawai dalam pelayanan publik berkaitan dengan kepemimpinan dan kondisi pengelolaan organisasi, sementara Střiteská

dan Sein (2021) menekankan pentingnya budaya yang berorientasi pada kinerja dalam organisasi sektor publik. Hasil penelitian Salam (2021) juga menunjukkan bahwa penilaian kinerja perlu memperhatikan kompetensi dan kontribusi pegawai, bukan hanya kepatuhan kepada atasan. Dalam konteks Mekarbakti, suasana kekeluargaan dan hubungan kerja yang harmonis merupakan kekuatan organisasi, tetapi apabila tidak disertai pengawasan dan standar profesional yang konsisten dapat menimbulkan pemakluman terhadap pelanggaran disiplin. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji secara lebih mendalam penerapan disiplin kerja dan kompetensi serta perannya dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Mekarbakti, Kecamatan Panongan, Kabupaten Tangerang.

LANDASAN TEORI

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku pegawai dalam menaati ketentuan organisasi serta menjalankan tanggung jawab sesuai aturan yang telah ditetapkan. Hasibuan (2021) menjelaskan bahwa disiplin menjadi salah satu fungsi operatif manajemen sumber daya manusia karena berkaitan dengan kepatuhan, tanggung jawab, dan pencapaian prestasi kerja. Dalam pelaksanaannya, disiplin tidak hanya tercermin dari kehadiran tepat waktu, tetapi juga dari kepatuhan terhadap jam kerja, penyelesaian tugas, penggunaan fasilitas, dan kesediaan mengikuti prosedur organisasi. Yuliantini dan Suryatiningsih (2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam menjaga kinerja pegawai, khususnya ketika beban pekerjaan dan tuntutan organisasi meningkat. Sementara itu, Rahmawati dan Nurhadian (2023) menemukan bahwa disiplin dan budaya organisasi memiliki keterkaitan dengan kinerja pada organisasi pemerintahan. Dengan demikian, disiplin dalam penelitian ini dipahami sebagai perilaku kerja yang menunjukkan kepatuhan, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan konsistensi pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan.

Kompetensi Pegawai

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan pekerjaan berdasarkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan tuntutan tugas. Wibowo (2021) menempatkan kompetensi sebagai bagian penting dalam pencapaian kinerja karena kemampuan pegawai menentukan bagaimana pekerjaan dilaksanakan dan diselesaikan. Dalam lingkungan pelayanan publik, kompetensi juga berkembang mengikuti perubahan teknologi, prosedur administrasi, dan kebutuhan masyarakat. Rohani et al. (2025) menunjukkan bahwa kesenjangan kompetensi aparatur, khususnya pada aspek teknis dan manajerial, dapat menjadi salah satu hambatan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang efektif. Elza et al. (2024) juga menunjukkan bahwa kompetensi menjadi salah satu unsur yang berkaitan dengan kinerja pegawai sektor publik, meskipun pengaruhnya dapat berlangsung bersama faktor lain seperti budaya organisasi dan motivasi. Berdasarkan pemahaman tersebut, kompetensi dalam penelitian ini mencakup penguasaan pengetahuan dan keterampilan, kemampuan menggunakan teknologi, kemampuan beradaptasi, serta sikap profesional dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini sesuai dengan kondisi di Kelurahan Mekarbakti yang masih menghadapi perbedaan penguasaan teknologi, latar belakang pendidikan dan pengalaman, serta keterbatasan pelatihan pegawai.

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil pelaksanaan pekerjaan yang dapat dilihat dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas.

Wibowo (2021) memandang kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai seseorang sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Pada sektor publik, kinerja pegawai tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target internal, tetapi juga tercermin dari kemampuan organisasi memberikan pelayanan secara tepat dan responsif kepada masyarakat. Darmawan dan Sumartik (2023) menunjukkan bahwa pengawasan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja merupakan aspek yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja pegawai. Setianto dan Firdaus (2024) juga menunjukkan pentingnya disiplin dan pengawasan dalam mendorong pencapaian kinerja. Dalam konteks penelitian ini, kinerja pegawai dilihat melalui kualitas dan kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, tanggung jawab, serta kemampuan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Indikator tersebut relevan dengan kondisi empiris Kelurahan Mekarbakti karena masih ditemukan beberapa pelayanan yang penyelesaiannya melebihi standar waktu yang ditetapkan.

Keterkaitan Disiplin, Kompetensi, dan Kinerja Pegawai

Disiplin dan kompetensi merupakan dua aspek yang saling melengkapi dalam pelaksanaan pekerjaan. Kompetensi yang memadai memungkinkan pegawai memahami dan menyelesaikan pekerjaan dengan benar, sedangkan disiplin memastikan kemampuan tersebut diterapkan secara konsisten sesuai ketentuan organisasi. Sina dan Sunarsi (2021) memperlihatkan bahwa kompetensi, disiplin, dan budaya organisasi merupakan bagian dari kondisi kerja yang berkaitan dengan kinerja. Setiawan (2023) juga menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin perlu dilihat bersama dengan budaya kerja ketika membahas kinerja aparatur. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh perilaku kerja dan lingkungan organisasi. Dalam penelitian ini, hubungan tersebut dipahami secara kontekstual melalui pengalaman pegawai, hasil observasi, dan kondisi organisasi, bukan melalui pengujian hubungan statistik. Karena itu, perhatian juga diberikan kepada peran pimpinan, pengawasan, pelatihan, kerja sama, dan budaya kekeluargaan yang berkembang di Kelurahan Mekarbakti. Budaya kekeluargaan dapat menjadi kekuatan karena menciptakan hubungan kerja yang harmonis, tetapi perlu diimbangi dengan standar profesional agar tidak menimbulkan pemakluman terhadap pelanggaran disiplin.

Strategi Peningkatan Kinerja

Peningkatan kinerja dalam penelitian ini tidak berhenti pada identifikasi masalah disiplin dan kompetensi, tetapi diarahkan pada penyusunan strategi yang sesuai dengan kondisi organisasi. Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang berkaitan dengan kondisi internal dan eksternal organisasi, sedangkan QSPM digunakan untuk menentukan prioritas strategi. Hasil analisis dalam penelitian menunjukkan bahwa penguatan disiplin dan inisiatif kerja menjadi strategi prioritas, kemudian diikuti pengendalian budaya kekeluargaan dan peningkatan kepemimpinan. Dengan demikian, landasan teori penelitian ini menempatkan disiplin kerja dan kompetensi sebagai aspek utama yang dikaji dalam kaitannya dengan kinerja pegawai, sementara kepemimpinan, pengawasan, pelatihan, dan budaya organisasi dipahami sebagai kondisi yang dapat mendukung atau menghambat proses peningkatan kinerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai kondisi disiplin kerja, kompetensi, dan kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Mekarbakti, Kecamatan Panongan, Kabupaten Tangerang. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian

diarahkan untuk memahami fenomena berdasarkan pengalaman dan kondisi yang ditemukan secara langsung di lingkungan kerja, bukan melalui pengujian statistik. Sugiyono (2021) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk memahami fenomena secara holistik dan kontekstual dalam kondisi alamiah dengan peneliti sebagai instrumen utama. Pemilihan informan dilakukan secara purposive berdasarkan pertimbangan jabatan, masa kerja, usia, dan pendidikan. Informan penelitian terdiri atas satu informan kunci, yaitu Lurah Mekarbakti, dan 14 informan pendukung yang berasal dari unsur sekretariat, kepala seksi, staf, dan tenaga kebersihan. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi terhadap aktivitas dan kondisi kerja, serta studi dokumentasi. Penggunaan beberapa sumber data tersebut memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang lebih utuh mengenai praktik disiplin, kompetensi, dan kinerja pegawai. Penggabungan wawancara, observasi, dan dokumen juga dapat memperkaya pemahaman terhadap fenomena yang dikaji melalui proses triangulasi.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan, sebagaimana digunakan dalam penelitian kualitatif (Sugiyono, 2021). Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi terlebih dahulu diseleksi dan dikelompokkan berdasarkan fokus penelitian, kemudian disajikan dalam bentuk uraian untuk menemukan pola mengenai disiplin kerja, kompetensi, dan kinerja pegawai. Proses interpretasi dilakukan secara berulang dengan membandingkan informasi antar-informan dan mencocokkannya dengan hasil observasi serta dokumen yang tersedia. Kiger dan Varpio (2020) menekankan bahwa analisis data kualitatif perlu dilakukan secara sistematis agar pola dan tema yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan, sedangkan Molbæk dan Kristensen (2020) menunjukkan bahwa triangulasi melalui kombinasi wawancara dan observasi dapat memberikan pemahaman yang lebih kaya terhadap praktik yang diteliti. Keabsahan data dalam penelitian ini diperiksa melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu membandingkan informasi dari berbagai informan serta mencocokkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain analisis kualitatif tersebut, SWOT dan QSPM digunakan sebagai analisis strategis untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal serta menentukan prioritas strategi peningkatan kinerja pegawai.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kelurahan Mekarbakti, Kecamatan Panongan, Kabupaten Tangerang dengan menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan jabatan, masa kerja, usia, dan tingkat pendidikan. Berdasarkan data informan, penelitian melibatkan 15 orang yang terdiri atas satu informan kunci, yaitu Lurah Mekarbakti, dan 14 informan pendukung yang berasal dari unsur sekretariat, kepala seksi, staf, serta tenaga kebersihan. Wawancara dilaksanakan pada 24 Juni 2026 dengan fokus pada disiplin kerja, kompetensi, dan kinerja pegawai.

Tabel 1. Tabel Data Key Informan

No	Data Key Informan				
	Nama	Usia	Pendidikan	Jabatan	Masa Kerja
1	Ucu Darsono S.IP	46	S1	Lurah	4 Tahun

Sumber : Staff Kantor Kelurahan Mekarbakti, 2026

Tabel 2. Tabel Data Informan

Data Informan					
No.	Nama	Usia	Pendidikan	Jabatan	Masa Kerja
1	Ananda Rizky N S.STP	34	S1	Sekretaris Lurah	4 Tahun
2	Haryadi Wahyudi S.IP	56	S1	Kasi Pemerintahan	4 Tahun
3	Ruswanto S.E	50	S1	Plt. Kasi Pemmas	7 Tahun
4	Saehul Anwar. S.T. M.IP	47	S2	Kasi Trantib	4 Tahun
5	Duwi Woro Nastiti S.Pd	30	S1	Staff Kasi Pemerintahan	6 Tahun
6	Wanda Eka Putri S.M	26	S1	Staff Kesekretariatan	4 Tahun
7	Dede Khaeri S.E	40	S1	Staff Kasi Pemerintahan	9 Tahun
8	Verawati	29	SMA	Staff Kasi Pemberdayaan	2 Tahun
9	Richa Mahardika	23	SMA	Staff Kasi Pemberdayaan	2 Tahun
10	Yeni Sapriyani	41	SMA	Staff Kasi Pemerintahan	1 Tahun
11	Sumarna	42	SMA	Staff Kasi Trantib	6 Tahun
12	Adhar	35	SMA	Staff Kasi Trantib	4 Tahun
13	Yusuf Syahrizal	32	SMA	Tenaga Kebersihan	1Tahun
14	Armas	42	SMP	Tenaga Kebersihan	6 Tahun

Sumber : Staff Kantor Kelurahan Mekarbakti, 2026

Penerapan Disiplin Kerja

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa penerapan disiplin kerja di Kantor Kelurahan Mekarbakti secara umum telah berjalan cukup baik.

"Di Kelurahan Mekarbakti kami menerapkan disiplin melalui kehadiran tepat waktu, absensi, kepatuhan terhadap aturan, dan penyelesaian pekerjaan sesuai tugas masing-masing. Kalau ada pegawai yang melanggar, biasanya kami berikan teguran dan pembinaan supaya disiplin tetap terjaga dan pelayanan kepada masyarakat tetap optimal." Ucu Darsono S.IP

Informan kunci menjelaskan bahwa penerapan disiplin dilakukan melalui kehadiran tepat waktu, absensi, kepatuhan terhadap aturan, serta penyelesaian pekerjaan sesuai tugas masing-masing. Apabila terdapat pelanggaran, pimpinan memberikan teguran dan pembinaan. Temuan wawancara tersebut diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa persoalan disiplin masih berkaitan dengan konsistensi pegawai dalam memenuhi ketentuan jam kerja dan menyelesaikan pekerjaan sesuai tanggung jawabnya. Dengan demikian, disiplin telah menjadi bagian dari pelaksanaan kerja sehari-hari, tetapi penerapannya masih membutuhkan pengawasan dan pembinaan yang konsisten.

Kondisi Kompetensi Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai secara umum berada pada kondisi cukup baik. Sebagian besar pegawai telah memiliki pengetahuan dan keterampilan yang mendukung pelaksanaan tugas administrasi maupun pelayanan kepada masyarakat. Pegawai juga memperoleh arahan dari pimpinan dan mengikuti kegiatan peningkatan kapasitas untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan. Seperti pernyataan yang disampaikan oleh informan Ucu Darsono S.IP :

"Untuk kompetensi pegawai di Kelurahan Mekarbakti sudah cukup baik. Masing-masing pegawai melaksanakan tugas sesuai bidang dan tanggung jawabnya serta terus berupaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, pegawai juga mengikuti arahan dan pelatihan yang diberikan agar kualitas pelayanan semakin baik."

Meskipun demikian, kompetensi antarpegawai belum sepenuhnya merata. Perbedaan penguasaan teknologi, pengalaman kerja, dan kemampuan dalam melaksanakan tugas masih ditemukan dalam pelaksanaan pekerjaan. Kondisi tersebut menyebabkan beberapa pegawai masih memerlukan pendampingan atau bantuan dari rekan kerja ketika menghadapi pekerjaan tertentu. Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi masih diperlukan melalui pelatihan, pembinaan, pengarahan, dan kegiatan peningkatan kapasitas secara berkelanjutan.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Mekarbakti secara umum telah berjalan dengan cukup baik, terutama karena adanya kerja sama antarpegawai dan hubungan kerja yang relatif harmonis. Pegawai saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dan memberikan dukungan ketika terdapat rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas. Kondisi tersebut menjadi salah satu faktor yang mendukung kelancaran pekerjaan dan pelayanan kepada masyarakat. Seperti yang disampaikan oleh informan :

"Penilaian kinerja dilakukan secara berkala berdasarkan kehadiran, disiplin kerja, tanggung jawab, penyelesaian tugas, dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat." Dan disambung dengan pernyataan :

"Hubungan kerja antar staf di Kelurahan Mekarbakti pada umumnya terjalin dengan baik. Terkadang ada perbedaan pendapat atau kesalahpahaman, namun hal tersebut merupakan hal yang wajar dalam lingkungan kerja. kami menyelesaikannya melalui komunikasi yang baik dan koordinasi agar tidak menjadi konflik yang berkepanjangan sehingga mengganggu kinerja dan pelayanan kepada masyarakat."

Namun, hasil penelitian juga menunjukkan masih adanya kinerja pegawai yang belum optimal. Permasalahan terutama terlihat pada inisiatif, tanggung jawab, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, dan konsistensi dalam menjalankan tugas. Ketika terdapat pegawai yang kurang disiplin atau belum memiliki kompetensi yang memadai, pekerjaan tertentu dapat menjadi beban tambahan bagi pegawai lainnya. Oleh karena itu, kinerja pegawai tidak hanya ditunjukkan melalui penyelesaian pekerjaan, tetapi juga melalui kemampuan melaksanakan tugas secara mandiri, tepat waktu, dan bertanggung jawab.

Peran Kepemimpinan dalam Mendukung Kinerja

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pimpinan memiliki peran dalam mendukung peningkatan disiplin, kompetensi, dan kinerja pegawai. Bentuk dukungan tersebut dilakukan melalui pemberian arahan, briefing, evaluasi pekerjaan, pembinaan secara langsung, motivasi, teguran terhadap pelanggaran, serta pemberian teladan dalam melaksanakan tugas. Pimpinan juga menyampaikan bahwa kegiatan peningkatan kapasitas bagi pegawai dilaksanakan sebagai salah satu upaya pengembangan kemampuan pegawai.

Selain melalui kepemimpinan, peningkatan kinerja juga didukung oleh hubungan kerja antarpegawai yang cukup baik. Perbedaan pendapat atau kesalahpahaman yang terjadi diselesaikan melalui komunikasi dan koordinasi sehingga tidak berkembang menjadi konflik yang mengganggu pekerjaan. Pola hubungan tersebut menunjukkan bahwa kerja sama menjadi salah satu kondisi pendukung dalam pelaksanaan tugas di lingkungan Kelurahan Mekarbakti.

Kendala dalam Penerapan Disiplin dan Kompetensi

Hasil triangulasi menunjukkan bahwa kendala utama dalam penerapan disiplin dan peningkatan kompetensi berkaitan dengan masih adanya pegawai yang kurang disiplin,

kurang memiliki inisiatif, serta belum sepenuhnya mampu melaksanakan pekerjaan secara mandiri. Kondisi tersebut dapat menyebabkan pekerjaan dialihkan atau dibantu oleh pegawai lain. Dari sisi kompetensi, kebutuhan terhadap pelatihan dan pembinaan masih cukup besar agar kemampuan pegawai lebih merata.

Selain faktor individu, budaya kerja yang bersifat kekeluargaan menjadi karakteristik yang ditemukan dalam organisasi. Hubungan yang harmonis memberikan dukungan terhadap kerja sama, tetapi dalam kondisi tertentu dapat menyebabkan adanya toleransi terhadap pegawai yang kurang disiplin atau pekerjaan yang belum terselesaikan. Oleh sebab itu, hubungan kekeluargaan perlu berjalan seiring dengan penerapan standar kerja dan tanggung jawab yang jelas.

1. Adakah kendala dalam penerapan disiplin kerja dan peningkatan kompetensi pegawai di Kelurahan Mekarbakti?

"Ya tentu ada, penilaian kinerja dilakukan secara berkala berdasarkan kehadiran, disiplin kerja, tanggung jawab, penyelesaian tugas, dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat."

Ucu Darsono S.IP

2. Apakah teladan pimpinan disini berpengaruh bagi kinerja staf kantor kelurahan mekarbakti?

"Hubungan kerja antar staf di Kelurahan Mekarbakti pada umumnya terjalin dengan baik. Terkadang ada perbedaan pendapat atau kesalahpahaman, namun hal tersebut merupakan hal yang wajar dalam lingkungan kerja. kami menyelesaikannya melalui komunikasi yang baik dan koordinasi agar tidak menjadi konflik yang berkepanjangan sehingga mengganggu kinerja dan pelayanan kepada masyarakat."

Ucu Darsono S.IP

3. Bagaimana cara staff dalam meningkatkan disiplin dan kompetensi sesama staff di Kelurahan Mekarbakti?

Ya, sangat berpengaruh. Semakin baik disiplin dan kompetensi pegawai, maka semakin baik pula kinerja serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat di Kelurahan Mekarbakti."

Ucu Darsno S.IP

4. Bagaimana hubungan kerja antar staf? Apakah pernah terjadi konflik?

Saya memberikan arahan melalui briefing, evaluasi pekerjaan, pembinaan secara langsung, serta memberikan masukan agar pegawai dapat bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan meningkatkan kompetensinya. Dan setiap tahunnya kami juga ada kegiatan Peningkatan Kapasitas bagi pegawai"

Ucu Darsono S.IP

5. Dalam penerapan disiplin dan kompetensi adakah dampak negatif terhadap kinerja?

"Ada dampak kurang baiknya, Apabila ada pegawai yang kurang disiplin atau kompetensinya belum memadai, tentu dapat memengaruhi kinerja dan pelayanan kepada masyarakat menjadi kurang maksimal "

Ucu Darsono S.IP

6. Bagaimana cara bapak sebagai pimpinan memperbaiki hal-hal tersebut?

"Sebagai pimpinan, saya berupaya memperbaiki setiap permasalahan melalui pendekatan yang bersifat pembinaan. Langkah yang saya lakukan dengan memberikan arahan, memberi motivasi kepada pegawai, tak lupa saya lakukan evaluasi, memberikan teguran apabila melanggar disiplin. Selain itu, saya juga

berusaha menciptakan komunikasi yang baik dan memberikan teladan dalam menjalankan tugas agar seluruh pegawai dapat bekerja secara disiplin, profesional, dan bertanggung jawab. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan kinerja pegawai terus meningkat dan pelayanan kepada masyarakat semakin optimal.”

Ucu Darsono S.IP

Berdasarkan hasil triangulasi dari wawancara dan observasi, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dan kompetensi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Mekarbakti. Peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada tanggung jawab individu, tetapi juga membutuhkan dukungan pimpinan melalui pembinaan, pengawasan, evaluasi, dan komunikasi yang baik. Dengan penerapan disiplin dan peningkatan kompetensi yang konsisten, kualitas kinerja dan pelayanan kepada masyarakat dapat ditingkatkan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Penerapan Disiplin Pada Kelurahan Mekarbakti

Disiplin merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Mekarbakti. Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar pegawai telah melaksanakan tugas dengan cukup baik, namun masih ditemukan beberapa masalah seperti pegawai yang tidak hadir atau meninggalkan kantor sebelum jam kerja berakhir pada pukul 17.00. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai lain harus mengambil alih pekerjaan sehingga beban kerja menjadi kurang merata. Hubungan antara pegawai dan Lurah berjalan baik serta didukung oleh suasana kerja yang nyaman dan kekeluargaan.

Namun, budaya kekeluargaan yang terlalu kuat terkadang menyebabkan adanya pemakluman terhadap pegawai yang kurang disiplin. Hal ini sesuai dengan hasil analisis SWOT yang menunjukkan bahwa kurangnya inisiatif kerja dan budaya kekeluargaan yang berlebihan menjadi kelemahan Kelurahan Mekarbakti. Oleh karena itu, diperlukan pengawasan, pembagian tanggung jawab yang jelas, dan penerapan disiplin secara konsisten agar setiap pegawai dapat melaksanakan tugas dengan lebih bertanggung jawab. Hasil QSPM juga menunjukkan bahwa meningkatkan kedisiplinan dan inisiatif kerja merupakan strategi prioritas dengan nilai TAS 17,3.

Penerapan Kompetensi Pada Kelurahan Mekarbakti

Kompetensi pegawai merupakan kemampuan yang mendukung pelaksanaan tugas secara efektif. Berdasarkan hasil penelitian, pegawai Kelurahan Mekarbakti secara umum memiliki kompetensi yang cukup baik, terutama dalam pengetahuan, keterampilan, kemampuan beradaptasi, dan sikap kerja. Kondisi tersebut didukung oleh hubungan kerja yang harmonis serta lingkungan kerja yang nyaman. Dengan kompetensi yang dimiliki, pegawai dapat menjalankan tugas administrasi dan pelayanan kepada masyarakat dengan cukup baik.

Meskipun demikian, masih terdapat kekurangan dalam pelatihan pegawai sehingga pengembangan kompetensi belum berjalan secara maksimal. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan dan pengarahan secara berkala sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Peningkatan kompetensi juga perlu diikuti dengan peningkatan inisiatif dan tanggung jawab agar pegawai mampu bekerja secara lebih profesional. Berdasarkan hasil SWOT dan QSPM, pengembangan pegawai tetap menjadi bagian penting dalam meningkatkan kinerja Kelurahan Mekarbakti.

Kinerja Pegawai Dan Lurah Pada Kantor Kelurahan Mekarbakti

Berdasarkan hasil penelitian, kinerja Lurah di Kantor Kelurahan Mekarbakti dinilai baik. Hal tersebut terlihat dari kepedulian pimpinan terhadap pegawai serta hubungan

yang baik antara Lurah dan pegawai. Hubungan kerja yang harmonis dan lingkungan kerja yang nyaman juga menjadi kekuatan dalam mendukung pelaksanaan program Kelurahan. Namun, kinerja sebagian pegawai masih belum optimal karena masih terdapat kurangnya inisiatif dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

Untuk meningkatkan kinerja, diperlukan kerja sama yang lebih baik, pembagian tugas yang jelas, pengawasan, serta peningkatan kompetensi melalui pelatihan. Budaya kekeluargaan yang menjadi kekuatan Kelurahan perlu dipertahankan, tetapi harus tetap diimbangi dengan sikap profesional dan disiplin. Hasil QSPM menunjukkan bahwa selain peningkatan disiplin dan inisiatif kerja dengan nilai TAS 17,3, pengendalian budaya kekeluargaan dengan nilai 16,5 dan peningkatan kepemimpinan dengan nilai 16,3 juga menjadi strategi penting untuk meningkatkan kinerja pegawai Kelurahan Mekarbakti.

Analisis Strength, Weakness, Opportunities, Threats (SWOT)

Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang memengaruhi disiplin, kompetensi, dan kinerja pegawai. Kekuatan Kelurahan Mekarbakti meliputi kepedulian pimpinan, hubungan yang harmonis antarpegawai, lingkungan kerja yang nyaman, serta hubungan baik antara pegawai dan Lurah. Kelemahannya adalah kurangnya inisiatif kerja, budaya kekeluargaan yang terlalu kuat, dan kurangnya pelatihan pegawai. Peluang yang dimiliki adalah kerja sama dengan berbagai instansi dan pengembangan kerja sama secara profesional. Sementara itu, ancamannya adalah adanya pemakluman terhadap kinerja yang kurang maksimal dan risiko penyimpangan tugas.

Hasil perhitungan SWOT menunjukkan nilai Strength sebesar 3,8 dan Weakness sebesar 2,6, sehingga diperoleh selisih 1,2. Nilai Opportunity sebesar 3,5 dan Threat sebesar 2,0, sehingga diperoleh selisih 1,5. Dengan demikian, Kelurahan Mekarbakti berada pada Kuadran I, yang menunjukkan strategi pertumbuhan. Kondisi ini menunjukkan bahwa Kelurahan memiliki kekuatan dan peluang yang cukup baik untuk meningkatkan kinerja pegawai.

QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Analisis QSPM digunakan untuk menentukan strategi yang menjadi prioritas berdasarkan hasil SWOT. Hasil perhitungan menunjukkan tujuh alternatif strategi dengan nilai TAS yang berbeda. Strategi dengan nilai tertinggi adalah meningkatkan kedisiplinan dan inisiatif kerja dengan nilai TAS 17,3. Strategi berikutnya adalah mengontrol budaya kekeluargaan agar tidak menurunkan kinerja dengan nilai 16,5, meningkatkan kepemimpinan dengan nilai 16,3, meningkatkan kepedulian pimpinan dengan nilai 15,3, mengontrol hubungan pegawai dan Lurah dengan nilai 15,2, mengontrol pekerjaan secara profesional dengan nilai 14,7, serta menyiapkan pegawai yang berpotensi dengan nilai 13,9. Berdasarkan hasil tersebut, strategi utama yang perlu diterapkan oleh Kelurahan Mekarbakti adalah meningkatkan disiplin dan inisiatif kerja pegawai. Strategi tersebut perlu didukung dengan pengawasan, kepemimpinan yang baik, pelatihan, serta pengelolaan budaya kekeluargaan secara profesional.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan disiplin kerja dan kompetensi di Kantor Kelurahan Mekarbakti secara umum telah mendukung pelaksanaan tugas dan pelayanan kepada masyarakat, tetapi belum sepenuhnya berjalan secara konsisten. Disiplin masih menghadapi persoalan terkait ketepatan waktu, inisiatif, tanggung jawab, dan penyelesaian pekerjaan, sedangkan kompetensi pegawai relatif baik namun belum merata, terutama dalam penguasaan teknologi, pengalaman, dan keterampilan tertentu.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh konsistensi perilaku kerja, pembagian tanggung jawab, pengawasan, kepemimpinan, serta budaya kerja yang berkembang dalam organisasi. Hubungan kerja yang harmonis dan suasana kekeluargaan menjadi modal organisasi yang penting, tetapi perlu diimbangi dengan standar profesional agar tidak berkembang menjadi toleransi terhadap ketidakdisiplinan atau pekerjaan yang belum optimal.

Temuan penelitian memberikan kontribusi bahwa peningkatan kinerja pegawai pada tingkat kelurahan perlu dilakukan secara terpadu dengan menghubungkan penguatan disiplin, pengembangan kompetensi, dan pembenahan tata kelola kerja. Hasil analisis SWOT dan QSPM menunjukkan bahwa peningkatan kedisiplinan dan inisiatif kerja merupakan strategi yang paling diprioritaskan dengan nilai TAS 17,3, kemudian pengendalian budaya kekeluargaan, peningkatan kepemimpinan, serta penguatan kepedulian pimpinan. Implikasinya, Kelurahan Mekarbakti perlu mempertahankan hubungan kerja yang harmonis sekaligus memperkuat pengawasan, evaluasi, pembagian tugas, pelatihan, dan pembinaan secara berkelanjutan. Pendekatan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kemandirian dan tanggung jawab pegawai sehingga kualitas kinerja dan pelayanan publik menjadi lebih konsisten dan profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Darmawan, R. A., & Sumartik. (2023). Employee performance: The effects of supervision, work discipline, and work environment. *Academia Open*, 9(2), 1–12.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson Education Limited.
- Elza, F. N. H., & Irawan, B. (2024). Hambatan kesiapan e-government: Analisis pada pelaksanaan program aplikasi Samarinda Santer di Kota Samarinda. *eJournal Administrasi Publik*, 12(2), 488–500.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hernawan. (2024). Competence and discipline: Key drivers of local government employee performance in Indonesia. *Jurnal Office: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 10(1).
- Kartikasari, S., & Rodiyah, I. (2022). The influence of work discipline on the employee performance study at Badan Kepegawaian Daerah: Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD). *Indonesian Journal of Public Policy Review*, 19, 1–10.
- Kiger, M. E., & Varpio, L. (2020). Thematic analysis of qualitative data: AMEE Guide No. 131. *Medical Teacher*, 42(8), 846–854.
- Malik, S., Luthfi, M., Malik, M. T., & Amelia. (2023). The influence of competence and work discipline on the performance of government employees. *Journal of Indonesian Scholars for Social Research*, 3(1), 73–81.
- Molbæk, M., & Kristensen, R. M. (2020). Triangulation with video observation when studying teachers' practice. *Qualitative Research Journal*, 20(1), 152–162.
- Panggarbesi, A. A., & Sunarto, A. (2021). Kinerja karyawan berbasis disiplin dan motivasi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Depok 2. *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 1(1), 12–17.
- Pradana, H. A., Kismartini, & Aripin, S. (2022). Pengaruh kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik pada Bea Cukai Madiun. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(2), 760–770.
- Rahmawati, E., & Nurhadian, A. F. (2023). The effect of work discipline and

- organizational culture on employee performance: Study at a government agency in Bandung Regency. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 16(2), 230–239.
- Rohani, R., Biroum, R., & Wibowo, S. (2025). Strengthening civil servant competency to improve public service performance: A regulatory evaluation perspective. *Jurnal Kebijakan Publik*, 16(2), 142–152.
- Salam, R. (2021). The importance performance assessment and its impact on improving performance of public service organizations in South Tangerang City. *Sosiohumaniora*, 23(2), 226–233.
- Saputro, A. T., Setiawan, M., & Kurniawati, D. T. (2020). The antecedents of employee performance in public services: Information technology or transformational leaders. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 9(7), 12–22.
- Setianto, J. D., & Firdaus, V. (2024). Boosting employee performance through discipline, motivation, and supervision in Indonesia. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 19(3).
- Sina, I., & Sunarsi, D. (2021). The effect of organizational culture, work competency and discipline on work spirit that impact on employee performance at the business of transportation in West Jakarta. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik*, 11(2), 307–320.
- Sinaga, J. P., Fadla, B., & Oktafien, S. (2022). The effect of work discipline and work ethics on employee performance at the Cibeunying Kidul District Office. *Jurnal Ad'ministrare*, 9(2).
- Strítěská, M. K., & Sein, Y. Y. (2021). Performance driven culture in the public sector: The case of Nordic countries. *Administrative Sciences*, 11(1), 1–12.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sunarto, A., Qurbani, D., & Virby, S. (2020). Pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada PT Anugrah Bersama Sejahtera Depok. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 4(1), 1–13.
- Suriyanti, S. (2020). Transformational leadership, HRM competence, information technology, and the performance of public service employee. *Jurnal Minds: Manajemen Ide dan Inspirasi*, 7(1), 11–22.
- Wahyudi, W., Rozi, A., & Putry, M. (2022). Kompetensi dan kinerja karyawan: Peran moderasi iklim organisasional. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 21(2), 165–176.
- Wibowo. (2021). *Manajemen Kinerja*. PT RajaGrafindo Persada.
- Widyawati, W., Sulmiah, S., & Nurlaela, N. (2021). Organizational culture and employee performance: Assessing the influence on the implementation of public services during the COVID-19 pandemic. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 18(2), 176–187.
- Yuliantini, T., & Suryatiningsih, S. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan PT ISS Indonesia). *Populis: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 6(2), 104–120.