AS SIYASAH
JURNAL ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
E ISSN: 2549-1865
Vol. 11 No. 1 Bulan Mei Tahun 2026
https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/Asy/index
Jurnalfisipuniska@gmail.com

EVALUASI KINERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KOMISI PEMILIHAN UMUM PROVINSI KALIMANTAN SELATAN

Mailinasari
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin, Indonesia
Email: Ameysalzain07@gmail.com

DOI : 10.31602/as.v11i1.22936
Riwayat Artikel :
Diterima : 05 – Maret – 2026
Disetujui : 25 – Mei – 2026
Diterbitkan : 30 – Mei – 2026
Hal : 62 – 76

Abstract

This study aims to analyze the existing performance evaluation system, examine its impact on improving employee performance, identify implementation constraints, and formulate strategies to optimize performance evaluation. This research employs a qualitative approach with a case study design at the KPU of South Kalimantan Province. Informants include leaders, structural officials, and organic staff directly involved in the 2019 General Election and the 2020 Regional Head Election stages. Data were collected through in-depth interviews, observation, and document analysis, and were examined using data reduction, data display, and thematic conclusion drawing. The findings indicate that performance evaluation has provided administrative feedback; however, it has not been optimally utilized to map technical competency needs, redistribute workloads, or enhance preparedness for digital system updates such as Sidalih and electronic reporting. This study highlights the importance of integrating stage-based performance evaluation within the electoral cycle to ensure greater responsiveness to operational dynamics, while strengthening accountability and professionalism among election administrators at the provincial level.

Keywords: performance evaluation, employee performance, human resource management, election administration, public accountability, KPU of South Kalimantan Province

This is an open-access article under the CC-BY 4.0 License. Copyright © 2026 by Journal As Siyasah

PENDAHULUAN

Pemilu dan Pilkada merupakan arena administratif sekaligus teknis yang menuntut ketepatan prosedur, integritas data, serta kapasitas kelembagaan yang mampu bekerja dalam tekanan waktu. KPU sebagai penyelenggara memikul tanggung jawab menjaga kualitas tahapan agar selaras dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas yang berdampak langsung pada legitimasi hasil (Mardiasmo, 2013). Di Provinsi Kalimantan Selatan, beban tersebut mencakup koordinasi penyelenggaraan di 13 kabupaten/kota, pengelolaan logistik hingga wilayah pesisir dan perbatasan, serta pengendalian pelaporan berjenjang melalui sistem informasi pemilu (Surbakti, 2014). Pada Pemilu 2019 dan Pilkada 2020, lebih dari 9.000 TPS tersebar di berbagai karakter geografis, sehingga ketelitian administrasi dan kesiapan sumber daya manusia menjadi penopang utama kelancaran tahapan.

Kerangka hukum melalui Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2017 menegaskan prinsip penyelenggaraan pemilu yang transparan dan profesional, sedangkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 menempatkan penilaian kinerja sebagai dasar pembinaan kompetensi aparatur. Dalam perspektif manajemen, evaluasi kinerja dipahami sebagai instrumen umpan balik untuk memetakan capaian, kebutuhan pengembangan, serta perencanaan SDM organisasi (Robbins, 2009; Mangkunegara, 2009). Persoalannya muncul ketika mekanisme penilaian yang diterapkan bersifat tahunan dan administratif, sementara kerja kepemiluan berlangsung secara siklik, padat, dan sangat bergantung pada penguasaan sistem digital.

Di KPU Provinsi Kalimantan Selatan, pemutakhiran data pemilih melalui Sistem Informasi Data Pemilih (Sidalih) serta pelaporan elektronik pada tahapan rekapitulasi menjadi contoh bagaimana kompetensi teknis pegawai organik menentukan konsistensi dan akurasi data. Badan adhoc seperti PPK, PPS, dan KPPS menjalankan fungsi teknis lapangan, sedangkan pengendalian administrasi, koordinasi, dan sistem informasi tetap berada pada pegawai organik provinsi. Ketika pembaruan sistem dilakukan di tengah tahapan yang berlapis, peningkatan kapasitas sering berlangsung secara mandiri karena keterbatasan pelatihan formal dan anggaran. Evaluasi kinerja yang tidak dirancang mengikuti siklus tahapan menyebabkan hasil penilaian belum sepenuhnya mencerminkan beban verifikasi data, pengelolaan logistik, maupun intensitas pelaporan digital pada periode tertentu.

Atas dasar itu, penelitian ini memfokuskan diri pada analisis sistem evaluasi kinerja pegawai di KPU Provinsi Kalimantan Selatan dalam konteks penyelenggaraan Pemilu 2019 dan Pilkada 2020. Kajian diarahkan untuk menelaah bagaimana mekanisme evaluasi dijalankan, bagaimana dampaknya terhadap peningkatan kinerja pegawai, kendala apa yang muncul dalam implementasinya, serta strategi apa yang relevan untuk mengoptimalkan evaluasi agar selaras dengan siklus tahapan pemilu. Dengan menempatkan evaluasi kinerja tidak sekadar sebagai instrumen administrasi, melainkan sebagai alat penguatan kompetensi teknis dan manajemen beban kerja, penelitian ini diharapkan memperkaya diskursus manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya pada lembaga penyelenggara demokrasi yang beroperasi dalam dinamika regulasi dan teknologi yang terus berubah.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memiliki posisi strategis karena kualitas organisasi sangat dipengaruhi oleh kompetensi dan dedikasi individu yang terlibat di dalamnya (Robbins & Judge, 2019). SDM tidak hanya menjalankan prosedur kerja, tetapi juga berperan dalam merancang dan mengembangkan proses organisasi (Samsudin:2009; Rivai:2011). Fathoni (Fathoni:2006) menempatkan manusia sebagai aset organisasi yang perlu dikembangkan secara berkelanjutan agar potensi yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara optimal.

Pendekatan terhadap pengelolaan SDM turut memengaruhi orientasi evaluasi kinerja. Armstrong (Armstrong, 2014) membedakan pendekatan yang berfokus pada kontrol dan efisiensi dengan pendekatan yang menekankan pemberdayaan serta pengembangan manusia. Mondy (Mondy, 2016) mengingatkan bahwa organisasi perlu menjaga keseimbangan antara pencapaian target dan kebutuhan pegawai. Dalam praktik organisasi publik, evaluasi kinerja dapat berfungsi sebagai alat pengendalian kerja sekaligus sarana pembinaan kapasitas pegawai.

Kinerja Karyawan

Pendekatan yang lebih dinamis dikemukakan oleh Kinicki dan Kreitner (2014) yang memandang kinerja sebagai siklus berkelanjutan melalui penetapan tujuan, umpan balik, pelatihan, dan penguatan positif. Fahmi (2014) menegaskan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi aspek teknis, tetapi juga pengelolaan manajerial yang fleksibel dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Berbagai teori menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi berbagai faktor. Atkinson dan Winston (1974, dalam corno et al., 2002) menekankan hubungan antara kinerja kerja dan waktu yang dicurahkan, yang dipengaruhi kemampuan dan motivasi. Blumberg dan Pringle (1982) menjelaskan kinerja sebagai fungsi interaksi

antara ability, motivation, dan opportunity. Carrell et al. (1995) menyoroti pentingnya evaluasi dan imbalan dalam membentuk siklus harapan kerja, sedangkan Mitchell (1997) menekankan peran input individu dan konteks kerja. Perspektif yang lebih luas juga menunjukkan bahwa dinamika tim, struktur organisasi, serta dukungan lingkungan kerja turut memengaruhi kinerja pegawai (Stott and Walker, 1995; Buller, 1986; Newstrom and Davis, 2002).

Sebagai indikator pengukuran, Miner (1988) mengemukakan empat dimensi kinerja yaitu kualitas, kuantitas, penggunaan waktu, dan kerja sama. Dimensi ini memungkinkan organisasi menilai hasil kerja sekaligus proses kerja individu dalam tim, sehingga dapat menjadi dasar dalam memahami bagaimana sistem evaluasi kinerja mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan bagian dari sistem manajemen kinerja yang menghubungkan strategi organisasi dengan kontribusi individu. Armstrong (2009) memandang manajemen kinerja sebagai proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui pengembangan kinerja individu dan tim. Mathis dan Jackson (2010) menekankan bahwa sistem ini membantu menerjemahkan strategi organisasi ke dalam tindakan operasional pada tingkat unit maupun individu. Dalam kerangka tersebut, penilaian kinerja tidak hanya bersifat administratif, tetapi berfungsi menyediakan informasi kinerja, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, serta mendokumentasikan capaian sebagai dasar pengambilan keputusan (Mathis dan Jackson, 2010; Bangun, 2012).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi untuk memahami pengalaman pegawai terkait evaluasi kinerja serta implikasinya terhadap peningkatan kinerja dalam penyelenggaraan Pemilu dan Pilkada. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali makna pengalaman partisipan secara mendalam sehingga fenomena evaluasi kinerja dapat dipahami dalam konteks organisasi (Miles dan Huberman, 2014).

Penelitian dilaksanakan di KPU Provinsi Kalimantan Selatan dengan informan yang dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan mereka dalam sistem evaluasi kinerja. Jumlah informan mengikuti desain penelitian pada tesis. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman informan, praktik evaluasi di lingkungan kerja, serta dokumen kebijakan dan laporan kinerja yang relevan.

Analisis data dilakukan secara kualitatif menggunakan bantuan ATLAS.ti melalui tahapan open coding, axial coding, dan selective coding. Proses analisis mengikuti model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara berulang (Miles dan Huberman, 2014). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode serta penerapan bracketing untuk meminimalkan bias peneliti. Pendekatan ini memungkinkan diperolehnya pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran evaluasi kinerja dalam meningkatkan efektivitas pegawai di KPU Provinsi Kalimantan Selatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem Evaluasi Kinerja yang Berjalan

Evaluasi kinerja pegawai di KPU Provinsi Kalimantan Selatan dilaksanakan melalui mekanisme penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terdiri dari dua komponen utama, yaitu Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan penilaian perilaku kerja. Sistem ini mengikuti kerangka regulasi nasional yang mengatur manajemen kinerja ASN, sehingga proses penilaian dilaksanakan secara periodik

tahunan dan bersifat administratif. Dalam implementasinya, setiap pegawai menetapkan target kinerja pada awal periode penilaian yang kemudian dibandingkan dengan realisasi capaian pada akhir periode. Penilaian tersebut dilengkapi dengan evaluasi perilaku kerja yang mencakup aspek disiplin, tanggung jawab, kerja sama, dan orientasi pelayanan, yang dinilai oleh atasan langsung sesuai struktur organisasi yang berlaku.

Pada tahap pelaksanaan, proses evaluasi dimulai dari penyusunan target kerja yang disesuaikan dengan tugas dan fungsi masing-masing unit. Target tersebut kemudian diinput dalam sistem penilaian kinerja dan menjadi dasar pengukuran capaian kerja pegawai selama satu tahun. Atasan langsung berperan sebagai penilai utama yang melakukan verifikasi terhadap realisasi pekerjaan serta memberikan penilaian terhadap perilaku kerja. Hasil penilaian tersebut kemudian dirangkum sebagai bagian dari laporan kinerja tahunan pegawai. Mekanisme ini berjalan secara konsisten setiap tahun dan menjadi bagian dari prosedur administrasi yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan evaluasi kinerja telah mengikuti prosedur yang ditetapkan, tetapi fungsi evaluasi masih lebih dominan sebagai pemenuhan kewajiban administratif. Beberapa informan menyampaikan bahwa proses penilaian cenderung difokuskan pada penyelesaian dokumen penilaian dan pemenuhan indikator formal yang telah ditetapkan dalam sistem. Salah satu pejabat struktural menyampaikan bahwa penilaian "tetap dilakukan sesuai aturan, tetapi belum sepenuhnya menggambarkan beban kerja saat tahapan pemilu berlangsung." Pernyataan ini menunjukkan bahwa meskipun mekanisme evaluasi berjalan sesuai ketentuan, instrumen yang digunakan belum sepenuhnya mampu menangkap dinamika pekerjaan yang terjadi dalam pelaksanaan tahapan pemilu.

Pandangan serupa juga disampaikan oleh pegawai lain yang menyatakan bahwa peningkatan beban kerja pada masa tahapan intensif tidak selalu tercermin dalam sistem penilaian tahunan. Pada periode tertentu, seperti saat pemutakhiran data pemilih, pengelolaan sistem informasi kepemiluan, atau penyusunan laporan tahapan, volume pekerjaan meningkat secara signifikan. Kondisi tersebut menuntut kesiapan teknis dan koordinasi kerja yang lebih tinggi dibandingkan periode kerja normal. Walaupun demikian, instrumen evaluasi tetap menggunakan indikator kinerja tahunan yang bersifat umum, sehingga perbedaan intensitas pekerjaan antarperiode tidak tercatat secara proporsional dalam hasil penilaian kinerja.

Hasil penelaahan dokumen internal juga menunjukkan bahwa sistem evaluasi yang digunakan belum memiliki instrumen khusus yang secara spesifik menilai kesiapan teknis pegawai dalam menghadapi tahapan pemilu. Penilaian kinerja masih berfokus pada capaian target kerja administratif tanpa indikator yang secara langsung mengukur penguasaan aspek teknis tertentu. Dalam konteks penyelenggaraan pemilu, aspek teknis tersebut mencakup kemampuan mengoperasikan sistem informasi kepemiluan, pengelolaan data pemilih, serta penyusunan laporan berbasis sistem digital.

Salah satu contoh yang muncul dalam temuan penelitian adalah penggunaan sistem informasi seperti Sidalih dan berbagai sistem pelaporan elektronik yang menjadi bagian penting dalam proses penyelenggaraan pemilu. Sistem ini menuntut kemampuan teknis pegawai dalam mengelola data secara akurat dan tepat waktu. Walaupun sistem tersebut digunakan secara intensif dalam pelaksanaan tahapan, indikator penilaian kinerja belum secara eksplisit memasukkan penguasaan sistem informasi sebagai komponen evaluasi tersendiri. Kondisi ini menyebabkan aspek kesiapan teknis pegawai lebih banyak dinilai secara informal

melalui pengamatan kerja sehari-hari dibandingkan melalui mekanisme evaluasi kinerja yang terstruktur.

Selain itu, evaluasi kinerja juga belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai alat untuk mengidentifikasi kebutuhan peningkatan kapasitas pegawai. Informasi yang dihasilkan dari proses penilaian lebih sering digunakan sebagai bagian dari laporan administrasi kinerja tahunan dibandingkan sebagai dasar perencanaan pengembangan kompetensi. Akibatnya, hubungan antara hasil evaluasi kinerja dengan program peningkatan kemampuan teknis pegawai belum terlihat secara sistematis dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan KPU Provinsi Kalimantan Selatan.

Temuan ini menunjukkan bahwa sistem evaluasi kinerja yang berjalan telah memenuhi aspek formal dalam manajemen kinerja ASN, tetapi masih menghadapi keterbatasan dalam merepresentasikan kompleksitas pekerjaan yang muncul selama tahapan pemilu. Ketiadaan indikator yang secara khusus menilai kesiapan teknis dan dinamika kerja berbasis tahapan membuat evaluasi kinerja belum sepenuhnya mencerminkan kondisi operasional yang dihadapi pegawai dalam pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemilu.

Dampak Evaluasi terhadap Peningkatan Kinerja

Evaluasi kinerja di KPU Provinsi Kalimantan Selatan memberikan pengaruh tertentu terhadap perilaku kerja pegawai, khususnya dalam menjaga disiplin dan kepatuhan terhadap standar kerja yang berlaku. Proses penilaian melalui SKP dan perilaku kerja menjadi mekanisme yang secara tidak langsung mengarahkan pegawai untuk tetap memenuhi target kerja yang telah ditetapkan pada awal periode penilaian. Beberapa pegawai menyampaikan bahwa keberadaan evaluasi membuat mereka lebih memperhatikan penyelesaian tugas sesuai dengan jadwal serta memastikan laporan pekerjaan disusun secara tepat waktu.

Dalam praktiknya, evaluasi juga berfungsi sebagai sarana umpan balik administratif. Hasil penilaian yang diberikan oleh atasan langsung memberikan gambaran mengenai tingkat pencapaian target kerja pegawai selama satu periode. Informasi tersebut kemudian menjadi dasar bagi pegawai untuk memperbaiki aspek kedisiplinan kerja, seperti kehadiran, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja. Sejumlah informan menyebutkan bahwa mekanisme ini cukup membantu menjaga stabilitas pelaksanaan tugas sehari-hari, terutama dalam memastikan setiap pekerjaan tetap mengikuti standar operasional yang telah ditetapkan.

Situasi tersebut terlihat dari pola munculnya kebutuhan pelatihan di lingkungan kerja. Beberapa informan menjelaskan bahwa pelatihan sering kali dilaksanakan setelah muncul kendala operasional pada saat tahapan pemilu berlangsung. Dalam beberapa kasus, pegawai baru menyadari perlunya peningkatan kemampuan teknis ketika menghadapi kesulitan dalam menjalankan tugas tertentu. Pola ini menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas pegawai lebih bersifat responsif terhadap permasalahan yang terjadi di lapangan, bukan hasil dari identifikasi kebutuhan kompetensi yang dilakukan melalui sistem evaluasi kinerja.

Aspek lain yang muncul dalam temuan penelitian berkaitan dengan distribusi beban kerja antarbagian. Pada periode tahapan pemilu yang intensif, beberapa unit kerja mengalami peningkatan volume pekerjaan yang sangat tinggi, terutama pada bagian yang berkaitan langsung dengan pengelolaan data pemilih dan koordinasi tahapan. Sementara itu, terdapat bagian lain yang intensitas pekerjaannya relatif lebih stabil. Perbedaan kondisi ini belum sepenuhnya tercermin dalam hasil evaluasi kinerja karena sistem

penilaian yang digunakan masih berorientasi pada target tahunan yang bersifat umum.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi kinerja masih lebih berfungsi sebagai instrumen pengendalian administratif dibandingkan sebagai alat manajemen sumber daya manusia yang strategis. Walaupun mampu menjaga kepatuhan terhadap standar kerja, evaluasi belum sepenuhnya digunakan untuk mendukung peningkatan kompetensi teknis pegawai ataupun pengelolaan beban kerja yang lebih proporsional. Kondisi ini memperlihatkan adanya ruang pengembangan dalam pemanfaatan evaluasi kinerja agar dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan KPU Provinsi Kalimantan Selatan.

Kendala Implementasi Evaluasi Kinerja

Pelaksanaan evaluasi kinerja di KPU Provinsi Kalimantan Selatan menghadapi beberapa kendala yang berkaitan dengan kesesuaian antara mekanisme penilaian yang digunakan dan karakteristik pekerjaan kepemiluan. Sistem evaluasi yang berlaku masih mengikuti pola penilaian tahunan Aparatur Sipil Negara, sementara aktivitas penyelenggaraan pemilu berlangsung dalam tahapan yang memiliki ritme kerja berbeda pada setiap fase. Ketika memasuki tahapan tertentu, seperti pemutakhiran data pemilih atau distribusi logistik, intensitas pekerjaan meningkat secara signifikan dalam waktu yang relatif singkat. Kondisi tersebut tidak sepenuhnya tercermin dalam sistem penilaian yang disusun berdasarkan target kerja tahunan.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa perbedaan ritme kerja ini memengaruhi efektivitas evaluasi dalam menggambarkan beban kerja aktual pegawai. Pada periode di luar tahapan pemilu, aktivitas kerja relatif lebih stabil sehingga target kinerja dapat direncanakan secara terukur. Situasi berubah ketika tahapan pemilu berlangsung, karena banyak pekerjaan tambahan yang muncul secara simultan dan membutuhkan koordinasi lintas bagian. Dalam kondisi seperti ini, instrumen evaluasi yang bersifat tahunan kurang mampu menangkap dinamika pekerjaan yang berubah dalam waktu singkat.

Keterbatasan lain yang teridentifikasi berkaitan dengan aspek pengukuran kesiapan teknis pegawai, khususnya yang berkaitan dengan penggunaan sistem informasi kepemiluan. Proses penyelenggaraan pemilu saat ini sangat bergantung pada pengelolaan data digital dan sistem informasi nasional yang terus mengalami pembaruan. Sistem seperti pengelolaan data pemilih dan pelaporan elektronik menuntut pegawai untuk memiliki kemampuan teknis yang memadai serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan sistem yang relatif cepat. Instrumen evaluasi yang digunakan belum secara spesifik menilai kemampuan tersebut sehingga organisasi belum memiliki ukuran yang jelas mengenai tingkat kesiapan teknis pegawai.

Beberapa informan menilai bahwa dinamika perubahan sistem informasi memerlukan mekanisme evaluasi yang lebih responsif terhadap perkembangan teknologi. Salah satu informan menyampaikan bahwa pembaruan sistem sering kali dilakukan dalam waktu yang cukup singkat sehingga pegawai harus menyesuaikan diri dengan prosedur kerja baru. Dalam kondisi tersebut, kemampuan teknis menjadi faktor yang sangat menentukan kelancaran pelaksanaan tahapan pemilu. Evaluasi kinerja yang ada belum sepenuhnya mampu menangkap kebutuhan peningkatan kapasitas tersebut.

Hasil penelitian memperlihatkan adanya ketergantungan yang cukup besar terhadap sistem informasi yang dikelola secara nasional. Ketika terjadi perubahan pada sistem atau pembaruan aplikasi, seluruh satuan kerja di daerah harus menyesuaikan proses kerja dengan ketentuan baru yang ditetapkan. Kondisi ini membuat kesiapan teknis pegawai di tingkat provinsi menjadi aspek yang sangat penting

dalam menjaga akurasi data dan kelancaran pelaksanaan tahapan. Walaupun demikian, aspek kesiapan teknis tersebut belum terakomodasi secara memadai dalam instrumen evaluasi kinerja yang berlaku saat ini.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kendala implementasi evaluasi kinerja tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga menyangkut kemampuan sistem evaluasi dalam menyesuaikan diri dengan kompleksitas pekerjaan kepemiluan. Perubahan teknologi, ketergantungan pada sistem nasional, serta variasi intensitas kerja antar tahapan menjadi faktor yang memengaruhi efektivitas evaluasi dalam menggambarkan kinerja pegawai secara lebih komprehensif.

Strategi Optimalisasi Evaluasi Kinerja

Sejumlah informan memandang bahwa sistem evaluasi kinerja perlu disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan kepemiluan yang berlangsung secara bertahap. Usulan yang paling banyak muncul adalah pengembangan evaluasi berbasis fase tahapan pemilu. Melalui pendekatan ini, penilaian kinerja tidak hanya dilakukan pada akhir periode tahunan, tetapi juga dapat dilaksanakan setelah tahapan penting selesai dilaksanakan. Pola tersebut dinilai lebih mampu menggambarkan kontribusi pegawai pada setiap fase kerja yang memiliki tingkat tekanan dan kompleksitas berbeda.

Beberapa informan juga menekankan pentingnya memasukkan aspek kompetensi teknis digital sebagai bagian dari instrumen evaluasi. Pengelolaan data pemilih, pelaporan elektronik, dan penggunaan berbagai aplikasi kepemiluan menuntut kemampuan teknis yang terus berkembang. Dalam kondisi ini, evaluasi kinerja dipandang perlu memuat indikator yang dapat mengidentifikasi tingkat penguasaan sistem informasi oleh pegawai. Informasi tersebut kemudian dapat digunakan untuk memetakan kebutuhan peningkatan kapasitas secara lebih terarah.

Selain aspek teknis dan perencanaan pengembangan pegawai, beberapa informan menyoroti pentingnya memperkuat mekanisme umpan balik antara atasan dan pegawai. Proses evaluasi yang berjalan selama ini cenderung bersifat satu arah karena fokus pada pemberian nilai kinerja oleh atasan. Informan mengusulkan adanya ruang dialog yang lebih terbuka agar pegawai dapat menyampaikan kendala yang dihadapi selama pelaksanaan tugas. Mekanisme umpan balik dua arah tersebut dipandang mampu meningkatkan pemahaman bersama mengenai kebutuhan kerja di lapangan sekaligus mendorong evaluasi yang lebih konstruktif.

Distribusi dan Beban Kerja

Hasil wawancara dengan informan menunjukkan adanya perbedaan intensitas pekerjaan antarbagian ketika tahapan pemilu memasuki fase yang padat aktivitas. Beberapa unit kerja harus menangani volume pekerjaan yang meningkat secara signifikan, terutama pada bagian yang berhubungan langsung dengan pengelolaan data pemilih, administrasi tahapan, serta pelaporan kegiatan. Kondisi tersebut menyebabkan beban kerja pada unit tertentu menjadi jauh lebih tinggi dibandingkan unit lain yang aktivitasnya relatif stabil.

Dalam praktik organisasi sehari-hari, pembagian tugas tetap mengikuti struktur kerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Pola ini berjalan cukup efektif pada periode kerja rutin, tetapi menjadi kurang fleksibel ketika tahapan pemilu berlangsung secara simultan. Informan menjelaskan bahwa peningkatan aktivitas sering kali harus diselesaikan oleh pegawai pada unit yang sama tanpa adanya penyesuaian komposisi tenaga kerja dari bagian lain. Situasi tersebut memunculkan tekanan kerja yang lebih besar pada unit tertentu, terutama ketika tenggat waktu pekerjaan bersifat ketat.

Sejumlah informan menilai bahwa kondisi tersebut membuat evaluasi kinerja kurang mampu menggambarkan dinamika pekerjaan yang sebenarnya terjadi selama

tahapan pemilu. Unit kerja yang menghadapi tekanan operasional lebih tinggi tetap dinilai menggunakan indikator yang sama dengan unit yang memiliki beban kerja relatif lebih ringan. Situasi ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk mengaitkan hasil evaluasi kinerja dengan pengelolaan distribusi tugas agar keseimbangan beban kerja dapat dipertimbangkan secara lebih proporsional.

Adaptasi terhadap Perubahan Sistem Digital

Perkembangan sistem informasi dalam penyelenggaraan pemilu menuntut kemampuan adaptasi yang tinggi dari pegawai. Berbagai aplikasi dan platform digital digunakan untuk mendukung tahapan kerja, mulai dari pengelolaan data pemilih hingga pelaporan kegiatan secara elektronik. Dalam konteks ini, kesiapan teknis pegawai menjadi faktor yang sangat menentukan kelancaran operasional, terutama ketika sistem mengalami pembaruan atau penyesuaian fitur.

Penelitian menunjukkan bahwa tingkat kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan sistem tidak selalu merata. Sebagian pegawai mampu beradaptasi dengan cepat karena memiliki pengalaman atau keterampilan teknis yang memadai, sementara pegawai lain membutuhkan waktu lebih lama untuk menyesuaikan diri. Perbedaan tingkat penguasaan teknologi ini berpengaruh pada kecepatan penyelesaian pekerjaan dan ketepatan pelaporan data pada sistem yang digunakan.

Meskipun aspek kesiapan digital memiliki peran penting dalam pelaksanaan tahapan pemilu, variabel tersebut belum tercantum secara eksplisit dalam mekanisme evaluasi kinerja formal. Penilaian kinerja masih berfokus pada pencapaian target administratif dan pemenuhan indikator kerja yang bersifat umum. Kondisi ini menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi terhadap sistem digital belum terukur secara sistematis dalam proses evaluasi, padahal kompetensi tersebut memiliki pengaruh langsung terhadap efektivitas pelaksanaan tugas di lingkungan penyelenggara pemilu.

Ketidaksinkronan Sistem Evaluasi dan Karakter Kerja Kepemiluan

Hasil penelitian memperlihatkan adanya ketidaksinkronan antara sistem evaluasi kinerja yang digunakan dengan karakter pekerjaan di lingkungan KPU Provinsi Kalimantan Selatan. Sistem evaluasi yang diterapkan mengikuti pola penilaian tahunan Aparatur Sipil Negara melalui mekanisme Sasaran Kinerja Pegawai dan penilaian perilaku kerja. Sementara itu, pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemilu berlangsung dalam tahapan kerja yang bersifat siklikal dan memiliki variasi intensitas aktivitas yang sangat berbeda antarperiode. Ketidaksesuaian antara pola evaluasi yang stabil dan karakter pekerjaan yang dinamis menunjukkan adanya kesenjangan antara mekanisme penilaian formal dengan realitas operasional organisasi.

Dalam perspektif manajemen kinerja, sistem evaluasi seharusnya tidak hanya berfungsi sebagai prosedur administratif, tetapi juga sebagai instrumen yang mampu memberikan gambaran yang akurat mengenai kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Armstrong (2009) menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui pengelolaan kinerja individu secara sistematis dan berkelanjutan. Proses tersebut mencakup penetapan target kerja yang relevan dengan kondisi organisasi, pemantauan kinerja secara berkesinambungan, serta pemberian umpan balik yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas kerja. Ketika mekanisme evaluasi tidak sepenuhnya selaras dengan dinamika pekerjaan yang terjadi, fungsi evaluasi sebagai alat pengelolaan kinerja menjadi kurang optimal.

Kondisi yang ditemukan dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa sistem

evaluasi yang bersifat tahunan lebih menekankan aspek stabilitas administrasi dibandingkan kemampuan untuk menangkap perubahan intensitas pekerjaan selama tahapan pemilu berlangsung. Dalam beberapa fase kegiatan, seperti pemutakhiran data pemilih atau pengelolaan sistem informasi kepemiluan, volume pekerjaan meningkat secara signifikan dalam waktu yang relatif singkat. Situasi tersebut menuntut tingkat koordinasi dan ketelitian kerja yang lebih tinggi dibandingkan periode kerja normal. Instrumen evaluasi yang bersifat tahunan cenderung kurang sensitif terhadap perubahan ritme kerja tersebut sehingga kontribusi pegawai pada fase kerja yang sangat intens tidak selalu tercermin secara proporsional dalam hasil penilaian kinerja.

Ketidaksinkronan antara sistem evaluasi dan karakter kerja kepemiluan juga berkaitan dengan orientasi penggunaan hasil evaluasi dalam organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi kinerja lebih sering digunakan sebagai bagian dari laporan administrasi tahunan dibandingkan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia. Dalam kerangka manajemen sumber daya manusia, penilaian kinerja memiliki fungsi penting dalam menyediakan informasi mengenai kemampuan pegawai serta menjadi dasar bagi organisasi untuk merencanakan pengembangan kompetensi yang diperlukan (Mathis dan Jackson, 2010). Apabila hasil evaluasi tidak dimanfaatkan secara optimal dalam proses pengelolaan sumber daya manusia, potensi sistem tersebut sebagai alat peningkatan kinerja organisasi menjadi kurang berkembang.

Kondisi ini juga berkaitan dengan karakteristik organisasi penyelenggara pemilu yang sangat bergantung pada kesiapan teknis pegawai dalam mengelola sistem informasi digital. Perkembangan teknologi dalam sistem kepemiluan menuntut pegawai untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan sistem kerja berbasis digital. Ketika indikator penilaian kinerja belum secara eksplisit mengukur kemampuan teknis tersebut, organisasi kehilangan salah satu sumber informasi penting yang dapat digunakan untuk memetakan kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi dinamika pekerjaan yang terus berkembang.

Selain faktor sistem evaluasi yang belum sepenuhnya menyesuaikan karakter pekerjaan kepemiluan, munculnya ketidaksinkronan ini juga dipengaruhi oleh struktur penilaian kinerja ASN yang dirancang secara umum untuk berbagai jenis organisasi pemerintahan. Pola penilaian yang bersifat seragam memberikan kemudahan dalam pengelolaan administrasi kinerja pegawai, tetapi pada saat yang sama dapat membatasi fleksibilitas organisasi dalam menyesuaikan instrumen evaluasi dengan kebutuhan operasional yang lebih spesifik. Dalam konteks penyelenggara pemilu, variasi intensitas pekerjaan antar tahapan memerlukan pendekatan evaluasi yang lebih adaptif agar sistem penilaian dapat memberikan gambaran kinerja yang lebih komprehensif.

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa evaluasi kinerja di lingkungan KPU Provinsi Kalimantan Selatan telah berjalan sesuai dengan ketentuan administratif yang berlaku, tetapi masih menghadapi keterbatasan dalam menggambarkan kompleksitas pekerjaan yang muncul selama tahapan pemilu. Ketidaksinkronan antara mekanisme evaluasi tahunan dan karakter kerja kepemiluan menunjukkan adanya ruang pengembangan dalam sistem evaluasi agar mampu berfungsi tidak hanya sebagai instrumen akuntabilitas administratif, tetapi juga sebagai alat manajemen kinerja yang lebih responsif terhadap dinamika kerja organisasi.

Evaluasi sebagai Instrumen Administratif, Bukan Pengembangan Kompetensi

Evaluasi kinerja lebih banyak difokuskan pada pemenuhan kewajiban administratif dibandingkan sebagai instrumen untuk meningkatkan kompetensi teknis penyelenggara pemilu. Praktik evaluasi seperti ini memperlihatkan bahwa proses penilaian belum sepenuhnya diarahkan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan sumber daya manusia secara sistematis. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, evaluasi kinerja seharusnya berfungsi sebagai dasar dalam merumuskan kebutuhan pelatihan, pengembangan kompetensi, serta perbaikan kapasitas individu maupun organisasi. Ketika fungsi ini tidak berjalan secara optimal, evaluasi cenderung berhenti pada tahap dokumentasi administratif tanpa memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas kinerja organisasi (Dessler, 2017).

Kondisi tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan antara fungsi evaluasi yang ideal dengan praktik yang berlangsung di lapangan. Dalam konteks organisasi publik, evaluasi kinerja seharusnya menjadi sarana untuk menilai sejauh mana kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas serta mengidentifikasi area kompetensi yang masih perlu diperkuat. Tanpa adanya pemetaan kompetensi yang jelas, organisasi kesulitan menentukan prioritas pengembangan sumber daya manusia secara tepat. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa pengelolaan aparatur yang efektif memerlukan sistem evaluasi yang tidak hanya menilai hasil kerja, tetapi juga mampu memetakan kebutuhan peningkatan kapasitas secara berkelanjutan (Sedarmayanti, 2017).

Ketiadaan pemanfaatan hasil evaluasi sebagai dasar pemetaan kompetensi juga berdampak pada pola pelatihan yang cenderung bersifat reaktif. Program pelatihan lebih sering diselenggarakan untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek atau sekadar merespons persoalan teknis yang muncul selama tahapan pemilu berlangsung. Pendekatan semacam ini menunjukkan bahwa proses pengembangan kapasitas belum dirancang secara strategis dan berkelanjutan. Dalam kerangka pengembangan sumber daya manusia sektor publik, pelatihan seharusnya dirancang berdasarkan analisis kebutuhan kompetensi sehingga mampu meningkatkan profesionalitas aparatur secara terarah (Hasibuan, 2016).

Situasi tersebut juga memperlihatkan bahwa evaluasi belum dimanfaatkan sebagai instrumen pembelajaran organisasi. Padahal, dalam organisasi penyelenggara pemilu yang sangat bergantung pada ketepatan data serta penggunaan teknologi, kemampuan teknis aparatur menjadi faktor yang menentukan kualitas penyelenggaraan pemilu. Ketika evaluasi tidak menghasilkan pemetaan kompetensi yang jelas, organisasi kehilangan kesempatan untuk memperkuat kapasitas teknis aparatur secara sistematis. Kondisi ini menjelaskan mengapa pengembangan kompetensi sering kali berlangsung secara sporadis dan belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan riil yang muncul dalam praktik penyelenggaraan pemilu.

Risiko Operasional dalam Sistem Berbasis Digital

Ketergantungan pada sistem digital seperti Sidalih dan pelaporan elektronik menunjukkan bahwa kapasitas teknis aparatur menjadi komponen krusial dalam menjaga akurasi data serta stabilitas operasional tahapan kerja. Ketika evaluasi kinerja tidak secara eksplisit menilai kemampuan tersebut, organisasi kehilangan instrumen penting untuk mendeteksi potensi kesalahan sejak tahap awal. Kondisi ini menandakan bahwa indikator evaluasi yang digunakan masih berorientasi administratif dan belum sepenuhnya mencerminkan tuntutan kompetensi yang muncul dari penggunaan teknologi informasi dalam proses kerja.

Dalam kerangka manajemen kinerja, indikator evaluasi seharusnya dirancang

berdasarkan kompetensi inti yang dibutuhkan organisasi. Penilaian kinerja yang tidak memasukkan dimensi kompetensi teknis berisiko menghasilkan gambaran kinerja yang tidak utuh, karena capaian administratif belum tentu mencerminkan kemampuan operasional pegawai dalam mengelola sistem kerja berbasis digital (Dessler, 2017). Situasi ini menunjukkan adanya jarak antara desain evaluasi kinerja dengan kebutuhan nyata organisasi yang semakin terdigitalisasi.

Temuan ini juga memperlihatkan bahwa evaluasi kinerja belum sepenuhnya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian kualitas proses kerja. Dalam organisasi publik yang mengelola data dalam jumlah besar, ketelitian teknis merupakan bagian dari akuntabilitas kinerja aparatur. Perspektif pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik menekankan bahwa sistem penilaian harus mampu mengidentifikasi kompetensi yang berkaitan langsung dengan kualitas layanan dan keandalan sistem kerja (Sedarmayanti, 2017).

Kondisi tersebut dapat dipahami sebagai konsekuensi dari penggunaan model evaluasi yang bersifat umum dan belum dikembangkan secara kontekstual sesuai karakter kerja organisasi penyelenggara pemilu. Ketika indikator teknis tidak menjadi bagian dari penilaian, potensi kesalahan dalam pengelolaan data sulit teridentifikasi secara sistematis. Hal ini menunjukkan bahwa sistem evaluasi kinerja masih memiliki keterbatasan dalam mendukung mitigasi risiko operasional pada lingkungan kerja yang sangat bergantung pada teknologi informasi.

Kebutuhan Integrasi Evaluasi Berbasis Tahapan

Karakter kerja penyelenggaraan pemilu berlangsung dalam tahapan operasional yang memiliki tingkat tekanan, kompleksitas, dan kebutuhan kompetensi yang berbeda. Penilaian kinerja yang menggunakan indikator seragam sepanjang tahun membuat variasi beban kerja pada fase-fase krusial tidak terbaca secara proporsional. Pada tahapan tertentu, seperti pemutakhiran data pemilih atau pengelolaan sistem informasi, tuntutan ketelitian dan respons kerja meningkat secara signifikan. Ketika sistem evaluasi tidak mengakomodasi dinamika tersebut, hasil penilaian cenderung menggambarkan kepatuhan administratif, bukan kapasitas riil aparatur dalam menghadapi situasi kerja yang lebih kompleks.

Kondisi tersebut memperlihatkan adanya jarak antara desain evaluasi kinerja dengan karakter proses kerja organisasi. Penilaian kinerja yang tidak diselaraskan dengan siklus aktivitas organisasi berpotensi menghasilkan informasi yang kurang relevan bagi pengelolaan kinerja aparatur (Armstrong, 2014). Evaluasi yang seharusnya berfungsi sebagai alat pembacaan kinerja strategis menjadi terbatas pada pencatatan capaian administratif, sehingga variasi intensitas kerja pada setiap tahapan pemilu tidak teridentifikasi secara memadai.

Integrasi evaluasi berbasis tahapan menjadi penting karena kinerja penyelenggara pemilu berkaitan langsung dengan akurasi proses dan keandalan data yang dihasilkan. Sistem penilaian yang kontekstual terhadap tugas organisasi akan memperkuat akuntabilitas karena mampu menunjukkan keterkaitan antara kinerja aparatur dengan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik (Mardiasmo, 2018). Tanpa indikator yang menyesuaikan dengan dinamika tahapan, proses evaluasi sulit memberikan gambaran yang utuh mengenai kapasitas profesional penyelenggara dalam mengelola proses pemilu yang kompleks dan berisiko tinggi terhadap kesalahan operasional.

Kesenjangan antara Regulasi Nasional dan Kebutuhan Lokal

Penerapan sistem evaluasi kinerja yang mengikuti kerangka regulasi ASN nasional memperlihatkan keterbatasan ketika dihadapkan pada karakter kerja lembaga

penyelenggara pemilu di tingkat provinsi. Instrumen penilaian yang bersifat seragam tidak sepenuhnya mampu menangkap kompleksitas tugas yang menuntut ketelitian data, penguasaan teknologi, serta respons cepat terhadap dinamika tahapan pemilu. Situasi ini menunjukkan bahwa standar evaluasi yang dirancang secara umum belum sepenuhnya selaras dengan konteks operasional organisasi yang memiliki tuntutan kerja lebih spesifik.

Menurut teori manajemen sumber daya manusia, sistem evaluasi kinerja seharusnya mampu menerjemahkan kebutuhan organisasi ke dalam ukuran kinerja yang relevan (Mathis dan Jackson, 2010). Ketika indikator penilaian terlalu generik, informasi yang dihasilkan cenderung terbatas pada aspek kepatuhan administratif, sementara dimensi kemampuan teknis dan kapasitas operasional pegawai tidak terpetakan secara memadai. Kondisi ini memperlihatkan bahwa fungsi evaluasi sebagai alat pengelolaan kinerja strategis belum sepenuhnya berjalan.

Kesenjangan tersebut juga berkaitan dengan karakter organisasi publik yang berada dalam sistem regulasi yang terstandarisasi. Penilaian kinerja memang diperlukan sebagai mekanisme pengendalian dan akuntabilitas organisasi (Armstrong, 2009; Mondy, 2008). Akan tetapi, ketika standar evaluasi tidak memberikan ruang penyesuaian terhadap kebutuhan organisasi, hasil penilaian sulit digunakan sebagai dasar pengembangan kompetensi pegawai. Dalam konteks ini, kebutuhan adaptasi internal muncul sebagai respons terhadap keterbatasan sistem evaluasi yang dirancang pada tingkat kebijakan yang lebih luas, sementara dinamika operasional di tingkat lembaga menuntut ukuran kinerja yang lebih kontekstual dan relevan dengan tugas penyelenggaraan pemilu.

Evaluasi Berbasis Tahapan sebagai Alternatif Model

Kebutuhan terhadap evaluasi berbasis tahapan muncul dari karakter pekerjaan penyelenggara pemilu yang berlangsung dalam siklus kegiatan yang berbeda tingkat kompleksitasnya. Penilaian yang disusun mengikuti tahapan operasional memungkinkan kinerja pegawai dibaca secara lebih kontekstual, terutama pada fase kerja yang menuntut ketelitian data, koordinasi intensif, serta penguasaan sistem informasi. Dalam situasi tersebut, indikator kinerja tidak hanya mengukur kepatuhan terhadap target administratif, tetapi juga kemampuan aparatur menjalankan fungsi teknis yang berhubungan langsung dengan keberhasilan setiap tahapan pemilu.

Pendekatan ini selaras dengan pandangan bahwa manajemen kinerja seharusnya menghubungkan kontribusi individu dengan tujuan strategis organisasi (Armstrong, 2009; Mathis dan Jackson, 2010). Ketika indikator evaluasi disusun mengikuti dinamika kegiatan organisasi, informasi kinerja yang dihasilkan menjadi lebih relevan untuk membaca kualitas kontribusi pegawai terhadap capaian program. Hal ini juga sejalan dengan pemikiran bahwa pengelolaan kinerja tidak hanya menilai hasil kerja, tetapi perlu memperhatikan konteks proses kerja yang melatarbelakanginya (Wibowo, 2007).

Pengintegrasian evaluasi dengan tahapan kerja juga berpotensi memperkuat fungsi pengendalian organisasi. Penilaian kinerja tidak lagi berdiri sebagai prosedur administratif tahunan, melainkan menjadi mekanisme pemantauan yang mampu menangkap perubahan intensitas kerja dan kebutuhan kompetensi pada setiap fase kegiatan. Dalam kerangka manajemen sumber daya manusia, kondisi tersebut menunjukkan upaya menggeser fungsi evaluasi dari sekadar instrumen pencatatan kinerja menuju alat pengelolaan kinerja yang lebih adaptif terhadap dinamika operasional organisasi (Mondy, 2008; Dessler, 2015).

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja pegawai di KPU Provinsi

Kalimantan Selatan masih didominasi penilaian administratif berbasis SKP yang bersifat periodik dan belum sepenuhnya mencerminkan karakter kerja kepemiluan yang dinamis dan berbasis tahapan. Untuk menutup kekosongan tersebut, organisasi mengembangkan evaluasi internal melalui pemantauan langsung, rapat evaluasi, dan pengendalian tugas harian yang mendorong kedisiplinan kerja, ketepatan pelaporan, serta tanggung jawab terhadap tahapan pemilu. Dampaknya lebih terlihat pada pengendalian pelaksanaan tugas jangka pendek, sementara kontribusinya terhadap pengembangan kompetensi masih terbatas karena hasil evaluasi belum terintegrasi dengan perencanaan pelatihan dan pemetaan kebutuhan SDM. Kondisi ini menunjukkan perlunya model evaluasi yang lebih kontekstual dan selaras dengan dinamika tahapan pemilu agar dapat berfungsi sebagai instrumen manajerial dalam meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas kinerja penyelenggara pemilu.

REFERENSI

Afriansyah, E. A. (2018). Penggunaan Software ATLAS.ti sebagai Alat Bantu Proses Analisis Data Kualitatif. *Mosharafa: Jurnal Pendidikan Matematika*, *5*(2), 53–63. https://doi.org/10.31980/mosharafa.v5i2.260

Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-based Guide to Delivering High Performance* (4th ed.). Kogan Page.

Bangun, W. (2008). *Intisari manajemen*. PT Refika Aditama.

Blumberg, M., & Pringle, C. D. (1982). The Missing Opportunity in Organizational Research: Some Implications for a Theory of Work Performance. *Academy of Management Review*, *7*(4), 560–569. https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285240

Buller, P. F., & Bell, C. H. (1986). EFFECTS OF TEAM BUILDING AND GOAL SETTING ON PRODUCTIVITY: A FIELD EXPERIMENT. *Academy of Management Journal*, *29*(2), 305–328. https://doi.org/10.2307/256190

Carrell, M. R. , Elbert, N. F. , & Hatfield, R. D. (1955). *Human Resource Management: Global Strategies for Managing a Diverse Workforce* (5th ed.). Prentice Hall.

Corno, L. , Cronbach, L. J. , Kupermintz, H. , Lohman, D. F. , Mandinach, E. B. , Porteus, A. W. , & Talbert, J. E. (2002). *Remaking the concept of aptitude: Extending the legacy of Richard E. Snow*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Dessler, G. (2017). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson Education.

Drucker, P. F. (1975). *The Practice Of Management*. Allied Publishers.

Fahmi, I. (2014). *Analisa Kinerja Keuangan* (Cet.2). Alfabeta.

Fathoni, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet.1). PT. Rineke Cipta.

Flippo, E. B. (1989). *Manajemen Personalia*. PT. Gelora Aksara Pratama.

Hasibuan, M. S. P. H. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Hatch, M. J., & Cunliffe, A. L. (2013). *Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*. OUP Oxford.

Jones, G. R., & George, J. M. (2008). *Contemporary Management* (5th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi* (9th ed.). Salemba Empat.

Manalu, G. (2021). Analisis Pengaruh Status Kepegawaian Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, *2*(3), 292–299.

https://doi.org/10.38035/JIMT.V2I3.367

Manen, V. (2014). *Phenomenology of Practice: Meaning-Giving Methods in Phenomenological Research and Writing*. Left Coast Press.

Mangkunegara, AA. , A. , P. (2009). *Evaluasi Kinerja Sdm* (Cet.4). PT Refika Aditama.

Mantiri etal, J., Mantiri, J., Walangitan, B., Bura, A., & Polii, E. H. (2024). Evaluasi kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Minahasa. *Academy of Education Journal*, *15*(1), 523–530.

Mardiasmo. (2018). *Otonomi dan manajemen keuangan daerah*. Andi.

Mathis, R. L. , & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). MA: West-South.

Meilawati, M. (2023). Evaluasi Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Banjar. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, *1*(3), 138–149. https://doi.org/10.61132/manuhara.v1i3.68

Miles, M., Huberman, A., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE.

Miner, J. B. (1988). *Organizational Behavior: Performance and Productivity*. Random House Trade.

Mitchell, T. R. (1997). *Matching motivational strategies with organizational contexts. In L. Cummings & B. Staw (Eds.)*. Conn.: JAI Press.

Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Rev, Cet.38). PT Remaja Rosdakarya.

Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.

Moring, G. V, Tewal, B., Pandowo, M. H. C., Ekonomi, F., Bisnis, D., & Manajemen, J. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Komisi Pemilihan Umum (Kpu) Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, *9*(1), 1252–1263. https://doi.org/10.35794/EMBA.V9I1.32965

Musâad, R. Bin, Nurlaela, N., & Bopeng, L. S. (2022). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor KPU Provinsi Papua Barat). *JRMA (Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi)*, *10*(1). https://journal.ukwms.ac.id/index.php/jrma/article/view/6599

Newstrom, J. W. , & Davis, K. (2002). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work* (11th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

Nurmawan, A. R. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Guru Pada Smkn 2 Bojonegoro. *Jurnal Ilmiah Research And Development Student*, *2*(3), 36–45. https://doi.org/10.59024/jis.v2i3.903

Prawirosentono, S., & Primasari, D. (2017). *KINERJA & MOTIVASI KARYAWAN : Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia* (3rd, Cet.2 ed.). BPFE-Yogyakarta.

Rahawarin, M. A. (2021). Kompetensi Individu, Komunikasi, Kecerdasan Emosional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kpu Provinsi Maluku. *Jurnal Badati*, *3*(1), 1–12. https://doi.org/10.38012/JB.V4I1.557

Ramdani, R., Herabudin, H., & Salamatul, S. (2022). Evaluasi Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Bandung Tahun 2020. *Jurnalku*, *2*(4), 396–409.

https://doi.org/10.54957/jurnalku.v2i4.278

Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Murai Kencana.

Robbins, S. P. (2009). *Manajemen* (10th, Jilid 1 ed.). Erlangga.

Robbins, S. P. , & Barnwell, N. (2002). *Organisation Theory: Concepts and Cases* (4th ed.). Prentice Hall.

Robbins, S. P. , & Coulter, M. K. (2007). *Management* (9th ed.). Pearson Prentice Hall.

Sadili, S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Pustaka Setia.

Siagian, S. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet.9). Bumi Aksara.

Stott, K., & Walker, A. (1995). *Teams Teambuilding: the Manager's Complete Guide to Teams in Organizations*. Prentice Hall.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatig, dan R&D*. Alfabeta.

Sutarto. (2009). *Dasar-Dasar Organisasi*. UGM press.

Terry, G. R. (1968). *Principles of Management* (5th ed.). R. D. Irwin.

Thoha, M. (2015). *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya* (1st, Cet.24 ed.). Academic (India) Publishers.

Torrington, D., Hall, L., & Taylor, S. (2002). *Human Resource Management* (5th ed.). Financial Times Prentice Hall.

Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Pub. L. No. 5, Pemerintah Pusat RI (2014).

Undang-Undang (UU) Nomor 7 Tahun 2017 Tentang Pemilihan Umum, Pub. L. No. 7, Pemerintah Pusat RI (2017).

Undang-Undang (UU) Nomor 10 Tahun 2016 Tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2015 Tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2014 Tentang Pemilihan Gubernur, Bupati, Dan Walikota Menjadi Undang-Undang, Pub. L. No. 10, Pemerintah Pusat RI (2016).

Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo. Persada.

Wibowo. (2014). *Perilaku dalam Organisasi* (2nd ed.). PT. Raja Grafindo Persada.

Widiaswari, R. R. (2021). Evaluasi Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Barito Kuala. *PubBis : Jurnal Penelitian Dan Pemikiran Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, *5*(2), 81–98.

Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pusaka Pelajar.

Wijaya, A. R. (2015). PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP SEMANGAT KERJA DAN KINERJA (Studi Pada Karyawan Pt Sumber Cipta Multiniaga Pasuruan). *Jurnal Administrasi Bisnis*, *18*(1). https://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/719

Winardi, J. (2006). *Teori Organisasi dan PengorganisasianWi*. PT Raja Grafindo Persada.