

PERAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI BAWASLU KABUPATEN KEDIRI PADA MASA PRAPEMILU DAN PEMILU

Tegar Rahmat Priyono ^{*1}

Ujang Syahrul Mubarak ²

Erwin Syahputra ³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Kediri Kediri, Indonesia

*e-mail: tegarhmt@gmail.com¹, ujang.uniska@gmail.com², erwinsyahputra18.es@gmail.com³

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penurunan kinerja pegawai di Bawaslu Kabupaten Kediri akibat meningkatnya intensitas pekerjaan menjelang tahun pemilu. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji manajemen sumber daya manusia (SDM) serta perannya dalam menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai selama masa prapemilu dan pemilu. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap sumber data primer dan sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen SDM di Bawaslu Kabupaten Kediri telah berjalan cukup efektif, ditandai dengan struktur organisasi yang tertata, penempatan pegawai berdasarkan latar belakang pendidikan, serta penerapan program-program seperti rekrutmen Panwascam. Tetapi masih ada kekurangan yaitu keterbatasan jumlah pegawai menyebabkan menumpuknya tugas sering kali menyebabkan pekerjaan tidak selesai tepat waktu, pemberian intensif yang kurang merata. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa peran manajemen SDM sangat krusial dalam menjaga stabilitas dan produktivitas kerja selama periode krusial menjelang pemilu. Implikasinya, organisasi publik perlu memperkuat sistem manajemen SDM untuk menghadapi lonjakan beban kerja musiman, dengan tetap memperhatikan kesejahteraan dan kapasitas individu pegawai. Studi kasus ini menunjukkan pentingnya pendekatan manajerial yang adaptif dalam menghadapi dinamika kerja institusi pengawasan pemilu, serta membuka ruang bagi pengembangan teori manajemen SDM sektor publik di situasi intensif seperti pemilu.

Kata Kunci : Sumber daya manusia, Kinerja, Peran

Abstract

This research is motivated by the decline in employee performance at the Election Supervisory Board (Bawaslu) of Kediri Regency due to the increasing intensity of work as the election year approaches. The purpose of this study is to examine human resource management (HRM) and its role in maintaining and improving employee performance during the pre-election and election periods. This study employs a descriptive qualitative approach with data collection techniques including observation, interviews, and documentation from both primary and secondary sources. The findings show that HRM at Bawaslu Kediri Regency has been fairly effective, as indicated by a well-structured organizational system, employee placement based on educational background, and the implementation of programs such as the recruitment of Panwascam (District Election Supervisory Committee). However, shortcomings remain, such as the limited number of staff leading to accumulated tasks that are often not completed on time, as well as uneven distribution of incentives. The conclusion of this study emphasizes that the role of HRM is crucial in maintaining stability and productivity during critical periods leading up to elections. The implication is that public organizations need to strengthen their HRM systems to cope with seasonal workload surges, while still paying attention to employee welfare and capacity. This case study highlights the importance of an adaptive managerial approach in dealing with the dynamics of election supervisory institutions and opens up opportunities for developing public sector HRM theories in intensive situations such as elections.

Keywords: Human Resources, Performance, Role

PENDAHULUAN

Pemilihan Umum (Pemilu) merupakan salah satu momen penting dalam kehidupan berdemokrasi sebuah negara. Pemilu menjadi wahana bagi masyarakat untuk menentukan pemimpin dan wakil rakyat yang akan menjalankan roda pemerintahan selama periode tertentu. Dalam konteks demokrasi Indonesia, Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) memiliki

peran strategis dalam mengawasi kelancaran dan keberlangsungan proses demokrasi. Kabupaten Kediri, sebagai salah satu wilayah di Indonesia, mengalami dinamika yang kompleks menjelang dan selama masa Pemilu. Masa prapemilu dan pemilu diwarnai oleh berbagai tantangan dan tugas yang berat, terutama dalam menjaga integritas, keadilan, dan transparansi seluruh proses pemilihan. Dalam menghadapi tantangan tersebut, peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Bawaslu Kabupaten Kediri menjadi sangat vital.

Sumber daya manusia penting untuk mendukung pertumbuhan ekonomi suatu negara, ketika suatu negara mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas maka akan menjadi negara yang sejahtera. Selain itu, sumber daya manusia atau pekerja yang berkualitas dapat menjadi keunggulan bagi perusahaan. Untuk memiliki sumber daya manusia yang melimpah diperlukan dukungan manajemen yang berkompeten serta dedikasi dari dalam. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia juga sangat penting bagi Bawaslu Kabupaten Kediri dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan yang diharapkan yaitu kelancaran dalam pemilihan umum. Seperti yang dituturkan (Hasibuan, 2016) mengartikan manajemen sumber daya manusia sebagai ilmu dan seni mengelola hubungan dan peran karyawan agar dapat berkontribusi secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Pegawai merupakan sumber daya manusia yang sangat penting dalam suatu instansi, oleh karena itu instansi harus mampu mendorong mereka untuk tetap produktif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Pengelolaan sumber daya manusia berdampak langsung terhadap kinerja pegawai, khususnya dalam konteks Bawaslu yang mempunyai tanggung jawab besar sebagai pengawas pemilu. Untuk menjalankan fungsi pengawasannya, pegawai Bawaslu harus mempunyai kualifikasi tinggi, terampil dan mempunyai motivasi. Oleh karena itu, peran manajemen sumber daya manusia menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bawaslu Kabupaten Kediri. Dalam konteks ini, konteks peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bawaslu Kabupaten Kediri menjadi relevan dan penting untuk diteliti.

Kinerja sendiri menurut Kasmir, (2018) adalah hasil kerja dari segi kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai adalah hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi, Kontribusi karyawan terhadap kinerja organisasi dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Keberhasilan atau kegagalan kinerja kelompok maupun mandiri akan berdampak pada keberhasilan organisasi tersebut.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa peran manajemen sumber daya manusia berperan penting untuk meningkatkan kinerja pegawai di suatu organisasi atau perusahaan. Studi yang dilakukan oleh Agustini (2022) menunjukkan peran MSDM dalam organisasi dengan memberikan penghargaan terhadap pegawainya dengan ini dapat meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian lainnya penelitian yang dilakukan oleh (Yudi Setiawan, 2022) dengan hasil Manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai tiga peran utama diantaranya yaitu administratif yang dipakai sebagai pengatur karyawan untuk mempunyai pemahaman yang mendalam tentang administrasi yang diharapkan karyawan dapat melakukan mapping dan merumuskan strategi secara efektif, yang kedua yaitu peran operasional yaitu Standar Operating Prosedur yang dipakai oleh karyawan untuk menjalankan aktivitas selama bekerja dan juga

adanya evaluasi terhadap SOP di setiap tahunnya dan evaluasi kepada karyawan yang ada di dalam Key Performance Indeks (KPI) setiap karyawan, Ketiga ada peranan strategis MSDM yang dipakai untuk memfokuskan bahwa karyawan dalam perusahaan merupakan SDM yang penting, supaya SDM bisa berfungsi strategis maka harus dipusatkan pada masalah masalah dan implikasi sumber daya jangka panjang.

Mengenai hasil observasi yang dilakukan peneliti pada Bawaslu Kabupaten Kediri, peneliti menemukan bahwa ada beberapa permasalahan yang dihadapi oleh pegawai Bawaslu Kabupaten Kediri, permasalahan di Bawaslu sendiri yaitu banyaknya beban kerja yang ditanggung pegawai karena sudah memasuki tahun pemilihan umum, permasalahan tersebut diantaranya kinerja yang kurang maksimal karena adanya tugas ke luar kota yang mengakibatkan kinerja pegawai terhambat, dan juga kurangnya sumber daya manusia yang mengakibatkan kerja yang seharusnya selesai hari itu jadi tidak tepat waktu karena tidak ada yang mengcover pekerjaan pegawai yang memiliki tugas luar kota, selain itu intensif yang diberikan kepada pegawai dinilai masih kurang.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini difokuskan pada peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Kediri pada masa prapemilu dan pemilu. Ruang lingkup penelitian dibatasi pada aspek manajemen SDM yang berkaitan dengan pengelolaan pegawai serta pengaruhnya terhadap kinerja dalam pelaksanaan fungsi pengawasan pemilu. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran manajemen SDM di Bawaslu Kabupaten Kediri, menganalisis kinerja pegawai pada masa prapemilu dan pemilu, serta mengkaji peran MSDM dalam mendukung kinerja pegawai di periode tersebut.

Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa definisi menurut para ahli. Hasibuan (2022) menyatakan bahwa MSDM adalah seni dan ilmu yang mengatur peran tenaga kerja untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Senada dengan itu, Simamora (dalam Dwi Andriani et al., 2022:5) mendefinisikan MSDM sebagai upaya pemanfaatan, pengembangan, dan perlindungan potensi sumber daya manusia dalam organisasi. Sementara itu, Mathis & Jackson (dalam Mamiek & Syarif, 2016) menegaskan bahwa MSDM merupakan desain sistem formal organisasi yang ditujukan untuk mengoptimalkan minat dan bakat individu secara efektif. Kaehler dan Grundei (2019) melihat MSDM sebagai upaya berkelanjutan dalam menyediakan personel sesuai kebutuhan organisasi. Hamilton dan Torracco (2023) menambahkan bahwa MSDM mencakup aktivitas menarik, mengembangkan, serta mempertahankan tenaga kerja melalui perekrutan, pengelolaan, kesejahteraan, dan pengembangan karyawan.

Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata performance atau prestasi kerja. Rivai (2022) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja individu atau kelompok sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, guna mencapai tujuan organisasi secara legal dan etis. Sementara itu, Robbins (2020) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai hasil dari kombinasi kemampuan individu dan motivasi, yang pada akhirnya menentukan keberhasilan kinerja organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan seni dan ilmu dalam mengelola potensi tenaga kerja agar efektif,

sedangkan kinerja adalah pencapaian hasil kerja yang dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi individu, yang berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang dipakai oleh peneliti adalah deskriptif kualitatif. “Penelitian kualitatif menurut Creswell (2020) adalah suatu jenis penelitian dalam bidang pendidikan di mana peneliti mengandalkan pandangan dari para partisipan atau informan. Dalam prosesnya, peneliti melakukan wawancara mendalam, mengajukan pertanyaan-pertanyaan detail, dan mengumpulkan data yang sebagian besar berupa kata-kata atau teks dari para peserta. Peneliti kemudian menggambarkan dan menganalisis teks tersebut untuk mengidentifikasi tema-tema tertentu, serta melakukan penyelidikan secara subjektif dan mungkin dengan bias, yang dapat memancing munculnya pertanyaan-pertanyaan tambahan” .Subjek penelitian yaitu satu ketua sekretariat dan dua pegawai Bawaslu Kabupaten Kediri. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif karena penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam mengenai peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Kediri pada masa prapemilu dan pemilu. Pendekatan kualitatif dipilih agar peneliti dapat menggali secara detail pengalaman, pandangan, serta persepsi pegawai dan pimpinan mengenai dinamika yang terjadi, termasuk kendala yang dihadapi, strategi yang dilakukan, dan dampaknya terhadap kinerja.

Metode pengumpulan data yang diambil oleh peneliti adalah Studi Lapangan dengan cara observasi ke tempat penelitian yaitu Bawaslu Kabupaten Kediri, selain itu juga wawancara kepada tiga responden supaya bisa mendapatkan informasi yang valid, lalu peneliti melakukan dokumentasi yaitu dengan cara pengambilan gambar atau foto. Selain itu juga dengan cara studi pustaka yang dipakai yaitu mencari data dari literatur buku, jurnal

Teknik analisis data yang dipakai peneliti yaitu Model Miles and Huberman (2015) Yang pertama ada Mengumpulkan data (data collection) adalah proses untuk menganalisis data, pada tahap ini data keseluruhan yang diperoleh akan dikumpulkan oleh peneliti dengan cara observasi dan wawancara pada lokasi penelitian yaitu Bawaslu Kabupaten Kediri, lalu Mereduksi Data (Data reduction) adalah proses dengan cara merangkum, memilih unsur-unsur utama penelitian, memusatkan perhatian pada hal-hal penting yang berkaitan dengan MSDM dan kinerja pegawai Bawaslu. Dengan kata lain, proses reduksi data ini dilakukan secara terus menerus oleh peneliti selama melakukan penelitian hingga menghasilkan inti dari data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data, kemudian ada Penyajian Data (Data Display) adalah proses lanjutan dari analisis data Tujuan penyajian data adalah untuk memudahkan dalam memahami gambaran tertentu atau keseluruhan suatu kegiatan penelitian. Data yang disajikan dalam laporan akhir penelitian merupakan informasi yang disusun secara sistematis sehingga dapat diambil kesimpulan di akhir laporan, terakhir Penarikan Kesimpulan (conclusion/verification) Kesimpulan atau verifikasi merupakan tahap akhir dalam analisis data. Pada tahap ini, peneliti menyampaikan hasil akhir dari data yang telah dikumpulkan. Menemukan makna dari data yang sudah diperoleh dengan mengidentifikasi hubungan persamaan dan perbedaan adalah tujuan dari tahap ini. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan cara membandingkan kesesuaian pernyataan dari subjek penelitian dengan konsep-konsep dasar yang ada dalam penelitian tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menemukan beberapa informasi terkait manajemen sumber daya manusia dan kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Kediri

Wawancara dengan Pak Jarwi selaku ketua sekretariat Bawaslu Kabupaten Kediri tentang kinerja pegawai sebagai berikut

“jadi gini mas, kalau sesuai peraturan kami ada peraturan bawaslu No.1 itu bahwa masa kerja bawaslu itu kan sudah jelas jamnya untuk hari senin sampai Kamis itu dimulai dari jam 8 pagi sampai jam 4 sore, kemudian untuk hari jumat dari jam 8 sampai jam 16.30, kalau Sabtu Minggu itu libur, jadi itu jam idealnya bawaslu itu cuma sebagai pengawas tentunya kita bekerja tidak sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan bahkan mungkin bisa dibilang 24 jam seperti itu apalagi pada saat tahapan kita tidak mengenal waktu bahkan ada komitmen di bawaslu itu siap bekerja 24 jam, apalagi sudah masuk di tahapan pemilu itu kami tidak mengenal waktu kita bisa setiap saat harus siap melakukan pengawasan pada pemilu itu mas, jadi yaa dengan kesibukan seperti itu yaa pasti ada saja kendalanya yang mengakibatkan kinerja pegawai terhambat pada bulan-bulan mendekati pemilu contohnya ya waktu ada pekerjaan tetapi ada tugas ke luar kota untuk memenuhi undangan dari pusat nah itu yang biasanya jadi menghambat kinerja pegawai di kantor mas, yang harusnya hari ini selesai tapi mengulur lagi.” (wawancara 1/ informan 1/ (15/12/24)).

Wawancara dengan mas Edo selaku pegawai administrasi Bawaslu Kabupaten Kediri tentang kinerja adalah sebagai berikut.

“kalau masa prapemilu dan pemilu, kinerja pegawai menurut saya sendiri sebagai pegawai di Bawaslu Kabupaten Kediri memang bisa dibilang kurang maksimal. Penyebabnya itu beban kerja yang meningkat mas, saya sendiri sering lembur mas apalagi kalo udah dekat – dekat pemilu gitu yaa hampir tiap hari lembur, terus disini itu juga SDM nya kurang mas jadinya distribusi tugas menjadi tidak rata, apalagi waktu ada tugas-tugas mendesak misal ada undangan dari pusat, pegawai di kantor jadi harus menutupi pekerjaan pegawai yang ikut undangan itu. Karena itu biasanya ada pekerjaan yang seharusnya bisa selesai tepat waktu, menjadi tertunda.” (wawancara 1/ informan 2/ (15/12/24)).

Wawancara dengan mas Faried selaku pegawai administrasi Bawaslu Kabupaten Kediri tentang kinerja adalah sebagai berikut.

“terkait kinerja saya pribadi cukup baik akan tetapi indikator penilaian yang bisa melihat itu atasan dari kami para pegawai, kalau mendekati pemilu memang kinerja pegawai disini itu terkadang kurang maksimal mas, karena yaa itu pekerjaan numpuk jadinya tugas gak bisa tepat waktu jadi ya mau tidak mau jadi lembur, kadang juga ada tugas keluar kota begitu pekerjaan jadi telat penyelesaiannya”. (wawancara 1/ informan 3/ (15/12/24)).

Wawancara dengan Pak Jarwi selaku ketua sekretariat tentang Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut

“terkait dengan langkah-langkah... kami secara rutin melakukan monitoring dan evaluasi terutama pada tingkat kecamatan maupun di desa itu selalu kita lakukan secara berjenjang, sedangkan yang ditingkat kabupaten selain melakukan peningkatan aktivitas juga melakukan kegiatan pembahasan bersama terkait dengan aturan-aturan di Bawaslu selain itu setiap hari senin kita melakukan rapat pleno dengan pimpinan dan juga rapat dengan teman-teman yang ada di sekretariat ini dalam rangka untuk mengevaluasi kegiatan – kegiatan yang sudah berjalan serta menyusun rencana kegiatan yang akan datang selama dalam satu minggu sebelumnya dan satu minggu kedepan, dengan harapan kegiatan ini adalah program yang sudah kita kerjakan bisa tercapai sesuai dengan waktunya.” (wawancara 1/ informan 1/ (15/12/24)).

“terkait dengan kesejahteraan jadi gini, sebenarnya terkait dengan besaran honor dan gaji adalah kita mengacu dengan aturan dan ketentuan yang telah di keluarkan oleh kementerian keuangan atau sesuai dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku, untuk meningkatkan kesejahteraan yang bisa kami lakukan adalah teman teman kita libatkan dalam kepanitiaan di dalam pelaksanaan kegiatan maupun kelompok kerja yang sudah diatur juga di dalam peraturan perundang – undangan nah dari situ pegawai akan mendapatkan honor meskipun tidak besar itulah yang bisa kita upayakan untuk meningkatkan kesejahteraan beliaunya karena semua sudah diatur berbeda dengan perusahaan swasta yang merupakan pemilik perseorangan mungkin bisa menaikkan gaji sesuai dengan kemampuan perusahaan, tetapi kami di instansi pemerintah tentunya sudah ada aturannya dan sudah diatur oleh peraturan perundang undangan, jadi cara yang digunakan dalam bawaslu itu kita libatkan setiap ada kegiatan dalam dalam kelompok kerja yang sudah diatur dan diperkenankan sehingga beliau mendapat tambahan honor dalam rangka menjaga kesejahteraan pegawai.” (wawancara 1/ informan 1/ (15/12/24)).

“kalau penempatan itu karena kami ada beberapa divisi kita tempatkan sesuai dengan background pendidikan masing – masing, jadi yang hukum kami tempatkan di bagian hukum kemudian yang latar pendidikannya di ekonomi kita taruh di keuangan dan juga di administrasi SDM jadi sesuai dengan background masing – masing dari pegawai”. (wawancara 1/ informan 1/ (15/12/24)).

Wawancara dengan Mas Faried selaku pegawai administrasi Bawaslu Kabupaten Kediri tentang Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut.

“memantau secara langsung yang dikerjakan oleh pegawai Bawaslu Kabupaten Kediri selama masa pemilu mulai dari pengecekan, membuat surat, koordinasi dengan pimpinan jadi semua dipantau langsung oleh beliau dan di kontrol langsung oleh beliau”. (wawancara 1/ informan 2/ (15/12/24)).

“ketika intensitas kerjaan semakin tinggi pasti untuk pegawai pasti ada lembur, sehingga beberapa pegawai yang lembur itu pasti akan diberikan lemburan atau ibaratnya itu uang lembur. Tapi kalau untuk saya sendiri karena saya pegawai non tetap atau kontrak belum bisa mendapatkan uang lembur.” (wawancara 1/ informan 2/ (15/12/24)).

“diliat dari penempatan pegawai Bawaslu Kabupaten Kediri sesuai dengan kemampuan atau tupoksi pegawai masing – masing karena tupoksi masing – masing divisi itu mengacu pada kemampuan dari masing masing kemampuan pegawai” (wawancara 2/ informan 1/ (15/12/24)).

Wawancara dengan Mas Edo selaku pegawai administrasi Bawaslu Kabupaten Kediri tentang Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut.

“supaya kinerja pegawai optimal biasanya Pak Jarwi melakukan pengecekan setiap hasil kerja pegawai selain itu ya itu mas melakukan kegiatan rapat, dengan adanya rapat itu nanti hasil kerja akan di evaluasi baik buruknya kayak bagaimana nanti pegawai akan menjelaskan hasil kerjanya waktu ada rapat tersebut”. (wawancara 1/ informan 3/ (15/12/24)).

“dengan adanya kinerja yang meningkat, otomatis pasti ada lembur ya mas, nahh dengan adanya lembur itu pegawai yang lembur nantinya akan mendapat *reward* berupa uang tambahan/uang lembur, tapi yang saya tahu uang lembur itu hanya diberikan kepada pegawai pns dan calon pns”. (wawancara 1/ informan 3/ (15/12/24)).

“jadi gini mas, waktu prapemilu maupun pemilu itu sama saja, jadi penempatan pegawai itu sudah dipersiapkan jauh jauh hari, misal saya pegawai lulusan ekonomi jadi saya ditempatkan di bagian keuangan, jadi nanti waktu mendekati pemilu saya diberi tugas untuk membantu menyusun anggaran pemilu tersebut mas yaa intinya gak jauh jauh dari tugas yang ada kaitannya sama keuangan”. (wawancara 1/ informan 3/ (15/12/24)).

Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Sekretariat Bawaslu Kabupaten Kediri, Bapak Jarwi, serta beberapa pegawai administrasi, dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) di lingkungan Bawaslu memiliki karakteristik yang berbeda dengan lembaga swasta pada umumnya. Sebagai lembaga negara yang memiliki mandat konstitusional dalam mengawasi penyelenggaraan pemilu, Bawaslu Kabupaten Kediri beroperasi dengan standar kinerja yang cenderung lebih tinggi terutama pada masa prapemilu dan pemilu.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasil wawancara menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia di Bawaslu Kabupaten Kediri mengacu pada ketentuan regulasi dan peraturan perundang-undangan. Misalnya, ketentuan jam kerja formal diatur sesuai Peraturan Bawaslu No. 1 yang menetapkan jam kerja Senin–Kamis pukul 08.00–16.00 dan Jumat pukul 08.00–16.30. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pegawai bekerja jauh melebihi jam formal tersebut, bahkan disebut siap bekerja 24 jam terutama saat memasuki tahapan pemilu. Hal ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara regulasi formal dan tuntutan pekerjaan yang bersifat dinamis dan penuh tekanan.

Dari aspek penempatan kerja, pegawai ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahlian, misalnya lulusan hukum di divisi hukum dan lulusan ekonomi di bagian keuangan. Hal ini menunjukkan adanya penerapan prinsip job placement yang berbasis kompetensi. Namun demikian, ketika beban kerja meningkat, distribusi tugas menjadi tidak merata. Beberapa pegawai merasa harus menanggung beban pekerjaan tambahan ketika rekan sejawat ditugaskan menghadiri rapat atau undangan ke luar kota. Kondisi ini memunculkan ketidakselarasan antara prinsip penempatan berbasis kompetensi dengan praktik distribusi tugas pada saat beban kerja tinggi.

Kinerja Pegawai pada Masa Prapemilu dan Pemilu

Kinerja pegawai pada masa prapemilu dan pemilu secara umum dinilai kurang maksimal. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

1. Beban kerja meningkat signifikan, sehingga pegawai harus sering melakukan lembur.
2. Keterbatasan jumlah SDM, yang mengakibatkan distribusi tugas tidak seimbang.
3. Adanya tugas mendesak ke luar kota, misalnya menghadiri undangan rapat dari pusat, sehingga pekerjaan kantor tertunda.

Kondisi tersebut menyebabkan target pekerjaan tidak dapat selesai tepat waktu. Walaupun demikian, terdapat upaya dari manajemen berupa rapat pleno setiap hari Senin, monitoring, serta evaluasi rutin terhadap hasil kerja pegawai. Evaluasi ini diharapkan dapat menjaga kualitas pekerjaan dan menyusun strategi agar pekerjaan minggu berikutnya dapat lebih terarah. Namun dari perspektif pegawai, kinerja mereka sering kali dinilai berdasarkan indikator subjektif yang ditentukan atasan. Hal ini menunjukkan adanya potensi kesenjangan persepsi antara pimpinan dan pegawai mengenai kualitas kinerja yang dihasilkan.

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, Bawaslu Kabupaten Kediri menerapkan beberapa langkah:

1. Membantu pegawai dalam mempersiapkan pemilu

pemilu

Seperti yang sudah disampaikan Bapak Jarwi, beliau membantu dalam fasilitator untuk mengarahkan para pegawainya, seperti adanya rekrutmen Panwascam. pendapat lainnya menurut Mas Edo yaitu Bapak Jarwi merencanakan seluruh anggaran bersama dengan staf keuangan untuk menyusun kegiatan rencana program persiapan pemilihan umum. Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Ansory & Indrasari (2018) tentang tujuan organisasional yaitu Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Meskipun secara resmi departemen sumber daya manusia dibentuk untuk memberikan bantuan kepada manajer, tanggung jawab terhadap kinerja karyawan tetap berada pada manajer, manajer disini yaitu ditujukan kepada Bapak Jarwi yang mengelola dan mengatur segala aspek mengenai Sumber Daya Manusia di Bawaslu.

2. Rapat pleno dan rapat internal, yang menjadi forum evaluasi dan perencanaan kerja mingguan.

rapat pleno dan rapat internal yang rutin dilakukan di Bawaslu Kabupaten Kediri memiliki peran penting sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai. Setiap hari Senin, pimpinan bersama pegawai sekretariat melaksanakan rapat pleno untuk mengevaluasi kegiatan yang telah berjalan pada minggu sebelumnya sekaligus menyusun rencana kerja untuk minggu berikutnya. Melalui forum ini, setiap pekerjaan dapat dipantau, hasil kerja pegawai dievaluasi, serta kendala yang muncul bisa segera dibahas bersama untuk mencari solusi. Selain itu, rapat internal juga menjadi wadah bagi pimpinan untuk melakukan pengecekan langsung terhadap hasil kerja pegawai dan memberikan arahan terkait pembagian tugas. Dengan adanya mekanisme rapat ini, beban kerja yang menumpuk terutama menjelang pemilu dapat lebih terkoordinasi, pegawai mengetahui prioritas pekerjaan yang harus diselesaikan, serta kinerja dapat lebih terarah meskipun dihadapkan pada keterbatasan SDM dan tingginya intensitas tugas.

3. Menjaga kesejahteraan pegawai

Menurut penuturan Pak Jarwi cara yang dilakukan yaitu dengan memberikan intensif untuk beberapa pegawai, menurut Pak Jarwi cara ini sudah sesuai dengan apa yang sudah menjadi ketetapan dari kementerian keuangan. Pendapat yang sama juga dituturkan oleh Mas Edo bahwa cara yang dilakukan oleh Pak Jarwi dalam menjaga kesejahteraan pegawai dengan cara memberikan uang intensif apalagi pada saat adanya pemilihan umum yang dimana para pegawai sering lembur karena beban tugas yang semakin banyak, tetapi ada perbedaan yang diberikan yaitu intensif yang diberikan, menurut pendapat Mas Faried intensif tersebut hanya diberikan untuk pegawai yang memiliki jabatan PNS saja, jika pegawai tersebut masih berstatus pegawai non pemerintahan maka tidak mendapatkan uang intensif meskipun sama – sama melakukan lembur. Hal tersebut belum sesuai dengan fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia menurut Sunyoto (2023) Fungsi kompensasi adalah pemberian penghargaan atau reward yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Pemberian kompensasi adalah tugas yang kompleks dan merupakan aspek signifikan bagi karyawan. Sebenarnya masalah intensif ini sudah berjalan di Bawaslu, tetapi pembagiannya saja yang belum merata dan ini bisa menjadi salah satu permasalahan di internal Bawaslu Kabupaten Kediri

4. Cara membagi penempatan pegawai

Dari pernyataan ketiga narasumber memberikan pendapat yang sama, menurut Bapak Jarwi penempatan pegawai sudah sesuai dengan background pendidikan masing – masing pegawai, yang dimana hal tersebut membuktikan bahwa penempatan pegawai di Bawaslu sudah sesuai dengan kemampuan masing – masing pegawainya, hal tersebut sesuai dengan Penempatan pegawai yang disesuaikan dengan latar belakang pendidikan memungkinkan mereka menjalankan tugas dengan lebih efektif, karena memiliki pengetahuan dan keahlian yang sesuai.

Mekanisme tersebut menunjukkan adanya upaya manajemen dalam mengoptimalkan peran MSDM. Namun keterbatasan regulasi terkait gaji dan honorarium membuat manajemen tidak memiliki keleluasaan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai secara signifikan. Berbeda dengan perusahaan swasta yang fleksibel dalam menaikkan gaji sesuai kemampuan perusahaan, lembaga pemerintah seperti Bawaslu terikat pada aturan Kementerian Keuangan dan peraturan perundangan. Dilihat dari data penelitian bahwa terdapat permasalahan yang dapat memengaruhi penelitian sebagai berikut

1. Beban Kerja Tinggi dan Jam Kerja Fleksibel

Tugas pengawasan pemilu bersifat dinamis dan tidak bisa dibatasi oleh jam kerja formal. Hal ini menyebabkan pegawai harus bekerja melebihi batas waktu normal, bahkan lembur hampir setiap hari menjelang pemilu. Akibatnya, terjadi kelelahan yang dapat memengaruhi produktivitas.

2. Keterbatasan Jumlah SDM

Jumlah pegawai yang terbatas membuat distribusi tugas tidak seimbang. Pegawai yang tidak ikut tugas luar kota harus menanggung pekerjaan tambahan, sehingga target pekerjaan sering tertunda.

3. Kompensasi dan Kesejahteraan

Sistem kompensasi yang berlaku di Bawaslu mengikuti aturan pemerintah pusat. Pegawai PNS dan CPNS masih bisa mendapatkan uang lembur, sementara pegawai kontrak atau non-PNS tidak mendapatkan hak yang sama. Hal ini menimbulkan perasaan ketidakadilan di antara pegawai.

4. Manajemen Waktu yang Lemah

Ketika ada tugas mendadak dari pusat, pekerjaan kantor sering tertunda. Hal ini menunjukkan perlunya strategi manajemen waktu yang lebih baik agar pekerjaan internal tetap dapat terselesaikan tepat waktu meskipun ada agenda eksternal.

5. Evaluasi Kritis terhadap Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa peran MSDM di Bawaslu Kabupaten Kediri sudah berjalan dengan baik dalam aspek penempatan pegawai sesuai kompetensi dan adanya monitoring serta evaluasi rutin. Namun, efektivitasnya masih terhambat oleh faktor struktural (keterbatasan SDM, regulasi honorarium) dan faktor teknis (tingginya beban kerja, seringnya penugasan mendadak).

Dari sisi kinerja, dapat disimpulkan bahwa pegawai telah menunjukkan komitmen tinggi dengan kesediaan lembur dan bekerja di luar jam normal. Akan tetapi, komitmen tersebut tidak diimbangi dengan sistem kompensasi dan manajemen beban kerja yang memadai. Hal ini dapat berpotensi menurunkan motivasi kerja dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Bawaslu Kabupaten Kediri pada Masa Prapemilu dan Pemilu, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia di Bawaslu Kabupaten Kediri telah berjalan cukup baik, ditandai dengan struktur organisasi yang tertata, penempatan pegawai sesuai latar belakang pendidikan, serta pengelolaan SDM yang jelas di bawah tanggung jawab Ketua Sekretariat. Namun demikian, kinerja pegawai selama masa prapemilu dan pemilu masih kurang maksimal akibat peningkatan beban kerja yang signifikan, keterbatasan jumlah pegawai, serta penumpukan tugas yang kerap mengharuskan lembur. Dalam menghadapi kondisi tersebut, peran manajemen SDM terbukti penting melalui berbagai upaya, seperti rekrutmen Panwascam, monitoring langsung, evaluasi melalui rapat pleno, serta pemberian insentif untuk mendukung kinerja dan kesejahteraan pegawai. Meski demikian, isu internal terkait pembagian insentif yang belum merata masih menjadi tantangan yang perlu diperhatikan agar tercipta sistem kerja yang lebih efektif dan berkeadilan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, P., Diah Ayu Wardhani, R., Gustia, R., & Perdana, Y. (2022). *Peran Sumber Daya manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan ODP Sekertariat DPRD Provinsi Sumatera Selatan*. 2.
- Budiyanto, E. SE. , M. M., & Dr Mochklas, M. S. Si. , M. M. (2020). *Kinerja Karyawan* (SE. , MM. H. Mukhlis Ahmad, Ed.). CV.AA.RIZKY .
- Dwi Andriani, A., Mulyana, A., Gde Dhika Widarnandana, I., Armunanto, A., Sumiati, I., Susanti, L., Siwiyanti, L., Nurlaila, Q., Dwi Pangestuti, D., & Chrisyanti Dewi Editor Fera Yunita Anisa Rizki Prasasti, I. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Penulis Tohar Media*. <https://toharmedia.co.id>
- Dwi Antika, N. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono The Influence of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PTPN X Sugar Factory Lestari Kertosono. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi (JMO)*, 12(2), 99–108.
- Fikri, K. (2022). *Memahami Manajemen Sumber Daya Manusia* (al Haryadi et, Ed.). LPPM Universitas Lancang Kuning.
- Nurfitriani, M. M. (2022). *Manajemen Kinerja Karyawan* (Dr. A. Dzul Ilmi, Ed.). Cendekia Publisher.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- Sutikno, Sobry. H. P. (2020). *Penelitian Kualitatif* (Nurlaeli, Ed.). Holistica Lombok. <https://www.researchgate.net/publication/353587963>
- Tamsah, H., Tinggi, S., Ekonomi, L., & Makassar, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (S. MM. Muh. Rezky Naim, Ed.). CV. Mitra Cendekia Media . <https://doi.org/10.31237/osf.io/yvpue>
- Ulfa, L., Sholihannisa, U., Kurnia, S., Pt, P., & Kurnia Pustaka, S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pendidikan* (M. Pd. Ahmad Choirul Ma'arif, Ed.). PT Sada Kurnia Pustaka . <https://www.researchgate.net/publication/372555006>
- Yudi Setiawan. (2022). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bagian Penagihan Kredit (Studi Kasus Pada Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat). *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 10(03), 116. <https://doi.org/10.26418/ejme.v10i03.54638>