
IMPLIKASI DISFUNGSI MANAJEMEN KPU KOTA PALEMBANG TERHADAP KINERJA BADAN *AD HOC* PADA PILKADA 2008

Emi Trisnawati^{1*}, Hertanto², Maulana Muklis³

¹ Magister Ilmu Pemerintahan, FISIP, Universitas Lampung

^{2,3} Jurusan Ilmu Pemerintahan, FISIP, Universitas Lampung

*Email: emi.trisnawati.90@gmail.com

ABSTRACT

Management functions of General Election Commission of Palembang hold an important role in terms of ad hoc electoral body governance. This research is to describe those functions, to explain the performance of ad hoc electoral body, and to analyze the management dysfunctional implications towards the performance of the ad hoc electoral body in Palembang Mayor Election on 2018. By using descriptive-qualitative research method, data and information of this research was collected through interviews and documentation sources. The research results shows that : (1) In terms of ad hoc electoral body governance, there has been a dysfunctional in planning management indicated by the recruitment process which was affected by political interest and personal relation, the lack of supervision and coordination amongst the elements of General Election Commission of Palembang and also with the ad hoc electoral body, (2) the performance of ad hoc electoral body based on personal factor shows low quality of work because of the age factor and also low electoral ability and knowledge, leadership factor was not performed properly, inadequate team factor, system factor also affect the work performance of ad hoc electoral body due to the facility support from the local government that affects their neutrality as contextual/situasional factor, (3) the dysfunctional management of General Election Commission of Palembang in Palembang Mayor Election on 2018 had impacted on the performance of ad hoc electoral body.

Keywords: dysfunctional management, performance, Palembang mayor election

ABSTRAK

Manajemen KPU Kota Palembang dalam tata kelola Badan *ad hoc* berperan penting. Penelitian ini bertujuan mengetahui fungsi manajemen yang dilakukan oleh KPU Kota Palembang dalam tata kelola Badan *ad hoc*, mengetahui kinerja Badan *ad hoc*, serta mengetahui implikasi disfungsi manajemen KPU Kota Palembang terhadap kinerja Badan *ad hoc* pada Pilkada 2018. Metode penelitian ini deksriptif kualitatif, data informasi penelitian diperoleh dari wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Manajemen KPU Kota Palembang dalam tata kelola Badan *ad hoc* pada Pilkada 2018 terjadi disfungsi, dilihat dari fungsi perencanaan pada proses rekrutmen Badan *ad hoc* masih mengutamakan kepentingan politik dan unsur kedekatan personal, fungsi pengawasan tidak berjalan, serta kurangnya koordinasi antara Sekretariat dengan Komisioner KPU Kota Palembang, dan KPU dengan Badan *ad hoc* (2) kinerja Badan *ad hoc* dilihat dari *personal factor* tidak menghasilkan kualitas kerja yang

baik dikarenakan faktor usia, minimnya pengetahuan di bidang pemilihan, *leadership factor* tidak berjalan sesuai dengan tupoksinya, *team factor* kurang maksimal, *system factor* mempengaruhi kinerja Badan *ad hoc* dikarenakan sarana dan prasarana masih difasilitasi oleh Pemerintah Daerah, sehingga *contextual/situasional factor* memicu ketidaknetralan Badan *ad hoc* dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya sebagai penyelenggara pemilu, (3) disfungsi manajemen KPU Kota Palembang berimplikasi pada rendahnya kinerja Badan *ad hoc*.

Kata Kunci: Disfungsi Manajemen, Kinerja, Pilkada

PENDAHULUAN

Manajemen Komisi Pemilihan Umum (KPU) memiliki fungsi yang sangat penting atas kinerja Badan *ad hoc*, yakni Panitia Pemilihan Kecamatan (PPK) dan Panitia Pemungutan Suara (PPS). Tidak berfungsinya (disfungsi) manajemen KPU memiliki implikasi atas rendahnya kinerja PPK dan PPS, maka berfungsinya manajemen KPU sangat penting untuk menghasilkan kinerja PPK dan PPS yang baik dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya sebagai salah satu lembaga penyelenggara pemilu sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Disfungsi manajemen KPU yang berimplikasi terhadap kinerja PPK dan PPS relevan dengan data yang dikeluarkan oleh Dewan Kehormatan Penyelenggara Pemilu (DKPP). Data DKPP (2015) menyebutkan bahwa sebagian besar penyelenggara pemilu yang dijatuhi sanksi pemberhentian karena dianggap melanggar kode etik dan azas-azas penyelenggara pemilu adalah PPK, PPS dan KPPS. Secara kuantitas DKPP menyebutkan bahwa persentase sanksi pemberhentian kepada anggota PPK yang dianggap melakukan pelanggaran mencapai 60% dari keseluruhan jumlah pengaduan dan untuk PPS sebanyak 29% dari pengaduan (DKPP, 2015).

Berbagai bentuk pelanggaran yang dilakukan oleh Badan *ad hoc* terjadi di beberapa daerah di Indonesia, antara lain pada Pemilihan Umum (selanjutnya disebut Pemilu) Legislatif Tahun 2014 di Kabupaten Lembata adanya perbedaan jumlah DPT, jumlah suara sah dan tidak sah yaitu sebesar 118 suara, serta ditemukan juga perbedaan C-1 dengan C-1 Plano dan D-1, ditemukan C-1 Plano yang mengalami penggelembungan suara, serta KPPS memalsukan jumlah suara di form C-1. KPPS dan PPS tidak memberikan form C1 kepada Saksi (Gorantokan, 2017). Selain itu, permasalahan kinerja PPK terjadi pada Pemilu Legislatif Tahun 2014 di Kecamatan Palasa Kabupaten Parigi Moutong, kinerja PPK Kecamatan Palasa, belum maksimal. Masih terdapat warga yang belum terdaftar sebagai daftar pemilih tetap, sehingga sebagian warga menggunakan KTP pada saat memilih, pemilih yang tidak memenuhi syarat masih terdaftar sebagai pemilih tetap dan masih rendahnya partisipasi pemilih (Haris, 2016).

Secara teori, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) untuk mencapai tujuan yang diharapkan perlu dilakukan dengan manajemen yang profesional mulai dari tahap merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, serta mengawasi pelaksanaannya. Artinya, pengelolaan SDM dalam lembaga manapun harus sesuai dengan

fungsi-fungsi manajemen yang ada (Kasmir, 2016), salah satunya PPK dan PPS yang merupakan SDM pada lembaga penyelenggara pemilu. Kasmir (2016) menambahkan bahwa pengelolaan manajemen SDM penting menjadi prioritas dalam rangka tercapainya kinerja organisasi.

Dalam pelaksanaan Pemilu maupun Pemilihan Kepala Daerah (selanjutnya disebut Pilkada), PPK dan PPS adalah “ujung tombak” yang menentukan baik atau buruknya pelaksanaan pemilu dan pilkada terutama sekali dalam hal persiapan seluruh data sebelum pelaksanaan, penyediaan data pada pelaksanaan pemungutan suara, serta menginventarisir hasil pemungutan suara. Kenyataannya dalam berbagai penyelenggaraan pilkada di berbagai daerah di Indonesia, mulai dari pilkada pertama kali dilaksanakan dan sampai sekarang ini, berbagai persoalan teknis dan administratif penyelenggaraan pilkada masih saja terjadi. Keterlambatan pengadaan alat-alat dan infrastruktur pilkada, keterlambatan dalam sosialisasi, serta masalah yang kerap kali muncul adalah kesesuaian antara jumlah pemilih yang tercantum dalam Daftar Pemilih Tetap (DPT) dan jumlah riil yang memiliki hak untuk memilih itu sendiri. Dalam konteks permasalahan ini, maka yang hampir selalu disoroti adalah persoalan kinerja PPK. KPU di daerah hampir selalu meminta klarifikasi data kepada PPK (Turambi, 2015).

Dalam prakteknya, rekrutmen PPK dan PPS menurut Surbakti dan Nugroho (2015) masih ditemukan sejumlah kelemahan dalam prosesnya sehingga menyebabkan anggota PPK dan PPS terpilih tidak bisa melaksanakan tugas dan fungsinya dengan

baik bahkan cenderung turut menjadi pelaku pelanggaran pemilu. Oleh karena itu, Surbakti dan Nugroho (2015) menegaskan bahwa persoalan rekrutmen, kualifikasi, dan kompetensi PPK dan PPS memerlukan manajemen kinerja yang baik sehingga PPK dan PPS yang terpilih mampu untuk melaksanakan tugas dan wewenangnya sesuai dengan asas-asas sebagai penyelenggara pemilu yang ideal.

KPU Kabupaten/Kota sebagai lembaga penyelenggara pemilu yang membentuk PPK dan PPS memiliki tanggung jawab yang sangat besar atas keberhasilan pemilu maupun pilkada. Salah satu kunci suksesnya proses penyelenggaraan pemilu terletak pada penyelenggara pemilu itu sendiri. Melalui penyelenggara pemilu yang berintegritas, independen dan profesional diharapkan pemilu dapat berkualitas dan diterima oleh semua pihak. Sebaliknya, pemilu yang dianggap penuh dengan kecurangan dan manipulasi yang menimbulkan banyak gugatan, bahkan penolakan dan aksi kekerasan (Sulastris, 2017).

Dalam upaya mewujudkan penyelenggara pemilu yang berintegritas, independen, dan profesional tersebut, terdapat lima tantangan yang dihadapi. *Pertama*, membangun aturan hukum dalam rangka memperkuat klaim terhadap hak asasi manusia dan keadilan elektoral. *Kedua*, mendirikan penyelenggara pemilu yang profesional dan kompeten, memiliki independensi penuh dalam melaksanakan pemilu, transparan dan memenuhi keyakinan publik. *Ketiga*, menciptakan institusi-institusi dan norma-norma dari kompetisi multipartai serta pembagian kekuasaan sebagai penyangga demokrasi sebagai sistem

keamanan yang timbal balik di antara peserta pemilihan. *Keempat*, menghilangkan penghalang legal, administratif, politik, ekonomi dan sosial agar tercipta partisipasi politik yang universal dan setara. *Kelima*, meregulasi keuangan politik yang tidak terkontrol, tertutup dan sulit ditembus (Annan, 2012).

Sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilu, PPK dibentuk untuk menyelenggarakan pemilu di tingkat Kecamatan, sedangkan PPS dibentuk untuk menyelenggarakan pemilu di tingkat Kelurahan/Desa. Peraturan lebih lanjut lagi terkait dengan pembentukan dan tata kerja Badan *ad hoc* (PPK, PPS, dan KPPS) dituangkan dalam Peraturan Komisi Pemilihan Umum (PKPU) Nomor 3 Tahun 2015 yang menegaskan bahwa dalam melaksanakan tugasnya PPK, PPS, dan KPPS berpedoman pada asas mandiri, jujur, adil, kepastian hukum, tertib, kepentingan umum, keterbukaan, proporsionalitas, profesionalitas, akuntabilitas, efisiensi, dan efektifitas (pasal 2).

Pada tanggal 27 Juni 2018 yang lalu, KPU Kota Palembang menggelar dua pesta demokrasi, yaitu Pemilihan Walikota dan Wakil Walikota sekaligus Pemilihan Gubernur dan Wakil Gubernur Tahun 2018. Penggabungan dua Pilkada tersebut secara teknis tentu membuat beban kerja juga semakin banyak, mengingat Pilkada serentak ini baru pertama kali dilaksanakan di Kota Palembang. Berdasarkan laporan pengaduan Ketua Panitia Pengawas Pemilu (selanjutnya disebut Panwaslu) Kota Palembang Nomor 111/I-P/L-DKPP/2018 bahwa pada pelaksanaan Pilkada Kota Palembang Tahun

2018 terdapat beberapa permasalahan yang dianggap berasal dari PPK dan PPS Kota Palembang, antara lain pelaksanaan tugas yang diberikan dari KPU Kota Palembang tidak sesuai dari *deadline* yang ditetapkan pada perencanaan, hasil pekerjaan PPK dan PPS mutunya dibawah standar yang diharapkan KPU Kota Palembang, serta kurangnya koordinasi antara PPK dengan PPS, dan PPK dengan KPU. Selain itu, pencocokan data pemilih (coklit) dan verifikasi yang dilakukan oleh KPU Kota Palembang guna memastikan jumlah Daftar Pemilih Tetap (DPT) mendapat sorotan. Hal tersebut lantaran ada dugaan peningkatan DPT secara drastis sebesar 123.000 suara. Perbedaan jumlah pemilih tersebut terdapat pada data yang dikeluarkan oleh KPU Kota Palembang dengan yang dikeluarkan PPK. PPK menetapkan DPT sebanyak 1.112.501 pemilih, sedangkan KPU Kota Palembang 1.244.716 pemilih.

Selain temuan di atas, menurut Komisioner Panwaslu Kota Palembang juga terdapat beberapa pelanggaran lain yang dilakukan oleh PPK dan PPS. Dugaan pelanggaran ini pada tingkat PPK dan PPS, antara lain proses penetapan rekapitulasi jumlah dukungan salah satu calon perseorangan ditemukan dugaan pelanggaran yang dilakukan PPK dan PPS dalam rekapitulasi perhitungan suara. Termasuk di dalamnya adalah keterlambatan penyampaian form C1 KWK yang disampaikan PPK ke KPU Kota Palembang membuat KPU Kota Palembang tidak bisa melakukan penginputan hasil rekapitulasi penghitungan suara tersebut secara tepat waktu sesuai yang ditentukan dari KPU Pusat.

Beranjak dari permasalahan tersebut, maka dianggap perlu untuk mencari jalan keluar melalui sebuah penelitian yang didasarkan pada kajian konseptual serta menggunakan metode yang ilmiah. Oleh karena itu, fokus penelitian ini adalah implikasi disfungsi manajemen KPU Kota Palembang terhadap kinerja PPK dan PPS melalui fungsi-fungsi manajemen (*planning, organizing, directing, coordinating, dan controlling*) yang sebaiknya dilakukan KPU Kota Palembang dalam proses tata kelola badan *ad hoc* untuk menghasilkan kinerja yang maksimal.

KAJIAN PUSTAKA

Fungsi Manajemen KPU

Fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan (Hasibuan, 1989). Menurut Henry Fayol (dalam Wiludjeng 2007) fungsi-fungsi manajemen adalah *planning, organizing, directing, coordinating, controlling*.

Secara ideal, fungsi manajemen KPU sebagaimana dikemukakan oleh Henry Fayol terdiri atas lima aspek. Pertama, *Planning*, terkait perencanaan yang matang dalam proses rekrutmen yang dilakukan oleh KPU dalam tata kelola anggota PPK dan PPS yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan, pengetahuan dan keahlian yang dimiliki di bidang pemilihan. Kedua, *Organizing*, mengelompokkan anggota PPK dan PPS yang terpilih dalam penetapan tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing sesuai domisili dan wilayah kerjanya. Ketiga, *Directing*, terkait pelaksanaan bimbingan teknis, sosialisasi peraturan-

peraturan terkait pemilihan yang dilakukan KPU kepada PPK dan PPS sehingga terlaksananya tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Keempat, *Coordinating*, KPU Kota Palembang melakukan koordinasi dengan anggota PPK dan PPS yang terpilih dalam setiap kegiatan yang terkait dengan PPK dan PPS sesuai dengan wilayah kerjanya masing-masing sehingga tidak terjadi kekacauan. Kelima, *Controlling*, KPU Kota Palembang melakukan pengawasan kepada PPK dan PPS sesuai dengan *job description* nya masing-masing untuk menghasilkan kinerja yang baik dan sesuai yang diharapkan.

Kinerja PPK dan PPS

Kinerja berasal dari pengertian *performance* yaitu sebagai hasil kerja atau prestasi kerja (Wibowo, 2008). Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Berdasarkan pengertian ini, maka kinerja juga dapat interpretasikan sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau menggambarkan kemampuan kerja. Selanjutnya menurut Widodo (2004) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok di dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan ketentuan moral dan etika.

Campbell (1990) menjelaskan bahwa yang menjadi tuntutan kebutuhan organisasi di masa sekarang ini adalah ketersediaan sumber daya manusia yang terampil (ahli) dalam menangani bidangnya masing-masing, ini terutama sekali kaitannya dengan semakin

ketatnya persaingan di tingkat global. Berkaitan dengan persoalan kemampuan sumber daya ini, selanjutnya Amstrong dan Baron (1998) memberikan penjelasan bahwa pada dasarnya kinerja ditentukan oleh aspek-aspek berikut:

1. *Personal Factor*. Yaitu ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership factor*. Bahwa kinerja juga ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team factor*. Yaitu kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan dalam tim kerja.
4. *System factor*. Yaitu menyangkut kualitas sistem kerja dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
5. *Contextual or Situational factor*. Yaitu menyangkut persoalan tinggi rendahnya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal maupun eksternal.

Kelima aspek tersebut secara teori untuk mengetahui implikasi apa yang ditimbulkan akibat disfungsi manajemen KPU terhadap kinerja PPK dan PPS pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018.

Disfungsi Manajemen KPU

Menurut Robert K. Merton (dalam Ritzer 2012) mendefinisikan disfungsi sebagai sebab negatif yang muncul dalam penyesuaian sebuah sistem. Kemudian Merton juga menambahkan bahwa kesatuan fungsional yang sempurna dari suatu masyarakat adalah bertentangan dengan fakta, maka akan terjadi disfungsi. Menurut Merton disfungsi ini tidak boleh diabaikan hanya karena orang-orang begitu terpesona oleh fungsi-fungsi positif.

Menurut Glover (dalam Alma 2001), manajemen sebagai suatu kepandaian manusia menganalisa, merencanakan, memotivasi, menilai dan mengawasi penggunaan secara efektif sumber-sumber dan bahan yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan definisi-definisi yang telah dikemukakan tersebut maka pengertian disfungsi manajemen KPU adalah ketidakmampuan KPU dalam mengelola, menggerakkan, mengarahkan, dan mengintegrasikan sumber-sumber daya, baik Sumber Daya Manusia (PPK dan PPS) sehingga terindikasi menimbulkan implikasi terhadap kinerja PPK dan PPS dalam pelaksanaan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018.

Implikasi Pada Kinerja PPK dan PPS

Menurut Islamy (2003), implikasi adalah segala sesuatu yang telah dihasilkan dengan adanya proses perumusan kebijakan. Dengan kata lain implikasi adalah akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan dengan dilaksanakannya kebijakan atau kegiatan tertentu. Sedangkan menurut Silalahi (2005), implikasi adalah akibat yang ditimbulkan dari adanya penerapan suatu program atau kebijakan, yang dapat bersifat baik atau tidak terhadap pihak-pihak yang menjadi sasaran pelaksanaan program atau kebijaksanaan tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka kaitannya dengan implikasi disfungsi manajemen KPU Kota Palembang terhadap kinerja PPK dan PPS pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 adalah suatu akibat yang terjadi atau ditimbulkan dari pelaksanaan kebijakan atau program tertentu bagi sasaran pelaksanaan program baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif.

METODE

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, yaitu dengan memberikan gambaran atau mendeskripsikan tentang bagaimana fungsi manajemen KPU Kota Palembang pada proses pembentukan PPK dan PPS, bagaimana kinerja PPK dan PPS serta bagaimana implikasi disfungsi manajemen PPK dan PPS pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018.

Data primer diperoleh dari informan yang telah dipilih oleh penulis untuk diwawancarai. Adapun informan yang diwawancarai adalah:

1. Anggota KPU Kota Palembang, antara lain Divisi SDM dan Partisipasi Masyarakat, Divisi Perencanaan dan Data, serta Divisi Teknis penyelenggara (3 orang).
2. PPK yang melaksanakan penyelenggaraan Pilkada di tingkat Kecamatan dilihat dari banyaknya jumlah kelurahan di wilayah kerjanya. (7 orang)
3. PPS yang melaksanakan penyelenggaraan Pilkada di tingkat Kelurahan dilihat dari banyaknya permasalahan yang terjadi di wilayah kerjanya. (5 orang)
4. Ketua Badan Pengawas Pemilu Kota Palembang sebagai lembaga pengawas pelaksanaan Pilkada. (1 orang)
5. Pemerhati politik Kota Palembang sebagai individu yang *concern* dan peduli dalam mewujudkan Pilkada Kota Palembang yang berkualitas. (1 orang)

6. Pimpinan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) Lintas Politika di Kota Palembang. (1 orang).

Data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan, studi dokumentasi atau dari laporan penelitian terdahulu. Dalam hal ini, data yang diperoleh dari SK pengangkatan PPK dan PPS pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018, Peraturan KPU No. 3 Tahun 2015 tentang pembentukan dan tata cara kerja PPK dan PPS, dokumen-dokumen laporan hasil pelaksanaan pilkada, pemberitaan media berkaitan dengan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018, Kajian Bawaslu Kota Palembang berkaitan hasil pengawasan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018, buku-buku, dan artikel-artikel baik cetak maupun online yang berkaitan dengan substansi penelitian ini.

Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara mendalam dan dokumentasi. Selanjutnya analisis data kualitatif menurut Drury (dalam Moleong 2006) menyatakan bahwa tahap analisis data kualitatif melalui proses yaitu *pertama* mencatat hasil catatan lapangan, *kedua* mengumpulkan dan memilah-milah, mengklasifikasikan, membuat iktisar dan membuat indeks, dan *ketiga* mencari makna data, menemukan pola dan hubungan antar data serta membuat temuan-temuan umum. Aktivitas dalam analisis data yaitu: Reduksi Data, Penyajian Data (*Display Data*), dan *Conclusion Drawing/Verification*

Selanjutnya, uji keabsahan yang digunakan oleh penulis adalah triangulasi, yaitu menganalisis jawaban subyek dengan meneliti kebenarannya pada data empiris (sumber data lainnya) yang tersedia.

Berdasarkan klarifikasi adanya lima macam triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi waktu, triangulasi teori, triangulasi peneliti, dan triangulasi metode. Dari beberapa teknik analisis triangulasi, peneliti menggunakan triangulasi sumber pengumpulan data dimana untuk data diperoleh dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama (Sugiyono, 2015). Dalam penelitian ini, informan yang dijadikan sumber triangulasi, yaitu Akademisi dari Universitas Sriwijaya dan Ombudsman Perwakilan Sumatera Selatan yang ada di Kota Palembang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahapan Pelaksanaan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018

Pilkada Serentak Tahun 2018 yang digelar pada tanggal 27 Juni 2018 serentak di

171 daerah meliputi 17 Provinsi, 115 Kabupaten, dan 39 Kota.

Dimana Kota Palembang dan Provinsi Sumatera Selatan termasuk dalam bagian Pilkada Serentak 2018 tersebut. Berdasarkan Peraturan KPU No. 1 Tahun 2017 tentang Tahapan, Program dan Jadwal Pemilihan Gubernur dan Wakil Gubernur, Bupati dan Wakil Bupati, Walikota dan Wakil Walikota Tahun 2018 bahwa tahapan pelaksanaan kegiatan Pemilihan Walikota dan Wakil Walikota Palembang Tahun 2018 dibagi dalam 2 tahap yakni persiapan dan pelaksanaan. Tahapan persiapan terdiri dari 8 sub tahapan sedangkan tahapan pelaksanaan terdiri dari 13 sub tahapan. Adapun tahapannya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Tahapan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018

No	Tahapan Kegiatan	Jadwal
A.	Persiapan Perencanaan Program dan Anggaran. Penyusunan dan Penandatanganan Naskah Perjanjian Hibah Daerah (NPHD). Penyusunan dan Pengesahan Peraturan Pelaksanaan Pemilihan. Sosialisasi, Penyuluhan, atau Bimbingan Teknis. Pembentukan PPK, PPS dan KPPS Pemantauan Pemilihan. Pengolahan Daftar Penduduk Potensial Pemilih Pemilihan (DP4). Pemutakhiran Data dan Daftar Pemilih.	27 September 2017 27 September 2017 27 September 2017 14 Juni 2017-23 Juni 2018 12 Oktober 2017 Oktober 201 -Juni 2018 November-Desember 2017 Desember 2017-April 2018
B.	Pelaksanaan Penyerahan dan Penelitian Syarat Dukungan Pasangan Calon Perseorangan. Pendaftaran Pasangan Calon Penyelesaian Sengketa Tata Usaha Negara Pemilihan Kampanye Pelaporan dan Audit Dana Kampanye Pengadaan dan Pendistribusian Perlengkapan Pemungutan dan Penghitungan Suara Pemungutan dan Penghitungan Rekapitulasi Hasil Penghitungan Suara Penetapan Pasangan Calon Terpilih Tanpa Permohonan Perselisihan Hasil Pemilihan (PHP) Penyelesaian Sengketa Perselisihan Hasil Pemilihan (PHP) Penetapan Pasangan Calon terpilih Pasca Putusan Mahkamah Konstitusi Pengusulan Pengesahan Pengangkatan Pasangan Calon Terpilih Evaluasi dan Pelaporan Tahapan.	November 2017-Januari 2018 Paling lama 7 hari setelah putusan MA Februari-Juni 2018 Maret-Juni 2018 12 Juni-3 Juli 2018 27 Juni-9 Juli 2018 Setelah MK mencatumkan permohonan PHP dalam buku registrasi perkara Mengikuti jadwal dalam peraturan MK Paling lama 3 hari setelah penetapan pasangan calon Paling lama 3 hari setelah pengusulan pengesahan pengangkatan calon terpilih

Sumber: diolah dari data sekunder, 2018.

Sebagaimana tabel diatas bahwa KPU Kota Palembang melaksanakan pembentukan anggota PPK dan PPS paling lambat 7 (tujuh) bulan sebelum pemungutan suara dan dibubarkan paling lambat 2 (dua) bulan setelah pemungutan suara. Tata cara Pembentukan PPK dan PPS pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 secara teknis mengacu pada Peraturan KPU Nomor 3 tahun 2015.

Fungsi Manajemen KPU Kota Palembang Dalam Tata Kelola PPK dan PPS Pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018

Planning (Perencanaan)

Perencanaan dalam sebuah organisasi merupakan hal yang sangat penting dan strategis untuk menghasilkan kualitas SDM yang baik serta menghasilkan kinerja yang baik pula. Dalam tahap perencanaan ini diawali dengan pembentukan panitia kelompok kerja (Pokja), menyusun anggaran dan jadwal tahapan proses rekrutmen anggota PPK dan PPS yang dilakukan oleh KPU Kota Palembang sebagai penyelenggara pemilu ditingkat bawah pada Pilkada Kota

Palembang Tahun 2018. Selain itu, KPU Kota Palembang juga melakukan rapat koordinasi terkait pembentukan PPK dan PPS dengan mengundang Walikota Palembang, KPU Provinsi, Pihak Kepolisian, Bawaslu Kota Palembang, Camat dan Lurah se-Kota Palembang guna mensosialisasikan rangkaian proses pembentukan PPK dan PPS untuk Pilkada Kota Palembang Tahun 2018.



Gambar 1. Dokumentasi Rapat Koordinasi Dalam Pembentukan PPK Dan PPS Se-Kota Palembang

Sumber : KPU Kota Palembang, 2017

Adapun jadwal tahapan pembentukan anggota PPK dan PPS sebelum memasuki pilkada Kota Palembang Tahun 2018.

Tabel 2. Jadwal Pembentukan Anggota PPK dan PPS Kota Palembang

NO	TAHAPAN	PELAKSANAAN	TEMPAT
1	Pengumuman Penerimaan Pendaftaran dan Pengambilan Formulir Pendaftaran oleh calon	12 Okt. - 18 Okt 2017	Kantor KPU Kota Palembang, Kantor Camat, Kantor Lurah
2	Penerimaan Berkas Pendaftaran oleh KPU	15 – 21 Okt 2017	Media Center/RPP B.A.R.I KPU Kota Palembang
3	Pengumuman Hasil Seleksi Administrasi	22 Okt 2017	Web KPU Kota Palembang, dll
4	Sleksi Tertulis	24 Okt 2017	ditentukan kemudian
5	Pengumuman Hasil Seleksi Tertulis	30 Okt 2017	Web KPU Kota Palembang, dll
6	Tanggapan Masyarakat	30 s.d 31 Okt. 2017	
7	Seleksi Wawancara	PPK : 31 Okt – 1 Nov PPS : 3 - 7 Nov 2017	ditentukan kemudian
8	Pengumuman Hasil Wawancara	PPK : 2 Nov PPS : 9 Nov	Web KPU Kota Palembang, dll
9	Pelantikan Calon Terpilih	PPK : 10 Nov PPS : 11 Nov	ditentukan kemudian

Sumber : KPU Kota Palembang, 2017

Berdasarkan tabel tersebut, proses rekrutmen anggota PPK dan PPS yang dilakukan KPU Kota Palembang dilakukan secara terbuka. Pengumuman penerimaan pendaftaran dilakukan dengan memanfaatkan berbagai media, yaitu ditempel di papan pengumuman KPU Kota Palembang, Kantor Camat dan Kantor Lurah se-Kota Palembang serta akun instagram KPU Kota Palembang. Namun, jumlah pelamar yang berasal dari kalangan masyarakat biasa sangat minim sekali. Hal ini dikarenakan keterbatasan informasi yang diterima masih sangat kurang di kalangan masyarakat biasa. Sehingga KPU Kota Palembang meminta rekomendasi dari pihak Kecamatan untuk PPK dan pihak Kelurahan untuk PPS agar mengirimkan nama-nama yang untuk bisa mengikuti seleksi penerimaan anggota PPK dan PPS pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018.

Dari hasil penelitian yang penulis dapatkan bahwa dalam tahap perencanaan, khususnya pada saat pembentukan PPK dan PPS dimana KPU Kota Palembang dituntut untuk independen dan bebas dari pengaruh manapun. Akan tetapi, pada kenyataannya anggota PPK dan PPS yang terpilih mayoritas adalah orang-orang yang sudah dikenal baik itu oleh anggota KPU Kota Palembang maupun itu titipan dari pihak Kecamatan dan Kelurahan.

Organizing (Pengorganisasian)

Dalam hal ini pendelegasian wewenang, tugas, pokok, dan fungsi anggota PPK dan PPS yang dilakukan oleh KPU Kota Palembang. Pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 ditetapkan jumlah anggota PPK, yaitu lima (5) orang dan dalam melaksanakan tugasnya PPK dibantu sekretariat yang dipimpin oleh seorang sekretaris berasal dari

PNS yang bertugas di Kecamatan masing-masing serta memenuhi persyaratan, sedangkan tiga (3) orang untuk anggota PPS. Menurut peraturan KPU Nomor 3 Tahun 2015 pasal 43 (ayat 9) bahwa pembagian tugas staf Sekretariat PPK dan PPS terdiri dari: 1 (satu) orang staf sekretariat urusan teknis penyelenggaraan, dan 1 (satu) orang staf sekretariat urusan tata usaha, keuangan dan logistik pemilihan.

Pembagian tugas ataupun pendelegasian wewenang KPU Kota Palembang menyerahkan sepenuhnya kepada anggota PPK dan PPS yang terpilih. PPK melalui KPU Kota Palembang mengusulkan nama-nama sekretariat PPK kepada Walikota Palembang dan surat keputusannya dikeluarkan oleh Walikota. Sedangkan untuk sekretariat PPS, KPU Kota Palembang meminta kepada Lurah se-Kota Palembang untuk menugaskan Pegawainya sebagai Sekretariat PPS dan surat keputusannya dikeluarkan oleh Lurah sesuai wilayah kerjanya. Anggota PPK dan PPS yang terpilih sesuai ditempatkan berdasarkan wilayah domisili masing-masing yang dibuktikan dengan Kartu Kependudukan (KTP).

Berdasarkan hasil penelitian penulis dapat diketahui bahwa pembagian tugas pokok, dan fungsi (tupoksi) dari masing-masing anggota PPK dan PPS yang diserahkan kepada anggota PPK dan PPS terpilih itu tidak efektif dan efisien. Walaupun hal tersebut sudah ketentuan dari peraturan yang berlaku, hanya saja penentuan dan pembagian tugas tersebut tidak disesuaikan dengan kapabilitas dan pengetahuan yang dimiliki tiap-tiap individu. Apalagi pembagian dan penentuan tupoksi

tersebut diketahui dan atas persetujuan dari pihak Kecamatan maupun Kelurahan, tentunya mereka akan menempatkan orang-orang pilihannya.

Directing (Pengarahan)

Pengarahan dalam bentuk pemberian bimbingan teknis (bimtek) dan sosialisasi terkait peraturan-peraturan kepada PPK dan PPS pada pelaksanaan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 yang dilakukan KPU Kota Palembang tidak berjalan dengan maksimal. Hal ini dikarenakan waktu dan anggaran yang tidak cukup, serta peserta yang hadir dalam mengikuti bimtek dan sosialisasi tersebut tidak memahami dan tidak bisa menyampaikan pengetahuan yang diperolehnya pada saat mengikuti bimtek. Misalnya bimtek tentang pengelolaan data pemilih yang hadir adalah orang yang tidak paham menggunakan komputer sehingga dia kesulitan mengaplikasikannya apalagi disuruh menyampaikan kepada rekan-rekan anggota yang lain. Sehingga diperlukan koordinasi atau kesepakatan terlebih dahulu antar ketua dan anggota PPK maupun PPS siapa yang mampu dan paham dengan materi bimtek yang akan disampaikan oleh KPU, maka dialah yang sepantasnya hadir untuk mengikuti bimtek tersebut.

Coordinating (Pengkoordinasian)

Pengkoordinasian oleh KPU Kota Palembang pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 kurang terjalin koordinasi yang baik antara komisioner dengan sekretariat, Komisioner dengan PPK dan PPS, serta PPK dengan PPS. Koordinasi yang tidak terjalin dengan baik ini bisa menimbulkan kesalahpahaman dalam melaksanakan tugas

dan tanggung jawab sebagai penyelenggara pemilu.

Controlling (Pengawasan)

Fungsi pengawasan yang dilakukan oleh KPU Kota Palembang tidak berjalan. Pengawasan yang berupa supervisi dilakukan apabila diperlukan saja. Karena KPU Kota Palembang beranggapan sudah ada Panitia Pengawas Kecamatan (Panwascam) yang bertugas untuk mengawasi penyelenggara pemilu ditingkat PPK dan PPS.

Kinerja PPK dan PPS Pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018

Kinerja PPK dan PPS dilihat dari beberapa aspek menurut Amstrong dan Baron, antara lain:

Personal Factor (Faktor Pribadi)

Faktor pribadi menjadi prasyarat utama dalam melaksanakan beban kerja seseorang. Faktor pribadi ini meliputi: usia, pengetahuan, pekerjaan, dan kemampuan yang dimiliki. Apabila seseorang diberikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya maka akan menghasilkan kinerja yang baik. Terkait dengan penelitian ini bahwa kinerja PPK dan PPS dalam pelaksanaan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 akan dianalisis dari aspek *personal factor* (faktor pribadi), dan berdasarkan hasil penelitian penulis bahwa PPK dan PPS di Kota Palembang banyak yang tidak memahami IT, tidak paham mengaplikasikan komputer, dan tidak paham regulasi.

Tabel 3. Anggota PPK dan PPS Pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 Berdasarkan Usia dan Tingkat Pendidikan (Persentase)

NO	Indikator Sosial	PPK (%)	PPS (%)
1.	Tingkat Pendidikan		
	SMA	80	90
	Diploma	5	5
	Sarjana	15	5
2.	Kelompok Umur		
	17-25 Tahun	5	10
	26-59 Tahun	80	70
	60 >	15	20

Sumber: diolah dari data sekunder

Berdasarkan tabel 3, dapat dilihat bahwa mayoritas dari anggota PPK dan PPS pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 tingkat pendidikan terakhir Sekolah Menengah Atas (SMA) dan berusia 26 Tahun sampai 59 Tahun, dimana sudah masuk kategori usia produktif dan ada juga yang sudah masuk usia non produktif (60 tahun keatas) sehingga kinerja yang dihasilkan juga tidak maksimal.

Leadership Factor (Faktor Kepemimpinan)

Faktor kepemimpinan memegang peranan penting dalam manajemen suatu organisasi, yang mana anggota PPK dan PPS sebagai lembaga penyelenggara pemilu di tingkat Kecamatan dan Kelurahan mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sangat besar dalam pelaksanaan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018. Selain itu, kerja sama tim juga sangat diperlukan dalam menunjang kinerja yang lebih baik.

Team Factor (Faktor Tim)

Kerja sama tim antar anggota PPK dengan PPK, PPK dengan PPS, maupun PPS dengan PPS kurang terjalin dengan baik. Hal ini disebabkan dari faktor usia, karena merasa usia lebih tua dari yang lain maka dengan semena-mena saja untuk memerintah sesama

anggota tim. Tim yang tidak solid membuat kinerja PPK dan PPS pada pelaksanaan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 rendah.

System Factor (Faktor Sistem)

Faktor sistem yang terkait dengan fasilitas yang menunjang dalam pelaksanaan kinerja. Dimana fasilitas terkait sarana dan prasarana masih banyak memerlukan bantuan dari pihak Kecamatan dan Kelurahan, terutama penyediaan kantor sekretariat yang masih menumpang di Kantor Kecamatan untuk PPK dan kantor Kelurahan untuk PPS. Padahal di sisi lain, PPK dan PPS harus bersifat independen (mandiri), netral dan profesional. Dalam kondisi elite politik lokal mencalonkan diri, seringkali PPK dan PPS menjadi arena intervensi bagi para pihak yang berkepentingan.

Contextual or Situational Factor (Faktor Situasi atau Tekanan)

Faktor situasi atau tekanan yaitu tuntutan tugas dari lingkungan ataupun tekanan yang dapat memicu optimal atau tidaknya kinerja yang dihasilkan oleh PPK dan PPS pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018. PPK dan PPS Kota Palembang dalam Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 tidak lepas dari campur tangan pihak Kecamatan dan Kelurahan, karena fasilitas sarana dan prasarana yang disediakan oleh pihak Kecamatan dan Kelurahan. Selain itu juga, adanya tenaga pendukung (SDM) yang berasal dari pegawai Kecamatan maupun Kelurahan maka ketidaknetralan pasti terjadi mengingat salah satu calon Walikota pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018, yaitu petahana.

Implikasi Disfungsi Manajemen KPU Kota Palembang terhadap Kinerja PPK dan PPS

Fungsi manajemen KPU Kota Palembang dalam tata kelola PPK dan PPS pada pelaksanaan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 tidak berjalan sebagaimana mestinya. Dari kelima fungsi manajemen yang dikemukakan oleh Henry Fayol, yaitu *planning*, *organizing*, *coordinating*, *directing*, dan *controlling* maka fungsi manajemen yang lebih cenderung menimbulkan disfungsi manajemen KPU Kota Palembang terhadap kinerja PPK dan PPS pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 terletak pada fungsi *planning* (perencanaan) karena perencanaan adalah tahap awal untuk memulai jalannya suatu organisasi yang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Berdasarkan hasil temuan dilapangan, rekrutmen anggota PPK dan PPS pada Pilkada Kota Palembang adalah titipan-titipan dari orang-orang terdekat anggota KPU Kota Palembang, serta titipan dari Camat maupun Lurah setempat. Mengingat salah satu pasangan calonnya ada yang berasal dari petahana memungkinkan untuk diragukan netralitasnya. Camat menitipkan orang-orang pilihannya kepada anggota KPU Kota Palembang untuk dijadikan anggota PPK pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018, sedangkan Lurah setempat juga menitipkan orang-orang pilihannya kepada anggota KPU Kota Palembang untuk dijadikan anggota PPS pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018.

Selain itu, fungsi pengorganisasian yang tidak tepat dalam menempatkan anggota PPK dan PPS yang terpilih tidak berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki tiap-

tiap individu, fungsi pengkoordinasian dimana koordinasi antara anggota KPU dengan sekretariat kurang koordinasi sehingga untuk tingkat badan *ad hoc*, koordinasi antara PPK dengan PPS maupun sebaliknya, fungsi pengawasan yang dilakukan KPU Kota Palembang tidak berjalan sesuai peraturan yang ada sehingga berimplikasi pada kinerja PPK dan PPS yang kurang optimal.

Adapun implikasi disfungsi manajemen KPU Kota Palembang terhadap kinerja PPK dan PPS pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 yang mempunyai implikasi pada keadaan-keadaan sekarang dan yang akan datang, antara lain:

1. Ditemukannya DPT Ganda dikarenakan banyaknya anggota PPK yang tidak bisa mengoperasikan aplikasi Sidalih sehingga proses penginputan DPT masih manual ditingkat PPK.
2. Keterlambatan PPK dalam penyampaian hasil rekapitulasi perolehan suara ke KPU dikarenakan masih menggunakan penghitungan suara secara manual.
3. Keterlambatan PPK dan PPS dalam penyampaian laporan pertanggungjawaban keuangan ke KPU.
4. Anggota PPK dan PPS banyak yang tidak memahami regulasi kepemiluan sehingga sangat mudah diintervensi oleh para pemangku kepentingan.

SIMPULAN

Dalam tata kelola PPK dan PPS pada Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 terjadi

disfungsi yang disebabkan oleh manajemen KPU Kota Palembang.

Kinerja PPK dan PPS pada pelaksanaan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 dengan menggunakan teori Amstrong dan Baron, yaitu *personal factor*, *leadership factor*, *system factor*, *team factor*, dan *contextual/situasional factor* dapat disimpulkan rendah, karena SDM yang dipilih tidak berdasarkan tingkat pengetahuan, pendidikan, dan usia. PPK dan PPS yang terpilih hanya sebatas kedekatan personal dan kepentingan politik pejabat setempat yang memihak kepada calon *incumbent*. Sehingga beberapa pekerjaan tidak sepenuhnya dilakukan sesuai tanggung jawab mereka masing-masing.

Disfungsi Manajemen KPU Kota Palembang menyebabkan implikasi terhadap kinerja PPK dan PPS pada pelaksanaan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018 yang berdampak langsung pada saat proses pelaksanaan Pilkada Kota Palembang Tahun 2018. Kinerja yang demikian mengurangi kualitas penyelenggaraan pilkada dan kepercayaan masyarakat terhadap KPU. Akibat dari kinerja PPK dan PPS yang demikian pada Pemilu 2019 yang lalu juga banyak terjadi tindak pelanggaran pemilu yang disebabkan dari kinerja PPK dan PPS yang tidak profesional dan tidak netral.

Berdasarkan kesimpulan diatas dapat direkomendasikan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Perlu adanya penelitian lebih lanjut dari sisi kajian hukum terkait regulasi pembentukan anggota PPK dan PPS agar kedepannya tidak bersifat ad hoc lagi, sehingga setelah Pilkada maupun Pemilu selesai. PPK dan PPS tersebut tidak begitu saja lepas dari beban tanggung jawab mereka apabila dibutuhkan atau dimintai data dikemudian hari.
- 2) Perlu adanya anggota KPU yang memiliki integritas, kredibilitas, dan netralitas dalam memilih dan menentukan anggota PPK dan PPS yang disesuaikan dengan kemampuan dan pengetahuan.
- 3) Perlu adanya pola rekrutmen yang memiliki tahapan yang jelas, proses sosialisasi yang masif, pelibatan organisasi masyarakat, organisasi agama, perguruan tinggi dan LSM, persyaratan yang tidak memberatkan bagi para calon penyelenggara pemilu sehingga seluruh lapisan masyarakat bisa mendapat kesempatan untuk menjadi penyelenggara pemilu di tingkat ad hoc.
- 4) Perlu adanya bimbingan teknis secara kontinyu dan menyeluruh bagi penyelenggara pemilu di tingkat badan ad hoc yang sudah terpilih.
- 5) KPU Kabupaten/Kota perlu memiliki data yang komprehensif tentang tenaga-tenaga penyelenggara pemilu di tingkat badan ad hoc (PPK, PPS dan KPPS), baik yang berprestasi dan berkualitas maupun yang tidak/kurang berintegritas.
- 6) Perlu dikaji lagi terkait besaran honararium untuk PPK dan PPS dengan mempertimbangkan beban kerja disesuaikan data pemilih yang ada diwilayah setempat.
- 7) Perlu adanya kantor Sekretariat tersendiri yang tidak bergantung pada Kantor Kecamatan maupun Kelurahan setempat.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. (2001). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. (Cet-6). Bandung: Alfabeta.
- Annan, K. A. (2012). *The Report Of The Global Commission On Elections, Democracy And Security*.
- Armstrong, M. & Baron, A. (1998). *Performance Management*. London: Institute of Personnel and Development.
- Campbell. (1990). *The Force of Prejudice*. The Guardian.
- Dewan Kehormatan Penyelenggara Pemilu (DKPP). (2014). *DKPP Outlook 2015: Refleksi dan Proyeksi, untuk Kemandirian, Integritas, dan Kredibilitas Penyelenggara Pemilu*. Jakarta: DKPP RI.
- Gorantokan, E. O. B. (2017). Kualitas Kerja Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara Pada Penyelenggaraan Pemilu Legislatif di Kabupaten Lembata Tahun 2014. *Jurnal Politico*. 6(1)..
- Haris. (2016). Kinerja Panitia Pemilihan Kecamatan (PPK) dalam Penyelenggaraan Pemilihan Umum Anggota DPR, DPD, dan DPRD Tahun 2014 di Kecamatan Palasa Kabupaten Parigi Moutong. Universitas Tadulako. *Jurnal Katalogis*, 4 (4), 50-61.
- Hasibuan, M. S. P. (1989). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Gunung Agung.
- Islamy, I. (2003). *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bina Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moleong, L. J. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Komisi Pemilihan Umum No. 3 Tahun 2015 Tentang Pembentukan dan Tata Kerja PPK, PPS, dan KPPS dalam Pemilihan Gubernur dan Wakil Gubernur, Walikota dan Wakil Walikota, Bupati dan Wakil Bupati.
- Peraturan Komisi Pemilihan Umum No. 1 Tahun 2017 Tentang Tahapan, Program dan Jadwal Pemilihan Gubernur dan Wakil Gubernur, Bupati dan Wakil Bupati, Walikota dan Wakil Walikota Tahun 2018.
- Ritzer, G. (2012). *Teori Sosiologi Dari Teori Sosiologi Kalsik Sampai Perkembangan Mutakhir Teori Sosial Post Modern*. Kreasi Wacana, Yogyakarta.
- Surbakti, R. & Nugroho, K. (2015). Studi Tentang Desain Kelembagaan Pemilu yang Efektif, Kemitraan bagi Pembaharuan Tata Pemerintahan di Indonesia dan Australian Department of Foreign Affairs and Trade (DFAT), Jakarta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sulastri, E dan Handayani, N. (2017). Pola Rekrutmen Penyelenggara Pemilu Tingkat PPS dan KPPS Untuk Pemilu Yang Berintegritas. *Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*. Universitas Muhamidyah Jakarta.
- Turambi, J. M. (2015). *Kinerja Panitia Pemilihan Kecamatan (PPK) Kecamatan Tomohon Barat Pada Penyelenggaraan Pemilihan Walikota Dan Wakil Walikota Kota Tomohon Tahun 2015*.
- Undang-Undang No. 7 Tahun 2017 Tentang Pemilihan Umum
- Undang-Undang No. 10 Tahun 2016 Tentang Pilkada
- Wibowo. (2008). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widodo, J. (2004). *Good Governance, Telaah dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi*. Jakarta: Gramedia.
- Wiludjeng, S. (2007). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.