

KUALITAS KERJA KELOMPOK PENYELENGGARA PEMUNGUTAN SUARA PADA PENYELENGGARAAN PEMILU LEGISLATIF DI KABUPATEN LEMBATA TAHUN 2014¹

Oleh :
Eduard Ola Bebe Gorantokan²

ABSTRAK

Keberadaan Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara (KPPS) merupakan salah satu penentu dalam menghasilkan pemilu yang berkualitas. Namun dalam kenyataannya kinerja dari KPPS ini terus menjadi sorotan dari masyarakat terkait dengan berbagai persoalan. Misalnya saja hasil temuan tim pemantau Dewan Pimpinan Wilayah (DPW) PKS DIY yang mengidentifikasi berbagai bentuk pelanggaran Pemilu Legislatif 2014 di TPS. Pelanggaran yang banyak terjadi yakni, adanya perbedaan jumlah DPT, perbedaan C-1 dengan C-1 Plano dan D-1, C-1 Plano yang mengalami penggelembungan suara, KPPS memalsukan jumlah suara di form C-1, KPPS dan PPS tidak memberikan form C1 kepada Saksi, KPPS memaksa Saksi menulis C-1, KPPS menggunakan kalender sebagai pengganti C-1 plano, serta petugas KPPS yang masih kelas 2 SMA dan belum memenuhi syarat menjadi anggota KPPS, padahal ini bertentangan dengan Pasal 53 Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2011 Tentang Penyelenggara Pemilihan Umum. Permasalahan lain sesuai hasil laporan pemantauan pemilu legislatif tahun 2014 oleh Jaringan Pendidikan Pemilih Rakyat (JPPR) di beberapa propinsi, ditemukan ada 291 TPS yang tidak memasang DPT di tempat pemungutan suara, masih banyak masyarakat yang tidak menerima surat C6, yakni surat pemberitahuan untuk memilih, masih ada pemilih yang menerima surat suara tanpa tandatangan KPPS. Selain itu sesuai dengan laporan hasil evaluasi pemilu legislatif 2014 oleh Lembaga Penelitian Pendidikan Penerangan Ekonomi Sosial (LP3ES) adalah banyak ditemukannya TPS yang tidak menjalankan ketentuan terkait ketepatan dimulai dan berakhirnya waktu pemungutan suara hingga penghitungan, petugas KPPS masih memberikan kesempatan kepada pemilih untuk mendaftar di TPS menunggu pemanggilan untuk pemungutan suara, sekalipun sudah melewati batas waktu yang telah ditetapkan, terdapat KPPS yang justru melakukan sendiri pemungutan suara atau pencoblosan terhadap seluruh kertas suara.

Berbagai fakta serupa juga terjadi di Kabupaten Lembata pada pemilu legislatif 2014. Banyak tahapan yang terlaksana pada pemilu legislatif 2014 masih menyalahi aturan atau regulasi pemilu yang ada. Salah satunya adalah pada tahapan pemungutan dan penghitungan suara pemilu legislatif. Untuk itu penelitian ini akan mencoba mengidentifikasi berbagai problematika yang dihadapi oleh KPPS di Kabupaten Lembata guna mencari solusi pemecahannya.

Kata Kunci : Kinerja, KPPS

ABSTRACT

The existence of Voting Organizing Groups (KPPS) is one of the determinants in producing quality elections. However, in reality the performance of the KPPS continues to be under the spotlight of the public regarding various problems. For example, the findings of the PKS DIY Regional Leadership Council (DPW) monitoring team identified various forms of violations in the 2014 Legislative Election at TPS. The most frequent

¹ Merupakan tesis penulis

² Mahasiswa Program Studi Tata Kelola Pemilu Pascasarjana UNSRAT

violations, namely, the difference in the number of DPT, the difference between C-1 and C-1 Plano and D-1, C-1 Plano which experienced an inflation of votes, KPPS falsified the number of votes in the C-1 form, KPPS and PPS did not provide the form C1 to the Witness, KPPS forced the Witness to write C-1, KPPS used a calendar as a substitute for the C-1 plano, and KPPS officers who are still in grade 2 of high school and have not met the requirements to become members of KPPS, even though this is contrary to Article 53 of Law Number 15 Years 2011 Regarding the General Election Organizer. Another problem according to the results of the 2014 legislative election monitoring report by the People's Voter Education Network (JPPR) in several provinces, it was found that 291 polling stations did not install DPT at polling stations, there were still many people who did not receive a C6 letter, namely a notification letter to vote, there are still voters who receive ballots without the signature of the KPPS. In addition, according to the 2014 legislative election evaluation results report by the Social Economic Information Education Research Institute (LP3ES), there were many polling stations that did not carry out the provisions regarding the starting and ending of voting time until the counting, KPPS officers still gave voters the opportunity to register at TPS. waiting for the summons for voting, even though it has passed the predetermined time limit, there is a KPPS which in fact conducts voting or voting for all ballot papers.

Similar facts also occurred in Lembata Regency in the 2014 legislative elections. Many of the stages carried out in the 2014 legislative elections still violated existing election rules or regulations. One of them is at the stages of voting and counting votes in the legislative elections. For this reason, this research will try to identify the various problems faced by KPPS in the District Institutions in order to find solutions to solve them.

Keywords: Performance; KPPS

PENDAHULUAN

Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara (KPPS) adalah salah satu bagian dari panitia *ad hoc*. Penyelenggara ini berada ditingkat yang paling bawah, dipilih oleh PPS sesuai dengan peraturan yang berlaku atas nama KPU Kabupaten/Kota, dengan beranggotakan 7 (tujuh) orang. Salah satu tugas dan tanggung jawabnya adalah melaksanakan pemungutan dan penghitungan suara di TPS dalam rangka mewujudkan kedaulatan pemilih, melayani pemilih dalam menggunakan hak pilih, serta memberikan akses dan layanan kepada pemilih dalam memberikan hak pilihnya. Pelaksanaan tugas tersebut perlu diwujudkan dengan transparansi, tidak memihak, tingkat akurasi yang tinggi dan bertanggung jawab sehingga dapat terwujud nilai-nilai demokrasi.

Yang menjadi persoalan adalah pada setiap Pemilu ternyata kinerja dari KPPS terus mendapatkan sorotan dari masyarakat, akibat dari berbagai kelemahan dan pelanggaran yang dilakukan oleh KPPS. Misalnya saja berdasarkan hasil temuan tim pemantau Dewan Pimpinan Wilayah (DPW) PKS DIY menemukan berbagai bentuk pelanggaran Pemilu Legislatif 2014 di TPS yakni, 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. Pelanggaran ini hampir merata di setiap kelurahan dan kecamatan di wilayah DIY seperti yang terjadi di 825 Kelurahan dan Kecamatan di wilayah Kota Yogyakarta, Kabupaten Sleman, Kabupaten Bantul, dan Kabupaten Kulonprogo, KPPS memaksa Saksi menulis C-1,

KPPS menggunakan kalender sebagai pengganti C-1 plano, serta petugas KPPS yang masih kelas 2 SMA dan belum memenuhi syarat menjadi anggota KPPS, hal ini bertentangan dengan Pasal 53 Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2011 Tentang Penyelenggara Pemilihan Umum.

Permasalahan lain sesuai hasil laporan pemantauan pemilu legislatif tahun 2014 oleh Jaringan Pendidikan Pemilih Rakyat (JPPR) di beberapa propinsi, ditemukan ada 291 TPS yang tidak memasang DPT di tempat pemungutan suara, karena hal ini akan berpotensi pemanfaatan orang yang tidak hadir untuk mendapatkan suara. Disamping itu, masih banyak masyarakat yang tidak menerima surat C6 yakni surat pemberitahuan untuk memilih, masih ada pemilih yang menerima surat suara tanpa tandatangan KPPS sebanyak 9.387 TPS. Disamping itu, banyak kesalahan administrasi dalam penghitungan rekapitulasi di setiap tingkatan (TPS, PPS, PPK, kabupaten/kota, propinsi dan pusat). Kesalahan penghitungan dan rekapitulasi di TPS (C-1) yang tidak terkonfirmasi dan dilakukan perbaikan di tingkat PPS sampai pada tingkat kabupaten yang mengakibatkan banyaknya penghitungan di tingkat nasional yang harus diulang dan dikoreksi kembali.

Di lain pihak, sesuai dengan laporan hasil evaluasi pemilu legislatif 2014 oleh Lembaga Penelitian Pendidikan Penerangan Ekonomi Sosial (LP3ES) adalah banyak ditemukannya TPS yang tidak menjalankan ketentuan terkait ketepatan dimulai dan berakhirnya waktu pemungutan suara hingga penghitungan, petugas KPPS masih memberikan kesempatan kepada pemilih untuk mendaftar di TPS menunggu pemanggilan untuk pemungutan suara, sekalipun sudah melewati batas waktu yang telah ditetapkan, terdapat KPPS yang justru melakukan sendiri pemungutan suara atau pencoblosan terhadap seluruh kertas suara.

Hal lain yang menjadi permasalahan pemilu legislatif tahun 2014 yang terjadi di TPS sesuai laporan hasil evaluasi oleh *Electoral Research Institute* (Institut Riset Kepemiluan) pada pemilihan umum anggota DPR, DPD, dan DPRD tahun 2014, yakni adanya pelanggaran dengan bentuk penyalahgunaan dalam proses pendampingan para pemilih lanjut usia seperti dengan sengaja mengarahkan pilihan sampai dengan mengambil alih proses pencoblosan di bilik suara oleh para pendamping lansia tersebut.

Fakta serupa juga terjadi di Kabupaten Lembata pada pemilu legislatif 2014. Untuk menghasilkan pemilu yang berkualitas, sebagai penyelenggara, KPU Kabupaten Lembata bersama panitia *ad hoc* dalam hal ini PPK yang tersebar di Sembilan (9) kecamatan, PPS yang tersebar di seratus lima puluh satu (151) desa/kelurahan, dan seribu lima ratus dua puluh enam (1.526) anggota KPPS yang tersebar dua ratus delapan belas (218) TPS dituntut untuk bekerja secara profesional dan transparan, menjunjung tinggi nilai-nilai demokrasi guna mewujudkan pemilu yang berkualitas. Namun kenyataannya, banyak tahapan yang terlaksana pada pemilu legislatif 2014 masih menyalahi aturan atau regulasi pemilu yang ada. Salah satunya adalah pada tahapan pemungutan dan penghitungan suara pemilu legislatif 2014.

Berdasarkan data yang ada pada Berita Acara Pemungutan dan Penghitungan Suara Untuk Pemilu Anggota DPR, DPD, DPRD Provinsi, Dan DPRD Kabupaten/Kota Tahun 2014, bahwa dalam pelaksanaannya KPPS masih banyak melakukan kesalahan. Terkait dengan pengisian formulir C-1, ada beberapa TPS yang ada di sebagian kecamatan yang tersebar pada masing-masing daerah pemilihan masih mengisi format tersebut tidak sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Beberapa TPS melakukan kesalahan dalam mengisi formulir C-1 yakni, di TPS 01 desa Atawai serta beberapa desa lainnya di Kecamatan Nagawutung, kesalahan penulisan angka pada data pemilih di format C1 ada pergeseran data pemilih laki-laki dan perempuan. Disamping itu, ada beberapa TPS di kecamatan Ile

Ape, Ile Ape Timur, Atadei, Nubatukan, Wulandoni, Omesuri, dan Lebatukan terdapat kesalahan yang sama yakni, kesalahan penulisan angka pada DPT, DPK dan DPKTb, kesalahan menulis angka pada jumlah suara sah dan tidak sah.

Terkait dengan pengisian formulir C-1, hampir sebagian besar TPS di masing-masing kecamatan belum mengikuti prosedur yang sebenarnya, yakni masih banyak anggota KPPS tidak mencantumkan paraf ketika ada perbaikan angka serta penulisan angka yang tidak jelas terbaca. Hal ini kemudian akan menyulitkan proses rekapan selanjutnya. Disamping itu, masih banyak kolom dibiarkan kosong, bahkan dicoret dengan satu tanda silang pada beberapa kolom yang seharusnya ditulis angka nol (0). Hal ini tentunya tidak sesuai dengan petunjuk teknis yang sudah dilaksanakan oleh KPU Kabupaten Lembata melalui PPK dan PPS.

Pada pelaksanaan pemungutan suara tanggal 9 April 2014, di TPS 01 Desa Kolipadan Kecamatan Ile Ape Timur, terdapat pelanggaran yang dilakukan oleh KPPS. Sesuai dengan hasil temuan dari salah satu warga setempat dengan nomor surat 08/TM/PILEG/IV/2014. Pada TPS tersebut, KPPS membiarkan terjadinya pendampingan pemilih normal sebanyak 65 pemilih yang tidak sesuai dengan UU Nomor 8 Tahun 2012 pasal 157 point 1 yakni Pemilih tunanetra, tunadaksa, dan yang mempunyai halangan fisik lain pada saat memberikan suaranya di TPS dapat dibantu oleh orang lain atas permintaan Pemilih.

Di TPS yang sama, KPPS juga membiarkan lebih dari 1 (satu) orang yang belum memenuhi syarat untuk menggunakan hak pilihnya dalam pemilu legislatif 2014 masuk ke dalam bilik suara untuk mencoblos dengan membawa C6. Hal ini bertentangan dengan UU Nomor 08 Tahun 2012 Tentang Pemilihan Anggota DPR, DPD, dan DPRD Pasal 1 ayat 25; pemilih adalah warga negara Indonesia yang telah genap berumur 17 tahun atau lebih atau sudah/pernah kawin. Dari beberapa pelanggaran yang terjadi di TPS ini, sehingga KPU Kabupaten menindaklanjuti surat rekomendasi dari PANWAS Kabupaten untuk dilaksanakannya pemungutan suara ulang (PSU) yang terjadi pada tanggal 23 April 2014.

Persoalan-persoalan yang terjadi pada hari pemungutan dan perhitungan suara di TPS dalam pemilu legislatif tahun 2014 sesuai dengan laporan hasil evaluasi oleh beberapa lembaga survey tersebut di atas, sertifikat hasil dan rincian penghitungan perolehan suara di tempat pemungutan suara dalam pemilu legislatif tahun 2014, surat rekomendasi dari Panwas Kabupaten Lembata terkait temuan pemilih dibawah umur dan pendampingan pemilih, serta fakta lapangan yang terjadi pada pemungutan dan penghitungan suara di TPS dalam penyelenggaraan pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014 menunjukkan bahwa kualitas kerja KPPS dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya belum optimal.

Permasalahan tersebut di atas tentunya memberikan dampak yang kurang baik terhadap kualitas penyelenggaraan pemilu khususnya dalam pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014. Masalah terkait kesalahan dan kekosongan dalam pengisian format model C yang telah di scan oleh operator hasil penghitungan dan dikirim melalui link KPU RI. Terdapat banyak coretan angka, penebalan huruf, pengisian angka di luar kotak dalam format C, dan C1 serta kekosongan pada kolom data penggunaan surat dan data jumlah suara sah dan tidak sah menimbulkan berbagai macam pertanyaan dan kecurigaan dari masyarakat terhadap kualitas penyelenggara pemilu legislatif di Kabupaten Lembata.

Pendampingan pemilih normal serta pemilih dibawah umur yang menggunakan hak pilihnya dalam penyelenggaraan pemilu legislatif di Kabupaten Lembata sesuai dengan hasil temuan melalui rekomendasi dari Panwas Kabupaten Lembata dalam surat rekomendasi 01/Panwas.Kab-LBT/IV/2014 serta Berita Acara tindak lanjut dari KPU Kabupaten Lembata nomor 32/BA/KPU-LBT/IV/2014 mengakibatkan dilaksanakannya pemungutan suara ulang, seperti yang terjadi di

TPS 01 desa Kolipadan Kecamatan Ile Ape. Masalah ini kemudian memberikan dampak terhadap kualitas penyelenggara pemilu khusus dalam penyelenggaraan pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014.

Harus diakui bahwa undang-undang pemilu serta peraturan lain yang mengatur tentang kode etik penyelenggara pemilu seperti yang tertuang dalam Peraturan Bersama KPU, BAWASLU dan DKKP nomor 13 tahun 2012, nomor 11 tahun 2012, nomor 1 tahun 2012, ternyata masih terjadi pelanggaran oleh KPPS. Di samping itu, pelatihan terkait pengisian formulir C dan lampiran C-1 yang sudah dilaksanakan secara berjenjang mulai dari PPK, PPS sampai pada KPPS namun masih saja menunjukkan hasil yang tidak sesuai dengan harapan.

Beranjak dari semua permasalahan tersebut, maka dianggap perlu untuk mencari jalan keluar melalui sebuah penelitian ilmiah yang didasarkan pada kajian konseptual serta menggunakan metode yang ilmiah. Oleh karena itu penulis memilih topic penelitian ini dengan tujuan untuk mengidentifikasi berbagai persoalan terkait kualitas kerja Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara (KPPS) dalam penyelenggaraan pemilihan umum legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014.

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Kualitas Kerja

Kata kualitas memiliki banyak definisi yang bervariasi. Dalam kamus Bahasa Indonesia (2008:744), "kualitas artinya baik buruknya sesuatu atau derajat atau taraf (mutu)". Pengertian kualitas secara internasional (BS EN ISO 9000:2000) adalah tingkat yang menunjukkan serangkaian karakteristik yang melekat dan memenuhi ukuran tertentu (Dale, 2003:4).

Keterkaitan antara kualitas dan kerja, tentu muaranya kepada personil manusia itu sendiri beserta hasil kerjanya. Ketika manusia berada dalam satu kelompok yang ditugaskan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, tentu yang diharapkan adalah hasil kerja yang sesuai dengan standar kualitas. Untuk memperoleh hasil kerja yang berkualitas dalam satu organisasi, tentu yang memegang peranan penting adalah para pegawai itu sendiri. Dengan kata lain kualitas kerja pegawai atau karyawan dalam satu organisasi adalah salah satu aspek yang sangat penting.

Menurut Matunina (2001:205), kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia, kualitas sumber daya manusia mengacu pada :

- a. Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan.
- b. Keterampilan (*skill*) yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan.
- c. Kemampuan (*Abilities*) yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerja sama dan tanggung jawab.

Disamping tiga hal yang menjadi dasar kualifikasi dalam melihat kualitas kerja seorang pegawai/karyawan tersebut di atas, kualifikasi lain yang penting ialah : pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, keadaan fisik, tampang, bakat, tempramen, dan karakter (Matutina, 1993:10).

Menurut Wilson dan Heyel (1987:101) mengatakan bahwa "*Quality of work* (kualitas kerja) menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian". Ketepatan yang dimaksud di sini adalah ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan, artinya adanya kesesuaian antara rencana kerja dengan saran atau tujuan yang telah

ditetapkan. Kelengkapan adalah kelengkapan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaannya. Dan kerapian adalah kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Dari defenisi kualitas kerja tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa hasil kerja seorang karyawan/pegawai sangat tergantung pada tingkat pengetahuan, keterampilan, loyalitas, kedisiplinan, kerja sama serta tanggung jawab yang dimilikinya. Keadaan fisik seorang pegawai adalah hal penting juga yang harus diperhatikan, disamping itu dalam mengukur kualitas kerja seorang pegawai tentu juga dilihat dari sisi kerapian hasil kerjanya.

1. Pengetahuan

Menurut Matutina (1993:100), pengetahuan merupakan salah satu faktor utama dalam membentuk kedisiplinan seseorang. Dengan mengetahui kaidah-kaidah yang terkandung dalam disiplin maka seseorang juga pasti akan mengetahui sebab akibat dari tindakan-itindakan yang dilakukan maupun yang tidak dilakukan.

Dengan pengetahuan yang dimiliki, maka seorang pegawai/karyawan mengetahui kewajibannya, dasarnya yang tidak dapat dilanggarkan, sanksi terhadap pelanggaran. Dengan demikian, pengetahuan yang baik akan menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang baik pula.

2. Keterampilan

Keterampilan atau skill adalah tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya (Widodo, 2014:134). Konsep yang sama juga dikatakan oleh Ambar Teguh dalam (Suha, 2014:107) bahwa *skill* adalah kemampuan dan penguasaan teknik operasional dalam bidang tertentu.

Menurut Subekhi dan Jauhar (2012:79), keterampilan karyawan merupakan salah satu faktor utama dalam usaha mencapai sukses bagi pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Flippo (1993:222-223), keterampilan meliputi keterampilan dalam pengambilan keputusan dan keterampilan antar pribadi.

- a. Keterampilan dalam mengambil keputusan merupakan keahlian seseorang dalam mengambil keputusan, dimana keputusan yang diambil itu adalah suatu tanggung jawab yang tidak dapat dielakkan.
- b. Sedangkan keterampilan antar pribadi adalah keahlian seseorang dalam berkomunikasi dengan orang lain.

Definisi keterampilan juga diuraikan oleh Robbins (2000:494-495), keterampilan dibagi menjadi empat kategori yaitu :

- a. *Basic literacy skill* : keahlian dasar yang sudah pasti harus dimiliki oleh setiap orang seperti membaca, menulis, berhitung, serta mendengarkan.
- b. *Technical skill* : keahlian secara teknis yang didapat melalui pembelajaran dalam bidang teknik seperti mengoperasikan computer dan alat digital lainnya.
- c. *Interpersonal skill* : keahlian setiap orang dalam melakukan komunikasi satu sama lain seperti mendengarkan seseorang, memberi pendapat, dan bekerja secara tim.
- d. *Problem solving* : keahlian seseorang dalam memecahkan masalah dengan menggunakan logikanya.

3. Kemampuan (*ability*)

LAN RI (2000:5) secara rinci lebih menguraikan kompetensi kedalam tiga bentuk, yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi etika dengan uraian sebagai berikut :

- a. Kompetensi teknis, berupa kemampuan teknis dalam memecahkan masalah dan pengambilan keputusan ; kemampuan teknis kepemimpinan ; kemampuan teknis hubungan sosial ; kemampuan teknis administrasi modern ; kemampuan teknis menganalisa sumber daya manusia sehingga ada kesesuaian antara tugas dan pekerjaan dengan pendidikan yang dimilikinya ; kemampuan teknis di dalam tugas dan tanggung jawab ; kemampuan teknis pelayanan prima ; kemampuan teknis penguasaan teknologi.
- b. Kompetensi manajerial, berupa kemampuan untuk menguraikan dan merumuskan visi, misi, dan strategi organisasi, kemampuan menangani permasalahan, kemampuan pengawasan baik dari dalam dan dari luar, kemampuan untuk melakukan pertanggungjawaban, kemampuan dalam pendelegasian wewenang, kemampuan dalam mengkoordinasikan tugas-tugas, kemampuan untuk menjadi fasilitator dan katalisator dalam pelayanan masyarakat.
- c. Kompetensi etika berupa sikap dan perilaku jujur dan terbuka, iman bermoral, disiplin tinggi dan bertanggung jawab, kepekaan terhadap masalah sosial, mempunyai integritas, komitmen dan kesetiaan.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan teknis, manajerial, dan etika adalah merupakan hal yang sangat kompleks sebagai dasar untuk mewujudkan kualitas kerja pegawai/karyawan yang baik dalam satu organisasi. Ketika semua bentuk kemampuan tersebut diwujudkan dalam sebuah hasil karya/pekerjaan, otomatis secara keseluruhan kinerja pegawai/karyawan adalah sangat baik dan berkualitas.

Memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dibutuhkan adalah hal yang penting agar seorang pekerja/pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Atau dengan kata lain kualitas kerja seorang pegawai/karyawan dapat ditentukan oleh tingkat pengetahuan, keterampilan dan kemampuan.

B. Tugas, Wewenang, dan Kewajiban KPPS

Penyelenggaraan pemilihan umum di tingkat kabupaten diselenggarakan oleh KPU Kabupaten/Kota. Sementara di tingkat TPS dilaksanakan oleh Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara (KPPS). Syafaat (2014:1) mengatakan KPPS adalah kelompok penyelenggara pemungutan suara yang dibentuk oleh PPS atas nama KPU Kabupaten/Kota untuk melaksanakan pemungutan suara dan penghitungan suara pemilu Anggota DPR, DPD, DPRD Provinsi dan DPRD Kabupaten Kota di TPS.

Syarat untuk menjadi anggota KPPS adalah sebagai berikut :

- a. Warga Negara Indonesia;
- b. Berusia paling rendah dua puluh lima (25) tahun;
- c. Setia kepada Pancasila sebagai dasar negara, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, dan cita-cita proklamasi 17 Agustus Tahun 1945;
- d. Mempunyai integritas, pribadi yang kuat, jujur, dan adil;
- e. Tidak menjadi anggota partai politik yang dinyatakan dengan surat pernyataan yang sah atau sekurang-kurangnya dalam jangka waktu lima tahun tidak lagi menjadi anggota partai politik yang dibuktikan dengan surat keterangan dari pengurus partai politik yang bersangkutan;
- f. Berdomisili di wilayah kerja PPK, PPS, dan KPPS;
- g. Mampu secara jasmani dan rohani;
- h. Berpendidikan paling rendah SLTA atau sederajat untuk PPK, PPS, dan PPLN; dan

- i. Tidak pernah dipidana penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana yang diancam dengan pidana penjara 5 (lima) tahun atau lebih.

KPPS sebagai penyelenggara *ad hoc* dalam melaksanakan tugas dan kewajiban tentu berpedoman pada sebuah aturan dalam rangka mewujudkan kedaulatan pemilih, melayani pemilih menggunakan hak pilih yang diwujudkan dengan transparansi, tidak memihak serta tingkat akurasi yang tinggi. Seperti yang tertuang dalam undang-undang nomor 15 tahun 2011 pasal 47, tugas, wewenang, dan kewajiban KPPS meliputi :

- a. Mengumumkan dan menempelkan daftar pemilih tetap di TPS;
- b. Menyerahkan daftar pemilih tetap kepada saksipeserta pemilu yang hadir dan Pengawas Pemilu Lapangan;
- c. Melaksanakan pemungutan dan penghitungan suara di TPS;
- d. Mengumumkan hasil penghitungan suara di TPS;
- e. Menindaklanjuti segera temuan dan laporan yang disampaikan oleh saksi, Pengawas Pemilu Lapangan, peserta pemilu, dan masyarakat pada hari pemungutan suara;
- f. Menjaga dan mengamankan kebutuhan kotak suarasetelah penghitungan suara dan setelah kotak suara disegel;
- g. Membuat berita acara pemungutan dan penghitungan suaraserta membuat sertifikat penghitungan suara dan wajib menyerahkan kepada saksi peserta pemilu, Pengawas Pemilu Lapangan, PPK, dan PPS
- h. Menyerahkan hasil penghitungan suara kepada PPS dan Pengawas Pemilu Lapangan;
- i. Menyerahkan kotak suara bersegel yang berisi surat suara dan sertifikat hasil penghitungan suara kepada PPK melalui PPS pada hari yang sama;
- j. Melaksanakan tugas, wewenang, dan kewajiban lain yang diberikan oleh KPU, KPU Provinsi, KPU Kabupaten/Kota, PPK, dan PPS sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- k. Melaksanakan tugas, wewenang, dan kewajiban lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

KPPS juga wajib memegang teguh kode etik seperti yang tertuang dalam Peraturan Bersama KPU, BAWASLU, dan DKPP Nomor 13 Tahun 2012, Nomor 11 Tahun 2012, dan Nomor 1 Tahun 2012. Dalam Undang-Undang tersebut dikatakan bahwa, kode etik adalah satu kesatuan landasan norma-norma moral, etis dan filosofis yang menjadi pedoman bagi perilaku penyelenggara pemilihan umum yang diwajibkan, dilarang, patut, atau tidak patut dilakukan dalam semua tindakan dan ucapan yang bertujuan untuk menjaga kemandirian, integritas, dan kredibilitas penyelenggara pemilihan umum.

C. Pemilihan Umum Legislatif

Pemilihan umum merupakan suatu keharusan bagi semua negara yang menamakan dirinya sebagai negara demokrasi. Pemilihan umum juga merupakan suatu peristiwa ketatanegaraan yang penting, karena pemilihan umum melibatkan rakyat secara keseluruhan yang memenuhi syarat-syarat tertentu. Demikian juga melalui pemilihan umum rakyat bebas untuk menyeleksi siapa saja yang tepat untuk menjadi wakilnya.

Menurut Tambunan dalam (Sodikin, 2014:5), pemilu merupakan sarana pelaksanaan asas kedaulatan rakyat yang pada hakekatnya merupakan pengakuan dan perwujudan dari hak-hak politik rakyat dan sekaligus merupakan pendelegasian hak-hak tersebut oleh rakyat kepada wakil-wakilnya untuk menjalankan pemerintahan.

Kusnardi dan Ibrahim dalam (Sodikin, 2014:5) mengatakan bahwa pemilu merupakan salah satu hak asasi warga negara yang sangat prinsipil. Sesuai asas bahwa rakyatlah yang berdaulat maka semua itu dikembalikan kepada rakyat untuk menentukannya. Oleh karena itu pemilu adalah suatu syarat yang mutlak bagi negara demokrasi untuk melaksanakan kedaulatan rakyat.

Secara konseptual, Ibnu Tricahyono dalam (Labolo dan Ilham, 2014) mendefinisikan dengan sudut pandang yang abstrak dan filosofis, bahwa pemilu merupakan instrumen untuk mewujudkan kedaulatan rakyat yang bermaksud membentuk pemerintahan yang absah serta sarana mengartikulasikan aspirasi dan kepentingan rakyat. sementara secara operasional, pemilu merupakan suatu sarana bagi masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam memberikan suaranya guna memilih wakil rakyat, serta merupakan bukti adanya upaya untuk mewujudkan demokrasi. pemilu juga disebut sebagai arena '*political market*' yang berarti bahwa pemilu menjadi tempat dan individu/masyarakat untuk berinteraksi dan melakukan kontrak sosial dengan para peserta pemilu.

Memahami defenisi mengenai pemilihan umum dari beberapa para ahli tersebut dia atas, maka dapat disimpulkan bahwa pemilu adalah suatu sarana demokrasi untuk menyalurkan aspirasi rakyat melalui wakil-wakil yang disukai atau yang dipercayainya, wakil-wakil yang dapat melaksanakan kehendak rakyat serta dapat menjalankan pemerintahan yang lebih baik dalam rangka mewujudkan nilai-nilai demokrasi bangsa atau dengan kata lain pemilu merupakan instrumen rakyat untuk menyampaikan aspirasi kepada wakil-wakilnya, dan secara tidak langsung rakyat ikut ambil bagian terhadap penentuan kebijakan pemerintah melalui elit politik kepercayaannya.

Pemilihan Umum Legislatif (PILEG) adalah pemilu untuk memilih anggota DPR, DPD, DPRD Provinsi dan DPRD Kabupaten/Kota dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian secara holistik dan dengan cara deskriptif dalam bentuk kata-kata, pada suatu konteks yang khusus (Moleong, 2012:156). Penggunaan metode penelitian kualitatif dalam penelitian ini untuk menghasilkan data-data yang menggambarkan secara jelas dan terperinci mengenai kualitas kerja KPPS dalam pemilihan umum anggota DPR, DPD, dan DPRD Kabupaten Lembata tahun 2014. Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti. Sedangkan data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain. Data-data tersebut, antara lain :

- a. Dokumen kebijakan tahapan pemilihan umum.
- b. Dokumen kebijakan tentang pembentukan badan penyelenggara *ad hoc*.
- c. Dokumen tentang tugas wewenang KPPS.
- d. Hasil pengisian formulir C dan C1 dalam pemilihan umum legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014 serta dokumen-dokumen lain terkait hasil pemungutan dan penghitungan suara.
- e. Laporan hasil pemungutan dan penghitungan suara di TPS dalam pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014.

Adapun informan dalam penelitian ini adalah Ketua KPU Kabupaten Lembata, unsur PPK, PPS, anggota KPPS, dan masyarakat pada 3 (tiga) TPS untuk

masing-masing daerah pemilihan. Informan dimintai data terkait dengan kualitas kerja Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara (KPPS) pada Kabupaten Lembata. Data yang diperoleh kemudian di analisis melalui tahap-tahap. Peneliti memeriksa seluruh data yang mendukung, menangkap atau menggambarkan temuan. Data yang terkumpul baik melalui wawancara, observasi maupun dari dokumen yang terkumpul dan disusun dengan memilah-milah satu persatu dalam bentuk rangkuman, penyederhanaan data, disesuaikan urutan prosesnya, hingga menemukan pernyataan-pernyataan penting penelitian. Mulai mereduksi data, penyajian data sampai pada penarikan kesimpulan merupakan suatu kegiatan yang saling berkaitan saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejar, untuk membangun wawasan yang disebut "analisis".

PEMBAHASAN

1. Sejarah Singkat Kabupaten Lembata

Nama Lembata sebagai salah satu nama dari gugus kepulauan di Kabupaten Flores Timur sudah memasyarakat sejak tahun 1965. Tetapi sebelum dikenal dengan nama Lembata, dahulu pada masa pemerintahan Hindia Belanda hingga kini dikenal dalam peta Indonesia dengan nama "Pulau Lomblen". Pada tanggal 24 Juni 1967 dilaksanakan Musyawarah Kerja Luar Biasa Panitia Pembentukan Kabupaten Lembata yang diselenggarakan di Lewoleba yang kemudian mengukuhkan nama Lembata. Pengukuhan nama "Lembata" ini sesuai sejarah asal masyarakatnya dari pulau "Lepan batan", sehingga mulai 01 Juli 1967 sebutan untuk penduduk yang semula "Orang Lomblen" berubah menjadi "Orang Lembata".

Rencana kearah terbentuknya Kabupaten Lembata bertolak pada 2 (Dua) Pernyataan / Statement, yaitu : *pertama*, Pernyataan / Statement 7 Maret 1954, dan *kedua*, Pernyataan / Memorandum 7 Maret 1999. Memorandum 7 Maret 1999 sebagai cikal bakal berdirinya kabupaten Lembata yang terpisah dari kabupaten induk Flores Timur, dan tahun 1999 dikenal sebagai hari lahir atau berdirinya kabupaten Lembata. Adapun yang menjadi ibukota dari kabupaten Lembata adalah Lewoleba.

Dari sisi batas wilayah Kabupaten Lembata berbatasan di sebelah timur dengan Selat Alor, sebelah barat dengan Selat Boleng dan Lamakera, disebelah utara dengan Laut Flores dan sebelah selatan dengan Laut Sawu.

Sedangkan untuk wilayah administrasi Kabupaten Lembata memiliki 9 (Sembilan) kecamatan yaitu : Buyasuri, Omesuri, Lebatukan, Ile Ape, Ile Ape Timur, Nubatukan, Atadei, Nagawutung, dan Wulandoni. Sementara untuk kelurahan, kabupaten Lembata memiliki 7 (tujuh) Kelurahan, yaitu : Lewoleba Barat, Lewoleba, Lewoleba Tengah, Lewoleba Utara, Lewoleba Timur, Selandoro, dan Lewoleba Selatan. Sedangkan untuk jumlah desa kabupaten ini memiliki 144 Desa.

2. Kinerja Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara (KPPS) Kabupaten Lembata pada Pileg Tahun 2014

Kualitas kerja Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara (KPPS) dalam pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014 dalam penelitian ini difokuskan pada kualitas sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia dalam penelitian ini akan diukur dengan mengacu pada beberapa indikator seperti pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seperti yang diungkapkan oleh Matutina (2001:205).

1. Pengetahuan

Menurut Matutina pengetahuan merupakan kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan. Dalam hal ini masing-masing anggota Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara (KPPS) sebagai ujung tombak penyelenggara pemilu tentunya harus memiliki kemampuan untuk menilai dan mengerti dengan baik terhadap semua jenis tugas, kewajiban, dan wewenangnya serta memiliki wawasan yang luas terhadap bidang pekerjaan yang dihadapi dalam menjalani semua proses pemungutan dan penghitungan suara dalam pemilu legislatif 2014. Namun pada kenyataannya hasil penelitian terhadap informan menunjukkan pengetahuan dari sebagian besar anggota KPPS di Kabupaten Lembata masih minim.

Sebagian besar KPPS dalam melaksanakan pekerjaannya di TPS masih sangat bergantung terhadap satu atau dua orang rekan kerjanya. Karena bagaimanapun juga penyelenggaraan pemungutan dan penghitungan suara adalah kerja kelompok atau kerja tim, seharusnya diselesaikan secara bersama sesuai dengan pembagian atau pengaturan kerja pada masing-masing anggota KPPS. Menurut pengakuan informan bahwa hal tersebut disebabkan karena ketidaktahuan terhadap cara pengisian format model C. Terlihat juga pada kesalahan dalam menuliskan jumlah perolehan suara sah masing-masing partai politik pada penulisan dengan huruf. Salah satu contohnya pada TPS 01 desa Wulandoni, dimana perolehan suara sah salah satu partai 042, tertuliskan dalam huruf dengan nol empat dua seharusnya empat puluh dua. Dari pengakuan informan bahwa kesalahan tersebut disebabkan ketidaktahuan terkait tata cara pengisiannya. Bahkan beberapa informan selaku ketua PPK baru mengetahui kesalahan tersebut setelah peneliti memperlihatkan hasil penghitungan suara yang tertuang dalam format model lampiran C1.

Menurut Spencer dan Spencer (1993:11), pengetahuan meliputi :

- a. *Analytical thinking* (AT) adalah kemampuan memahami situasi dengan perincinya menjadi bagian-bagian kecil, atau melihat implikasi sebuah situasi secara rinci. Pada intinya, kompetensi itu memungkinkan seseorang berpikir secara analitis atau sistematis terhadap sesuatu yang kompleks.
- b. *Conceptual thinking* (CT) adalah memahami sebuah situasi atau masalah dengan menempatkan setiap bagian menjadi satu kesatuan untuk mendapatkan gambar yang lebih besar. Termasuk kemampuan mengidentifikasi pola atau hubungan antar situasi yang tidak secara jelas terkait; mengidentifikasi isu mendasar atau kunci dalam situasi yang kompleks. CT bersifat kreatif, konseptual, atau induktif.
- c. *Technical/professional expertise* (EXP) termasuk pengetahuan terkait pada pekerjaan (bisa teknikal, profesional, atau manajerial), dan juga motivasi untuk memperluas, memanfaatkan, dan mendistribusikan pengetahuan tersebut.

Ketiga kategori pengetahuan menurut ahli diatas menunjukkan bahwa pengetahuan sebagian KPPS dalam penyelenggaraan pemungutan dan penghitungan suara dalam pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014 belum berjalan dengan efektif. Terlihat pada masalah yang terkait dengan proses pengisian format model C. Namun setelah penelitian dilakukan, kenyataan menunjukkan bahwa ketidaktahuan informan tersebut diakibatkan tidak pernah mengikuti kegiatan pelatihan.

Masalah-masalah lain yang diperoleh melalui penelitian, yaitu pendampingan pemili normal dalam jumlah yang banyak yaitu 65 orang yang dilakukan oleh KPPS di desa Kolipadan sebenarnya dari sisi pengetahuan anggota KPPS sudah paham dan mengerti baik terhadap aturan atau regulasi, namun terjadi

masalah seperti itu dikarenakan ketidakmampuan ketua dan anggota KPPS dalam mengambil keputusan yang kemudian berdampak pada pemilu ulang.

Masalah pendampingan pemilih dibawah umur yang ditemukan di desa Kolipadan Kecamatan Ile Ape, sebenarnya bukan karena ketidaktahuan informan terhadap regulasi yang mengatur tentang syarat pemilih, tetapi hal tersebut dikarenakan kesalahan pada proses pemutakhiran data pemilih yang dilakukan oleh PPDP.

Beberapa TPS dimana anggota KPPS bersepakat untuk melaksanakan proses penghitungan suara pada jam 10.00 pagi. Dari hasil penelitian menandakan bahwa masalah tersebut tidak dipengaruhi oleh ketidaktahuan KPPS terhadap tata cara pemungutan dan penghitungan suara dalam pemilu legislatif 2014, tetapi karena adanya desakan dari warga setempat bersama saksi partai dan PPL untuk segera melaksanakan proses tersebut. Hal ini juga menunjukkan bahwa KPPS tidak mampu mengambil satu keputusan yang tegas, keputusan yang tidak sesuai dengan regulasi yang ada.

2. Keterampilan

Keterampilan menurut Matutina (2001:205), yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan. Menurut Widodo (2014:134) keterampilan atau skill adalah tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Kemampuan teknis yang dimaksud disini adalah kemampuan KPPS yang berkaitan dengan penyelenggaraan pemungutan suara dalam pemilu legislatif. Ketika berbicara mengenai pemungutan suara, tentunya ada banyak proses yang harus dilalui oleh penyelenggara di tingkat paling bawah yaitu KPPS. Mulai dari persiapan pemungutan suara, pemungutan suara sampai pada penghitungan suara.

Beberapa proses kegiatan tersebut di atas, berdasarkan penelitian terhadap informan menunjukkan bahwa pada tahapan penghitungan suara sebagian besar TPS di Kabupaten Lembata terdapat masalah terkait dengan pengisian model C, model C1, dan lampiran C1. Rata-rata semua TPS melakukan hal yang sama yaitu mencoret angka yang salah penulisannya, penebalan angka kemudian tanpa disertai dengan paraf. bahkan ada TPS yang mengisi kotak kosong dengan huruf Z yang seharusnya diisi angka 0. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan yang dimiliki anggota KPPS di Kabupaten Lembata masih kurang. Semestinya yang diharapkan adalah kerapian, kelengkapan serta ketepatan dalam pengisian format, seperti yang diarahkan melalui bimbingan teknis dari KPU Kabupaten Lembata melalui PPK dan PPS. Karena bagaimanapun juga, kualitas kerja menunjukkan sejauh mana mutu seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian (Wilson dan Heyel, 1987:101).

Keterampilan seseorang dalam menyelesaikan satu pekerjaan tidak pernah lepas dari pelatihan. Seperti yang dikatakan Nitisemito (1996:53), yaitu suatu kegiatan yang bermaksud untuk mengembankan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari karyawannya sesuai dengan keinginan perusahaan. Dikatakan juga oleh Westerman dan Donoghue (1992:90) bahwa pelatihan dapat didefinisikan sebagai pengembangan secara sistematis pola sikap/pengetahuan/keahlian yang diperlukan seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan secara memadai.

Program pelatihan atau bimbingan teknis KPPS yang telah dilakukan oleh KPU melalui PPK dan PPS ternyata masih belum efektif. Menurut pengakuan informan, bimbingan teknis yang telah dilakukan tersebut masih terlalu singkat dimana kegiatannya hanya satu (1) hari dan peserta yang ikut dalam kegiatan tersebut hanya satu atau dua orang saja, sehingga pada saat pelaksanaan

penghitungan dan pengisian format C, C1 dan lampiran C1 banyak kesulitan yang dihadapi anggota KPPS. Informan juga mengatakan jumlah buku panduan yang diberikan kepada KPPS sebanyak satu (1) exemplar tidak mencukupi, sedangkan jumlah anggota KPPS ada tujuh (7) orang.

Menurut Spencer dan Spencer (1993:10) bahwa salah satu keterampilan meliputi kompetensi *concern for order*, dimana adanya dorongan dari dalam diri seseorang untuk mengurangi ketidakpastian di lingkungan sekitarnya, khususnya berkaitan dengan pengaturan kerja, intruksi, informasi, dan data. Dari hasil penelitian diperoleh informasi bahwa sebagian besar anggota KPPS membebankan pekerjaan terutama pada saat pengisian format model C, C1 dan lampiran C1 kepada satu atau dua orang saja yang berdampak pada kelelahan dan tingkat kejenuhan yang tinggi. Rata-rata beban pekerjaan ini diserahkan kepada ketua KPPS, padahal seharusnya adalah menjadi tanggung jawab bersama. Hal ini kemudian berdampak pada kesalahan pengisian format model C, C1 dan lampiran C1 dan menunjukkan keterampilan anggota KPPS di Kabupaten Lembata masih banyak yang belum optimal.

Menurut Flipppo (1993:222-223), keterampilan meliputi keterampilan dalam pengambilan keputusan dan keterampilan antar pribadi.

- a. Keterampilan dalam mengambil keputusan merupakan keahlian seseorang dalam mengambil keputusan, dimana keputusan yang diambil itu adalah suatu tanggung jawab yang tidak dapat dielakkan.
- b. Sedangkan keterampilan antar pribadi adalah keahlian seseorang dalam berkomunikasi dengan orang lain.

Keterampilan antar masing-masing anggota KPPS di Kabupaten Lembata sudah baik, hanya saja keputusan yang diambil oleh ketua KPPS dan anggotanya memberikan dampak yang buruk terhadap kualitas pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014. Hasil penelitian di beberapa TPS yang tersebar di beberapa kecamatan di Kabupaten Lembata terlihat pada beberapa permasalahan yang terjadi.

Di kecamatan Wulandoni desa Lamalera A, KPPS memberikan ruang serta adanya desakan dari beberapa warga setempat terhadap ketua dan anggota KPPS untuk memberikan ruang terhadap empat (4) pemilih yang berdomisili di kecamatan lain (kecamatan Nubatukan) melakukan pencoblosan dengan menggunakan format A5. Dikatakan juga, ketua KPPS sempat menghubungi PPK Wulandoni untuk berkoordinasi melalui handphone terkait dengan masalah tersebut namun jaringan tidak mendukung sehingga ketua dan anggota KPPS langsung mengambil keputusan untuk memberikan ruang terhadap keempat pemilih tersebut masuk ke dalam bilik suara dan melakukan pencoblosan. Kesalahan ini kemudian terbawa sampai pada rekapitulasi tingkat propinsi.

Di Kecamatan Ile Ape desa Kolipadan, adanya temuan terkait dengan pemilih dibawah umur yang namanya termuat di dalam DPT. Masalah ini juga dibenarkan oleh informan PP selaku ketua KPU Kabupaten Lembata bahwa dalam melakukan pemutakhiran data pemilih, KPU Lembata mendasarkan pendaftaran pada Kartu Keluarga. Sesuai Kartu Keluarga Basir Babe atau Ramdan Basir ini memenuhi syarat sebagai pemilih sesuai tahun kelahiran. Sementara yang tertera dalam akta kelahiran, tahun kelahiran berbeda dengan yg tertera dalam Kartu Keluarga. Menurut pengakuan kepala sekolah tempat yg bersangkutan bersekolah, tahun kelahiran di Akta Kelahiran tersebut dirubah untuk kepentingan agar bisa memenuhi syarat sebagai peserta Olimpiade O2SN. Tetapi tidak hanya satu orang, pendampingan pemilih juga lebih dari satu orang maka KPU Lembata setelah koordinasi dan konsultasi ke KPU Provinsi dan KPU Pusat menindaklanjuti

rekomendasi Panwas Kabupaten dan melakukan pemungutan ulang pada tanggal 23 April tahun 2014.

Di Kecamatan Omesuri, ada dua (2) orang tua bersama anaknya melakukan pencoblosan namun tidak layani oleh KPPS karena dicurigai anaknya masih dibawah umur. Proses pemungutan suara sempat tertunda beberapa menit. Setelah mendengar informasi tersebut, informan SPL selaku ketua PPK langsung menuju ke lokasi di TPS itu dan mengambil keputusan untuk meminta pemilih tersebut mengambil kartu keluarga untuk diperlihatkan ke KPPS, dan melanjutkan kembali proses pemungutan suara.

Beberapa permasalahan tersebut di atas, menandakan bahwa sebagian besar KPPS belum cukup terampil dalam mengambil suatu keputusan serta mencari solusi atau memecahkan sebuah masalah dalam pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014. Beranjak dari permasalahan tersebut di atas, dapat dikatatakan bahwa keterampilan KPPS dalam pemilu legislatif 2014 di Kabupaten Lembata bisa saja dipengaruhi oleh pola perekrutan. Karena melihat hasil penelitian ini, de sebagian besar desa yang tersebar di beberapa kecamatan anggota KPPS direkrut tanpa melalui tahapan seleksi, yang dilakukan hanyalah pola pendekatan pribadi dan beberapa calon anggota KPPS juga di usulkan oleh kepala desa dengan jumlah yang pas yaitu tujuh (7) orang.

3. Kemampuan

Menurut Matutina (2001:205), kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerja sama dan tanggung jawab. Loyalitas pada pekerjaan yang diberikan oleh atasan (KPU) belum dilaksanakan dengan baik oleh KPPS dalam pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014. Pekerjaan yang dihasilkan oleh KPPS di Kabupaten Lembata khususnya pada pengisian format model C, C1 dan lampiran C1 masih banyak tingkat kesalahan dalam arti bahwa hasil pekerjaannya tidak sesuai dengan bimbingan teknis yang diberikan. Namun dari hasil pengumuplan data di lapangan, informan menyebutkan bahwa kesalahan tersebut dikarenakan sebagian besar anggota KPPS tidak mengikuti bimbingan teknis, sebab yang mengikuti kegiatan bimbingan teknis tersebut hanya satu orang, yaitu ketua KPPS. Meskipun selanjutnya ketua KPPS memberikan pemahaman terhadap materi bimbingan teknis tersebut kepada anggota lainnya di TPS masing-masing, informan mengatakan bahwa pemahaman terhadap materi yang diberika ketua KPPS tersebut masih kurang.

Hal lain yang menjadi penyebab kesalahan dalam pengisian format tersebut adalah jumlah format yang diisi terlalu banyak sehingga menimbulkan tingkat kelelahan yang tinggi. Informasi yang diperoeh pada saat penelitian terkait dengan kesalahan pengisian format, bahwa jumlah honor yang diterima oleh KPPS khususnya dalam pemilu legislatif tahun 2014 masih kurang. Informasi yang diperoleh dari informan bahwa honor yang diterima kurang seimbang dengan beban pekerjaan yang dilaksanakan pada pemilu legislatif. Hal ini yang kemudian memberikan dampak terhadap hasil kerja KPPS khususnya pada pengisian format yang jumlahnya begitu banyak dan sebagian besar KPPS yang mampu menyelesaikannya sampai memakan waktu dua (2) sampai (3) hari.

Kesalahan dalam pengisian format model C, C1, dan lampiran C1 di sebagian besar TPS di Kabupaten Lembata disebabkan juga oleh kemampuan masing-masing anggota KPPS dalam bekerja secara tim. Kerja sama antar anggota KPPS belum terjalin dengan baik. Sebagian besar anggota KPPS membebankan pengisian format kepada ketua KPPS atau kepada salah satu orang yang dianggap mampu dalam melakukan penghitungan. Hasil penelitian memang menunjukkan bahwa rata-rata

anggota KPPS memiliki keterampilan dalam membaca, menulis dan berhitung, hanya saja pemahaman terhadap tata cara penghitungan belum dikuasai secara maksimal. Selain dari itu, di beberapa TPS, anggota KPPS meninggalkan lokasi karena sudah tidak mampu untuk melanjutkan pekerjaan dan membiarkan ketua KPPS bekerja dalam proses tersebut. Beberapa masalah tersebut di atas, menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh sebagian besar KPPS di Kabupaten Lembata belum optimal.

Terkait dengan informasi yang telah dikumpulkan dalam penelitian bahwa rata-rata anggota KPPS melakukan kesalahan dalam pengisian format selain dikarenakan kemampuan akan pemahaman terhadap tata cara pengisiannya kurang, disebutkan juga oleh informan bahwa salah satu faktor kesalahan adalah jumlah format yang banyak sehingga sebagian anggota KPPS merasa lelah dan capek yang berdampak terhadap konsentrasi bekerjapun menurun. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan fisik anggota KPPS belum cukup memadai dalam penyelenggaraan pemilu khususnya pemilu legislatif tahun 2014. Seperti yang dikatakan oleh Notodmodjo (2009:1), kualitas sumber daya manusia menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non-fisik (kecerdasan dan mental). Kualitas sumber daya manusia juga menyangkut dua aspek, yakni aspek fisik (kualitas fisik), dan aspek non fisik yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir, dan keterampilan-keterampilan lain.

Kemampuan yang dimiliki oleh sebagian anggota KPPS selain yang disebutkan di atas, kemampuan dalam mengambil keputusan pun masih terbatas dimiliki. LAN RI (2000:5) menguraikan kompetensi kedalam tiga bentuk, yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi etika. Dari ketiga kategori kemampuan diatas, jika melihat pada hasil penelitian terhadap beberapa informan di Kabupaten Lembata khususnya pada kemampuan teknis dalam memecahkan masalah dan pengambilan keputusan, sebagian besar KPPS belum mampu dalam pelaksanaan pemungutan dan penghitungan suara dalam pemilu legislatif 2014. Di Kecamatan Wulandoni, anggota KPPS pada TPS 01 desa Lamalera A anggota KPPS memberikan ruang terhadap empat (4) pemilih (satu keluarga) menggunakan hak pilih meskipun berdomisili di kecamatan lain dengan menggunakan format A5. Di beberapa TPS lain, di Atili dan Alapatadei, anggota KPPS mengambil keputusan untuk memulai proses penghitungan pada jam 10.00.Witeng. Di Kecamatan Omesuri, anggota KPPS mengambil keputusan untuk berhenti bekerja dan dilanjutkan besok harinya karena kelelahan. Hal yang sama juga terjadi di beberapa TPS di Kecamatan Wulandoni.

Pekerjaan yang diselesaikan secara kelompok atau tim, peran seorang ketua KPPS sangat penting untuk mencapai hasil yang maksimal. kemampuan seorang ketua KPPS dalam mengkoordinasikan tugas-tugas bagi anggota lainnya adalah menjadi salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu pekerjaan. Pengaturan tugas pada masing-masing anggota KPPS dalam proses pemungutan dan penghitungan suara dalam pemilu legislatif 2014 di Kabupaten Lembata menurut informan dalam penelitian melalui wawancara bahwa pembagian tugas masing-masing anggota KPPS sudah berjalan baik dimana rata-rata anggota KPPS sudah memiliki pengalaman dalam penyelenggaraan pemilu-pemilu sebelumnya namun tetap saja melakukan kesalahan terutama dalam proses penghitungan dan pengisian format. Menurut pengakuan informan bahwa hal tersebut dikarenakan faktor kelelahan diman waktu yang diberikan dari KPU untuk proses penghitungan perolehan suara dilakukan hanya dalam waktu satu (1) hari sehingga pekerjaan diselesaikan dalam keadaan terburu-buru, selain dari itu disebabkan oleh penguasaan tata cara penghitungan seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya.

Menurut Ambar Teguh dalam (Suha, 2014:108) yaitu kemampuan seseorang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimilikinya. Berbicara mengenai kompetensi berarti harus memiliki pengetahuan dan keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki dan dikuasai oleh anggota KPPS dalam melakukan pekerjaan khususnya dalam penyelenggaraan pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014. Semua permasalahan tersebut di atas, menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh sebagian anggota KPPS masih terbatas.

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan maka penelitian ini menyimpulkan bahwa kualitas kerja kelompok penyelenggara pemungutan suara dalam penyelenggaraan pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014 belum optimal karena pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan masih terbatas. Keterbatasan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan ini nyata terlihat pada :

1. Pengetahuan

Belum semua anggota Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara memiliki penguasaan pengetahuan terhadap materi pengisian format model C, C1, dan lampiran C1 dikarenakan ketidakikutsertaan dalam kegiatan bimbingan teknis KPPS. Kegiatan bimbingan teknis tersebut pada kenyataannya hanya diikuti oleh ketua KPPS dan untuk mentransfer materi yang sudah diperoleh pada saat kegiatan bimbingan teknis kepada anggota KPPS lainnya belum dilakukan secara maksimal, serta keterbatasan buku panduan untuk KPPS dalam penyelenggaraan pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014.

2. Keterampilan

Sebagian anggota Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara belum menunjukkan keterampilan bekerja dalam penyelenggaraan pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014 karena kurangnya pengetahuan terhadap bidang pekerjaan. Begitu pula pengambilan keputusan yang dilakukan oleh KPPS dalam melaksanakan kegiatan penghitungan perolehan suara tidak sejalan dengan aturan serta kerja sama tim dalam proses penghitungan perolehan suara dalam pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014 belum berjalan dengan baik karena kondisi fisik masing-masing anggota KPPS tidak mampu untuk menyelesaikan proses penghitungan sampai dengan selesai dalam kurun waktu satu (1) hari dengan format yang begitu banyak.

3. Kemampuan

Sebagian kelompok penyelenggara pemungutan suara belum mampu dalam memecahkan masalah dan pengambilan keputusan dalam melayani pemilih menggunakan haknya dalam pemilu legislatif di Kabupaten Lembata tahun 2014 karena tidak adanya koordinasi dengan penyelenggara pemilu tingkat atas. Selain itu sebagian anggota KPPS tidak mampu untuk dalam penerapan disiplin di TPS. Dalam proses penghitungan perolehan suara, sebagian anggota KPPS mengkonsumsi minuman beralkohol sehingga menghambat proses pelaksanaan kegiatan serta pelaksanaan proses penghitungan perolehan suara tidak sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan oleh KPU.

Sebagian anggota KPPS dalam menyelesaikan pekerjaan dalam proses penghitungan perolehan suara tidak berjalan dengan baik karena tidak didukung

oleh kemampuan fisik dalam menyelesaikan proses penghitungan dan pengisian format dengan jumlahnya banyak dan keterbatasan waktu.

B. Saran

Atas dasar kesimpulan pada bagian sebelumnya maka dapat direkomendasikan beberapa hal sebagai berikut :

1. Pengetahuan
 - a. Untuk meningkatkan pengetahuan kelompok penyelenggara pemungutan suara dalam pemilu legislatif di Kabupaten Lembata harus dilaksanakan pelatihan atau bimbingan teknis yang mendalam dan melibatkan seluruh anggota KPPS serta pihak penyelenggara tingkat atas (KPU Kabupaten) tidak mendelegasikan wewenang sepenuhnya terkait materi bimbingan teknis terhadap KPPS kepada PPK dan PPS tetapi keterlibatan langsung secara maksimal dalam proses tersebut.
 - b. Untuk menunjang kelancaran proses pemungutan dan penghitungan suara dalam pemilu legislatif adalah sangat penting apabila buku panduan untuk KPPS harus dimiliki oleh masing-masing anggota KPPS (tidak hanya satu buah buku untuk setiap TPS) sebagai salah satu sumber pengetahuan yang harus dimiliki oleh anggota KPPS yang dibarengi dengan ketersediaan anggaran.
2. Keterampilan
 - a. Dalam rangka meningkatkan keterampilan khusus untuk pengisian format model C, C1, dan lampiran C1 perlu pelatihan khusus yang lebih mendalam dan simulasi di setiap TPS wajib dilakukan sehingga masing-masing anggota KPPS dapat memahami dengan baik tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai hasil pekerjaan yang baik.
 - b. Untuk menghindari tingkat kesulitan dalam pengisian format perolehan suara dengan jumlah format yang cukup banyak perlu dilakukan pengesetan semua format dalam satu buah buku (dicetak dalam bentuk buku) sehingga memberi kemudahan bagi anggota KPPS dalam melakukan pengisian atau masing-masing format C, C1, dan lampiran C1 ditandai dengan warna yang berbeda sesuai dengan jenis pemilihan anggota legislatif sehingga tidak mempersulit anggota KPPS dalam melakukan proses pengisian.
 - c. Alokasi waktu khusus untuk proses penghitungan perolehan suara masing-masing jenis pemilihan dalam pemilu legislatif tidak hanya satu (1) hari tetapi diberikan penambahan waktu sehingga ketelitian, kerapian, dan ketepatan dalam proses pelaksanaannya terjamin dan memberikan hasil yang baik yang dibarengi dengan ketersediaan anggaran.
3. Kemampuan
 - a. Waktu pelaksanaan penghitungan perolehan suara dalam pemilu legislatif harus dipertimbangkan lagi dengan memperhatikan kemampuan fisik anggota KPPS.
 - b. Pelaksanaann perekrutan anggota KPPS di kabupaten Lembata harus melalui tahapan seleksi tanpa melalui pola pendekatan pribadi dari kepala desa ataupun anggota PPK dan PPS dan harus dipublikasikan tentang pendaftarannya pada masing-masing desa tanpa terkecuali.
 - c. Salah satu tahapan seleksi untuk calon anggota KPPS adalah harus melalui test yang meliputi kemampuan dalam melakukan penghitungan terhadap

- format model C, C1, dan lampiran C1 sehingga pada pelaksanaannya tidak menimbulkan kesalahan.
- d. Khusus untuk pemilu legislatif karena mengingat tingkat kelelahan anggota KPPS dalam melaksanakan penghitungan dan pengisian format dengan waktu yang singkat dan terbatas, harus ada penambahan honor untuk anggota KPPS.
 - e. Evaluasi kegiatan khusus untuk anggota KPPS harus tetap dilaksanakan oleh KPU Kabupaten Lembata karena bagaimanapun juga KPPS adalah ujung tombak penyelenggara pemilu.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Jamaluddin, 2015. *Metode Penelitian Administrasi Publik Teori Dan Aplikasi*, Yogyakarta: Gava Media.
- Alex S. Nitisemito, 1996. *Manajemen Personalia*, Jakarta : Graha Indonesia.
- Anonimous, 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Aslichati Lilik dan H.I, 2010 BambangPrasetyi dan Prasetya Irawan. *Metode Penelitian Sosial*, Jakarta: Universitas Terbuka.
- Besterfield Dale, 2003. *Total Quality Manajement*, Third Edition. Pearson New
- Flippo Edwin B. & Masud Moh, 1993. *Manajemen Personalia*, Jakarta: Gelora Aksara Pratama.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2001. *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta: Peberbit PT Bumi Aksara
- Institute Riset Kepemiluan, 2015. *Laporan Penelitian: Evaluasi Pemilu Legislatif 2014 (Aceh, Kalimantan Selatan, Sulawesi Selatan, Sulawesi Utara, DKI Jakarta, Jawa Tengah, Jawa Timur, Nusa Tenggara Timur, dan Papua)*, Jakarta.
- Irawan Prasetyo, 2010. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Universitas Terbuka, Jakarta
- Jaringan Pendidikan Pemilih Rakyat (JPPR), 2014. *Laporan Pemantauan Pemilihan Umum 2014*, Jakarta.
- Kusmana. E, 1989. *Analisis Terhadap Aspek-Aspek Kepemimpinan Yang Memengaruhi Tingkat Stabilitas Prestasi Akademik Perguruan Tinggi Swasta*. Disertasi
- Kreitner. R & Kinicki Angelo, 2005. *Prilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Salemba Empat
- Labolo Muhammad dan Ilham Teguh, 2014. *Partai Politik Dan Sistem Pemilihan Umum Di Indonesia*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- LANRI, 2000, *Pemantapan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Daerah*.
- Lembaga Penelitian Pendidikan Penerangan Ekonomi Sosial (LP3ES), 2014. *Laporan Penelitian Evaluasi Pemilu Di 3 (tiga) Propinsi: Sumatra Utara, Jawa Tengah, Papua*, Jakarta.
- Lukman. S, 2000. *Manajemen Kualitas Pelayanan STIA-LAN*. Jakarta
- Mathis Robert L. & Jackson John H, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- _____, 2006. *Human Resource Management*, Jakarta: Salemba Empat.
- Matutina Domi C. dkk. 1993. *Manajemen Personalia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kedua, Jakarta: Widia Sarana Indonesia.
- Miles, M.B. dan Huberman.1992. *Analisis Data Kualitatif; Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru, Penerjemah: Tjetjep Rohendi Rohidi*, UI Press. Jakarta
- Moekijat, Drs, 1998. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. CV. Mandar Maju, Bandung.

- Moh. Thayep Manribu, 1998. *Pengantar Bimbingan Dan Konseling Karir*. Jakarta:Depdikbud
- Moleong Lexi J, 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nawawi Hadari. H., 2003. *Perencanaan Sumber Daya Manusia; Untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press,Yogyakarta
- _____ 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Neuman Lawrence W, 2015. *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, Jakarta: Indeks.
- Nitisemito Alex S, 1996. *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Notoadmojo Soekidjo, 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Notonagoro, Prof. Dr. Mr. Drs, 1994 *Pancasila Secara Ilmia Populer*. Bumi Aksara, Jakarta
- Patton, Michael Quinn, 1987. *Qualitative Evolution Methods*. Beverly Hill: Sage Publication
- Peraturan Bersama KPU, BAWASLU, dan DKPP Nomor 13 Tahun 2012, Nomor 11 Tahun 2012, Nomor 1 Tahun 2012 tentang Kode Etik Penyelenggara Pemilu
- Peraturan KPU Nomor 26 Tahun 2013 tentang *Pemungutan Dan Penghitungan Suara Di Tempat Pemungutan Suara Dalam Penyelenggaraan Pemilu Anggota DPR, DPD, DPRD Provinsi dan DPRD Kabupaten/Kota*.
- Robbins Stephen P. (2000). *Teori Organisasi*. Terjemahan Yusuf Udaya. Jakarta: Acam
- _____ . 2003. *Prilaku Organisasi*, Jakarta
- Siagian Sondang, 2004. *Teori Motivasi Dan Apikasinya*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sinungan Muchdarsyah, 2009. *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sodikin, 2014. *Hukum Pemilu: Pemilu Sebagai Praktek Ketatanegaraan*, Jawa Barat: Gramata Publishing.
- Spencer,M.Lyle and Spencer,M.Signe, 1993, *Competence at Work:Models for Superior Performance*, John Wily & Son,Inc,New York,USA
- Subekhi Ahmad & Jauhar Mohammad, 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sukardi Dewa Ketut, 1993. *Pengantar Pelaksanaan Program Bimbingan Dan Konseling Di Sekolah*. Jakarta:Rineka Cipta
- Sugiyono, 2007. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabet.
- Suha Arif Ma'ruf, 2014. *Reformasi Birokrasi Pelayanan Prima Pemilu*, Jakarta: Nusantara Publishing.
- Sutoto. D, 2004. *Dimensi Tingkat Kompetensi, Artikel* (<http://www.petra.ac.id/-pus;it/journals/dir.php>).
- Syafaat Nur, dkk, 2014. *Panduan KPPS Dalam Pelaksanaan Pemungutan Dan Penghitungan Suara Pemilu Anggota DPR, DPD, DPRD Provinsi Dan DPRD Kabupaten/Kota*. Diterbitkan oleh KPU, Jakarta.
- Timpe A. Dale, 2003, *Motivasi Pegawai*, Elex Media Komputindo, Jakarta
- Umar Husein, 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2011 tentang *Penyelenggaraan Pemilihan Umum*.
- Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2012 tentang *Pemilihan Umum Anggota DPR, DPD, dan DPRD*.

- Westerman John & Donoghue Pauline, 1997. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Widodo Suparno Eko, 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Willson and Heyyel. 1987. *Hand Book Of Modern Office Management and Administration Service*. Mc Graw Hill Inc. New Jersey.
- Yusuf Muri A, 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*, Jakarta: Prenadamedia Group.