

**STRATEGI PENGUATAN KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA  
LEMBAGA PENYELENGGARA PEMILIHAN UMUM  
(Studi pada Badan Pengawas Pemilu Kabupaten Lampung Selatan)**

**(Tesis)**

**Oleh:**

**SITI MUSLIMAH  
NPM 1926061006**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2021**

## **ABSTRAK**

### **STRATEGI PENGUATAN KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA LEMBAGA PENYELENGGARA PEMILIHAN UMUM (Studi pada Badan Pengawas Pemilu Kabupaten Lampung Selatan)**

Oleh

**SITI MUSLIMAH**

Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) berperan sebagai pengawas pelaksanaan pemilu yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan demi mewujudkan kedaulatan rakyat dalam menerapkan suatu prinsip dan nilai-nilai yang demokrasi agar terwujud cita-cita masyarakat yang demokratis. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Kantor Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan merupakan lokasi penelitian yang dipilih. Fokus penelitian merupakan strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia dengan menggunakan proses manajemen strategi. Tujuan penelitian yaitu mengetahui bagaimana strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia lembaga penyelenggara pemilu pada Badan Pengawas Pemilu Kabupaten Lampung Selatan.

Pada hasil penelitian yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa strategi Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan sudah berjalan sesuai dengan perencanaan strategi yang dibuat. Dilihat dari analisis SWOT, yang menghasilkan kuadran I yaitu mendukung strategi agresif menunjukkan bahwa Bawaslu Kabupaten Lampung selatan memiliki kekuatan serta peluang yang besar dalam situasi yang menguntungkan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada dan meminimalisir kekurangan serta ancaman disekitarnya.

**Kata Kunci: Strategi, Proses Manajemen Strategi, Manajemen Sumber Daya Manusia.**

## **ABSTRACT**

### **STRATEGY FOR STRENGTHENING HUMAN RESOURCES CAPACITY ELECTION ADMINISTRATION INSTITUTIONS (Study on the Election Supervisory Board of South Lampung Regency)**

By

**SITI MUSLIMAH**

The General Elections Supervisory (BAWASLU) acting as a supervisor for the implementation of elections in accordance with statutory regulations in order to realize people's sovereignty in implementing democratic principles and values in order to realize the ideals of a democratic society. This research is a qualitative descriptive study which choose the BAWASLU Office of South Lampung Regency as a research location. The focus of the research is the strategy of strengthening human resource capacity by using a strategic management process. The purpose of the research is to find out how the strategy is to increase the human resource capacity of the elections Bawaslu of South Lampung Regency.

In the research results obtained, it can be concluded that Bawaslu of South Lampung Regency has been running in accordance with the strategic planning made. Based on the SWOT analysis, which produces quadrant I, which supports an aggressive strategy, it shows that the Bawaslu of South Lampung Regency has great strengths and opportunities in favorable situations so that they can take advantage of existing opportunities and minimize weaknesses and threats around them.

**Keyword: Strategy, Strategic Management Process, Human Resource Management**

**STRATEGI PENGUATAN KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA  
LEMBAGA PENYELENGGARA PEMILIHAN UMUM  
(Studi pada Badan Pengawas Pemilu Kabupaten Lampung Selatan)**

**Oleh:**

**SITI MUSLIMAH**

**Tesis**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
MAGISTER SAINS**

**Pada**

**Jurusan Magister Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2021**

Judul Tesis

**:STRATEGI PENGUATAN KAPASITAS  
SUMBER DAYA MANUSIA LEMBAGA  
PENYELENGGARA PEMILIHAN UMUM  
(Studi pada Badan Pengawas Pemilu  
Kabupaten Lampung Selatan)**

Nama Mahasiswa

: *Siti Muslimah*

Nomor Pokok Mahasiswa

: 1926061006

Program Studi

: Magister Ilmu Administrasi

Fakultas

: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**MENYETUJUI**

Komisi Pembimbing

*Dr. Dedy Hermawan, M.Si.*

NIP. 197507202003121002

*Dr. Nur Efendi, M.Si.*

NIP. 196910121995121001

**MENGETAHUI**

Plt. Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Lampung

*Dr. Dedy Hermawan, M.Si.*

NIP. 197507202003121002

## MENGESAHKAN

### 1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Dedy Hermawan, M.Si.**

Sekretaris : **Dr. Nur Efendi, M.Si.**

Penguji : **Dr. Susana Indriyati C, M.Si.**



### 2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**Dra. Ida Nurhaida, M.Si.**  
NIP. 19610807 198703 2001



### 3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung



**Prof. Dr. Ahmad Saudi Samosir, S.T., M.T.**  
NIP. 19710415 199803 1005

Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 12 Agustus 2021

## SURAT PERNYATAAN

Dengan karya ini saya menyatakan bahwa:

1. Tesis dengan judul: STRATEGI PENGUATAN KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA LEMBAGA PENYELENGGARA PEMILIHAN UMUM (Studi pada Badan Pengawas Pemilu Kabupaten Lampung Selatan) adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiatisme.
2. Hal intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, Agustus 2021



**Siti Muslimah**  
**NPM. 1926061006**

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Siti Muslimah, dilahirkan di Lampung Utara pada 12 Maret 1993. Penulis merupakan anak ketujuh dari tujuh bersaudara putri dari Bapak Alm. Jamikun dan Ibu Najibah. Jenjang pendidikan penulis dimulai dari tahun 2000-2006 di SDN 1 Gedung Makripat Kecamatan Hulu Sungkai Lampung Utara. Dilanjutkan Penulis menempuh pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMPN 2 Hulu Sungkai pada Tahun 2006-2009.

Penulis melanjutkan ke jenjang Sekolah Menengah Atas di SMAN 02 Kotabumi tahun 2009-2012. Selanjutnya pada tahun 2012 penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Lampung melalui jalur PMPAP dan dinyatakan sebagai seorang Sarjana Ilmu Administrasi Negara pada tahun 2016 di Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik. Kemudian penulis melanjutkan Pendidikan Magister Ilmu Administrasi Publik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung pada tahun 2019.



## MOTTO

“Barang siapa yang menunjuki kepada kebaikan, maka ia akan mendapatkan pahala seperti pahala orang yang mengerjakannya”

(H.R. Muslim)

“Beri ribuan kesempatan bagi musuhmu untuk menjadi teman, tapi jangan beri satu kesempatan bagi temanmu untuk menjadi musuhmu”

(Ali bin Abi Thalib)

“Pendidikan bukanlah proses mengisi wadah yang kosong. Pendidikan adalah proses menyalakan api pikiran “

(B. Yeats)

“Apapun masalahmu hamparkanlah sajadahmu”

(Siti Muslimah)

## **PERSEMBAHAN**

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamduillah rabbil'alamiin telah Engkau ridhai Ya Allah langkah hamba Mu,  
sehingga Tesis ini pada akhirnya dapat diselesaikan tepat waktu

Teriring shalawat serta salam kepada Nabi Muhammad SAW  
Semoga kelak Tesis ini dapat memberikan ilmu yang bermanfaat

dan

Ku persembahkan karya Sederhana ini kepada:

Ayahanda dan Ibunda tercinta serta kakakku yang ku sayangi sebagai tanda bakti,  
hormat dan cintaku.

Terimakasih atas doa dan restu serta semangat yang telah kalian berikan, semoga  
amal kebaikan yang telah dilakukan mendapat balasan dari Allah SWT

**Almamater Tercinta Universitas Lampung**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur atas keridhoan Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat dan hidayah, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat serta salam tidak lupa penulis sanjung agungkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai suri tauladan yang baik dan pemimpin bagi kaumnya. Tesis yang berjudul “Strategi Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Penyelenggara Pemilihan Umum (Studi pada Badan Pengawas Pemilu Kabupaten Lampung Selatan)” sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains, Program Studi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.

Pada kesempatan ini, penulis sampaikan ucapan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dalam penyusunan tesis ini antara lain, yaitu:

1. Ibunda dan Ayahanda tercinta, Najibah dan Alm. Jamikun yang selalu menjadi kebanggaanku atas segala doa, cinta dan kasih sayang, Upaya dan jerih payah mereka telah mengantarkan kesuksesan ku. Semoga Allah SWT selalu memberikan perlindungan, kesehatan dan kasih sayang-Nya serta balasan atas segala jasa dan kebaikan Ibunda dan Ayahanda.
2. Teristimewa kepada suami ku Hendra Fauzi, S.Sos serta anak-anak ku Bayezid Archalim Rasyid dan Ayra Putri Sindra, sebab senyum merekalah yang menjadi semangat ku dan doa merekalah yang senantiasa menuntun langkah sukses ku. Terimakasih atas warna-warni kehidupan yang selalu hadir di setiap harinya.
3. Kepada saudara kandung ku M.Idris, Leni Marlina, Mulyadi, Ayub, Harani dan Sakdun Naim. Dan kakak ipar ku Yana, Aan, Novi, Ana, Fina dan Dewi. Beserta para keponakan ku yang sangat aku sayangi Fina, Dayat,

Siska, Ica, Hasbi, Fais, Hasna, Mazza dan Uwais. Merekalah salah satu semangat yang telah menghantarkan kesuksesan ku.

4. Kepada mertua ku Ayah Idris dan Ibu Ernawati serta saudara(i) ipar ku yang kini menjadi bagian dari keluarga ku.
5. Bapak Prof. Dr. Karomani, M.Si., Rektor Universitas Lampung.
6. Bapak Prof. Dr. Ir. Ahmad Saudi Samosir, S.T., M.T., Direktur Pascasarjana Universitas Lampung.
7. Bapak Dra. Ida Nurhaida, M.Si., Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
8. Bapak Dr. Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si. selaku Plt ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi sekaligus sebagai Pembimbing Utama penulis yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan, nasihat, semangat dan ilmu yang sangat bermanfaat bagi penulis. Semoga Bapak senantiasa diberi kesehatan dan keberkahan oleh Allah SWT.
9. Bapak Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si selaku Pembimbing Kedua penulis yang juga sangat berjasa bagi penulisan karya tulis ini. Terima kasih telah dengan sabar menghadapi keterbatasan pengetahuan penulis hingga terciptanya karya tulis yang sangat luar biasa bagi penulis. Terima kasih atas segala arahan, nasihat, semangat, dan ilmu yang sangat bermanfaat bagi penulis, semoga bapak senantiasa diberi kesehatan dan keberkahan oleh Allah SWT.
10. Ibu Dr. Susana Indriyati C, S.Sos., M.Si. selaku Pembahas pada karya tulis ini yang telah memberikan arahan, nasihat, semangat, dan ilmu yang sangat bermanfaat bagi penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ini secara maksimal. Terima kasih atas masukan ilmu bagi penulis yang sangat bermanfaat. Semoga ibu senantiasa diberi kesehatan dan keberkahan. Semoga penulis mampu menempuh jenjang pendidikan seperti ibu.
11. Seluruh dosen Magister Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung. Terima kasih atas segala ilmu yang diberikan kepada penulis yang tentunya sangat bermanfaat. Semoga bapak dan ibu senantiasa diberi kesehatan dan keberkahan oleh Allah SWT.
12. Seluruh dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung yang pernah mengajar penulis

semasa studi S1, terima kasih atas segala ilmu yang diberikan yang menjadi bekal bagi penulis untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Semoga bapak dan ibu senantiasa diberi kesehatan dan keberkahan oleh Allah SWT.

13. Teman-teman MIA 2019, Iranda, Wiryawan, Mike, Anggun, Defita, Mba Mira, Erma, Yuda, Mba Neti, Bang Iswan, Mba Meri, Sasa, Vera, Ibnu, Olaf, Imas, Lovi dan Dini. Terima kasih atas kenangan dan keceriaan selama hampir dua tahun kebersamaan. Tetap semangat melanjutkan tesis hingga mencapai gelar M.Si. Semoga Allah SWT memberikan kesehatan keberkahan dan kemudahan di bagi teman-teman sekalian, sampai bertemu di titik terbaik menurut Allah SWT.
14. Teman-teman setia ku yang selalu hadir sampai sekarang, (Herlina, Merita Rahma, Melisa Manda Sari, Suci Lestari, Yeni Kartini, Try Larasati, Sri Rahayu dan Yunda ku tercinta Marelita Devisa)
15. Teman-teman “September Bahagia” yang selalu mewarnai kisah dikehidupan ku bang Guntur dan Arisa, bang Erwan dan Lisa, serta Yeni dan Habil. Semoga kita selalu kompak dalam hal apapun.
16. Seluruh pihak yang memberi inspirasi, memotivasi dan membantu penulis untuk dapat menjadi lebih baik dan optimis dalam menyongsong masa depan dan tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Bandar Lampung, Agustus 2021

Siti Muslimah

## DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR GAMBAR .....	iii
DAFTAR TABEL.....	iv
<b>I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	11
1.3. Tujuan .....	11
1.4. Manfaat .....	11
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>12</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	12
2.2. Tinjauan Tentang Strategi .....	15
2.2.1. Pengertian Strategi .....	15
2.2.2. Fungsi Strategi .....	16
2.2.3. Tipe Strategi .....	17
2.2.4. Karakteristik Strategi .....	18
2.2.5. Proses Manajemen Strategi .....	19
2.2.6. Analisis SWOT .....	21
2.3. Tinjauan Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia.....	29
2.3.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	29
2.3.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	31
2.3.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	33
2.3.4. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia .....	34
2.3.5. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia.....	35
2.3.6. Faktor yang mempengaruhi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	37
2.4. Tinjauan Tentang Badan Pengawas Pemilu .....	38
2.4.1. Sejarah.....	39
2.4.2. Keanggotaan.....	42
2.4.3. Tugas Wewenang dan Kewajiban .....	42
2.5. Kerangka Pemikiran Penelitian.....	45

<b>III. METODELOGI PENELITIAN .....</b>	<b>49</b>
3.1. Tipe dan Pendekatan Penelitian .....	49
3.2. Fokus Penelitian .....	50
3.3. Lokus Penelitian.....	51
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	52
3.5. Teknik Analisis Data.....	55
3.8. Teknik Keabsahan Data .....	57
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>60</b>
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	60
4.1.1. Gambaran Umum Badan Pengawas Pemilu Kabupaten Lampung Selatan.....	60
4.1.2. Gambaran Umum Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Lampung Selatan.....	63
4.2. Hasil dan Pembahasan.....	66
4.2.1. Strategi Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia ( Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan) .....	66
1. Perumusan Strategi.....	67
2. Implementasi Strategi.....	91
3. Evaluasi Strategi.....	108
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>115</b>
5.1 Kesimpulan.....	115
5.2 Saran .....	116

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1. Struktur Badan Pengawas Pemilu Lampung Selatan .....	9
Gambar 2. Diagram Analisis SWOT .....	28
Gambar 3. Kerangka Berfikir.....	48
Gambar 4. Peta Lampung Selatan .....	62
Gambar 5. Struktur Bawaslu Lampung Selatan.....	62
Gambar 6. Struktur Badan Kepegawaian dan Diklat .....	65
Gambar 7. Rapat Pimpinan Bawaslu Lampung Selatan .....	70
Gambar 8. Rapat bersama Staf dipimpin oleh Koordinator SDMO .....	72
Gambar 9. Pelaksanaan Rapat Kerja Teknis Bersama Panwascam .....	78
Gambar 10. Diagram Analisis SWOT .....	88
Gambar 11. Daftar Nama Anggota Panwascam Terpilih.....	103
Gambar 12. Uraian Tugas Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan .....	110
Gambar 13. Evaluasi Penilaian Kinerja Bawaslu Lampung Selatan .....	112
Gambar 14. Pelaksanaan CAT Staf Bawaslu Lampung Selatan .....	114



**DAFTAR TABEL**

Tabel	Halaman
Tabel 1. Analisis Internal dan Eksternal .....	23
Tabel 2. Penentu Bobot dan <i>Rating</i> (IFAS) .....	23
Tabel 3. Penentu Bobot dan <i>Rating</i> (EFAS) .....	24
Tabel 4. Matriks Analisis SWOT.....	26
Tabel 5. Daftar Nama Informan .....	53
Tabel 6. Analisis Faktor Internal dan Eksternal Bawaslu Lampung Selatan...	82
Tabel 7. Penentu Bobot dan <i>Rating</i> (IFAS) .....	83
Tabel 8. Penentu Bobot dan <i>Rating</i> (EFAS) .....	84
Tabel 9. Matriks Analisis SWOT .....	85
Tabel 10. Implementasi Kegiatan Bawaslu Lampung Selatan .....	100

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pemilihan Umum (pemilu) merupakan sarana pelaksanaan kedaulatan rakyat yang dilaksanakan secara langsung, umum, bebas, rahasia, jujur dan adil. Pemilu diselenggarakan dengan tujuan untuk memilih wakil rakyat baik ditingkat pemerintahan pusat maupun pemerintahan daerah, serta untuk membentuk pemerintahan yang demokratis, kuat, dan memperoleh dukungan rakyat dalam rangka mewujudkan tujuan nasional sebagaimana yang diamanatkan oleh pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pemilu dilaksanakan oleh negara Indonesia dalam rangka mewujudkan kedaulatan rakyat sekaligus penerapan prinsip-prinsip atau nilai-nilai demokrasi, meningkatkan kesadaran politik rakyat untuk berpartisipasi aktif dalam pemilihan umum demi terwujudnya cita-cita masyarakat Indonesia yang demokratis.

Melalui Pemilu diharapkan proses politik yang berlangsung akan melahirkan suatu pemerintahan yang sah, demokratis dan benar-benar mewakili kepentingan masyarakat. Untuk itu, demi mencapai pelaksanaan Pemilu yang mandiri dan bebas dari pengaruh berbagai pihak maka diperlukan lembaga yang berperan untuk mengawasi pelaksanaan Pemilu sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Badan Pengawas Pemilihan Umum Republik Indonesia (Bawaslu) merupakan salah satu lembaga penyelenggara pemilu yang mandiri dan bebas.

Penguatan kelembagaan Bawaslu telah mengalami beberapa kali perubahan. Pengawas pemilu baru muncul pada pelaksanaan Pemilu 1982, dengan nama Panitia Pengawas Pelaksanaan Pemilu (Panwaslak Pemilu). Pada saat itu sudah mulai muncul distrust terhadap pelaksanaan pemilu yang mulai dikooptasi oleh kekuatan rezim penguasa. Pembentukan Panwaslak Pemilu pada pemilu 1982 didasari oleh protes-protes atas banyaknya pelanggaran dan manipulasi penghitungan suara yang dilakukan oleh para petugas pemilu pada pemilu 1971. Karena pelanggaran dan kecurangan pemilu yang terjadi pada pemilu 1977 jauh lebih masif. Protes-protes ini lantas direspon pemerintah dan yang didominasi Golongan karya dan ABRI. Akhirnya muncullah gagasan memperbaiki undang-undang yang bertujuan meningkatkan kualitas Pemilu 1982. Demi memenuhi tuntutan PPP dan PDI, pemerintah setuju untuk menempatkan wakil peserta pemilu ke dalam kepanitiaan pemilu. Selain itu, pemerintah juga memperkenalkan adanya badan baru yang akan terlibat dalam urusan pemilu untuk mendampingi Lembaga Pemilihan Umum (LPU).

Pada era reformasi, tuntutan pembentukan penyelenggara Pemilu yang bersifat mandiri dan bebas dari kooptasi penguasa semakin menguat. Untuk itulah dibentuk sebuah lembaga penyelenggara pemilu yang bersifat independen yang diberi nama Komisi Pemilihan Umum (KPU). Hal ini dimaksudkan untuk meminimalisasi campur tangan penguasa dalam pelaksanaan pemilu mengingat penyelenggara pemilu sebelumnya, yakni, merupakan bagian dari Kementerian Dalam Negeri. Di sisi lain lembaga pengawas pemilu juga berubah nomenklatur dari Panwaslak Pemilu menjadi Panitia Pengawas Pemilu (Panwaslu).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2003 Tentang Pemilihan Umum, pengawasan pemilu dilakukan oleh lembaga *ad hoc* terlepas dari struktur Komisi Pemilihan Umum (KPU), mulai lembaga pengawas tingkat pusat hingga tingkat kecamatan, dengan nama Panitia Pengawas Pemilu (Panwaslu). Kemudian kelembagaan pengawas Pemilu dikuatkan melalui Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007 Tentang Penyelenggara Pemilu dengan dibentuknya lembaga tetap bernama Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu), melalui proses *Judicial Review* di Mahkamah Konstitusi atas Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007, menetapkan bahwa rekrutmen Anggota Pengawas Pemilu sepenuhnya menjadi kewenangan Bawaslu. anggota pengawas pemilu tersebut bertugas untuk mengawasi pelaksanaan tahapan penyelenggaraan pemilu, menerima pengaduan, menangani pelanggaran administrasi, pidana pemilu, dan pelanggaran kode etik.

Dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2011 Tentang Penyelenggara Pemilu, kelembagaan pengawas Pemilu kembali dikuatkan dengan dibentuknya lembaga tetap pengawas Pemilu di tingkat Provinsi dengan nama Bawaslu Provinsi, selain itu juga adanya penguatan dukungan unit kesekretariatan ditambah dengan kewenangan untuk menangani sengketa pemilu. Kesekretariatan ini merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diperbantukan langsung dari pemerintah daerah masing-masing. Dalam hal ini Badan Kepegawaian Daerah (BKD) merupakan sebuah instansi pemerintah yang bertugas untuk menyeleksi PNS yang ditugaskan di Bawaslu. BKD mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang kepegawaian. BKD mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian daerah, tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan yang diberikan

pemerintah kepada Gubernur serta tugas lain sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Gubernur berdasarkan peraturan perundangundangan yang berlaku.

Dalam hal ini, PNS yang ditugaskan BKD di Bawaslu langsung menduduki jabatan sebagai kepala kesekretariatan dan BPP yang telah memenuhi syarat tertentu dari BKD. kelembagaan Bawaslu kemudian kembali dikuatkan dengan diundangkannya Undang-Undang Nomor 07 Tahun 2017 Tentang Pemilihan Umum pada tanggal 16 Agustus 2017. Dengan demikian kelembagaan pengawas pemilu ditingkat Kabupaten/Kota tidak lagi bersifat *adhoc*, tetapi sudah menjadi lembaga permanen bernama Bawaslu Kabupaten/Kota, termasuk Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan.

Melalui tugas pengawasan dari Bawaslu, diharapkan Pemilu mampu dilaksanakan dengan profesional dan sesuai dengan asasnya, yaitu langsung, umum, bebas, rahasia, serta jujur dan adil. Melalui penguatan kelembagaan Bawaslu yang bersifat independen dan sejajar dengan KPU ini menunjukkan 2 hal yang saling melengkapi dan saling menguatkan demi terselenggaranya pemilu yang semakin berkualitas dan bermartabat. Bawaslu sengaja dibentuk untuk mengawasi tahapan penyelenggaraan pemilu, menerima aduan, menangani kasus pelanggaran administrative pemilu serta pelanggaran pidana Pemilu berdasarkan tingkatan sesuai peraturan perundang-undangan Bawaslu diatur dalam Undang-undang No. 7 Tahun 2017. Bawaslu harus memiliki strategi dalam mensukseskan jalannya demokrasi, seperti yang dinyatakan oleh Salusu (2006:101) strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. menurut David (2011:18-19), strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai.

Seperti diungkapkan oleh Stephanie K. Marrus dalam Umar (2013:16) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Strategi juga dilakukan oleh Bawaslu Lampung Selatan (Lamsel) demi tercapainya tujuan dalam menyambut pesta demokrasi, karena belum adanya panduan khusus terkait sistem perekrutan yang ada di Bawaslu, maka strategi yang dilakukan oleh Bawaslu Lampung Selatan yaitu:

- a. Sudah pernah bekerja sebagai staf panwaslu kabupaten
- b. Aktif dalam organisasi
- c. Memiliki kriteria yang dianggap mampu bekerja dibidangnya. (Hasil wawancara dengan Ketua Bawaslu Lampung Selatan. Senin, 21 Desember 2020)

Tidak hanya itu, Bawaslu Lamsel juga melakukan strategi terkait kapasitas sumber daya manusia pada staf dengan cara setiap adanya Pelatihan dan Rapat Kerja yang diselenggarakan oleh Bawaslu Provinsi, Bawaslu Lamsel sering mengikutsertakan staf untuk terlibat dalam bimbingan teknis tersebut. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya pembekalan terhadap staf agar memahami tugas dan fungsi Bawaslu. apalagi pada pilkada 2020 merupakan pilkada yang sangat berbeda dari sebelumnya, mengingat kasus covid-19 yang semakin merajalela maka pemerintah mengeluarkan kebijakan terkait penundaan pemilihan kepala daerah (pilkada) serentak tahun 2020. Pemerintah memiliki agenda untuk menyelenggarakan Pemilihan Umum Kepala Daerah (Pilkada) di tanggal 23 September 2020. Namun, melalui Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perpu) Nomor 2 Tahun 2020 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2015 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2014 tentang Pemilihan Gubernur, Bupati, dan Walikota Menjadi Undang-

Undang, Pemerintah Indonesia memutuskan untuk menjadwalkan ulang pilkada menjadi tanggal 9 Desember 2020. Keputusan tersebut menimbulkan perdebatan di masyarakat. Menyikapi penundaan beberapa tahapan pilkada pada masa pandemi COVID-19 dapat menimbulkan berbagai dampak dalam penyelenggaraannya.

Regulasi pembeda yang terakhir yakni Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2020 dengan berbagai perundang-undangan sebelumnya. UU Pilkada 2020 dibentuk di tengah keprihatinan mengganasnya penyebaran Covid-19 sehingga terdapat kebijakan dan langkah-langkah luar biasa yang perlu diambil. pelaksanaan pilkada di Lamsel pada 9 Desember 2020, sudah menjalankan aturan protokol yang ketat sesuai peraturan pemerintah seperti memakai masker, menjaga jarak, mencuci tangan dan memakai sarung tangan pada saat pencoblosan berlangsung. Sehingga sebelum menjalankan tugas dan wewenangnya dalam proses pemilu, perlunya penguatan kapasitas sumber daya manusia dilingkup internal Bawaslu Lamsel itu sendiri.

Sejak pertama kali dibentuk atau lebih tepatnya dilantik pada tanggal 15 Agustus 2018, sudah hampir tiga tahun usia Bawaslu Lampung Selatan. Dalam masa transisi tersebut, tentu banyak dinamika dan tantangan yang terjadi di tubuh Bawaslu Lamsel, baik secara internal maupun eksternal. Dinamika tersebut tentu perlu dikemas sedemikian rupa agar tugas pengawasan dapat diselesaikan secara baik. Sebagaimana besarnya tuntutan masyarakat akan kerja nyata Bawaslu dalam hal Pencegahan, Pengawasan dan Penindakan Pelanggaran Pemilu sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Ketua Bawaslu Lamsel Hendra Fauzi, setidaknya terdapat empat hal yang menjadi tantangan Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan secara kelembagaan yaitu:

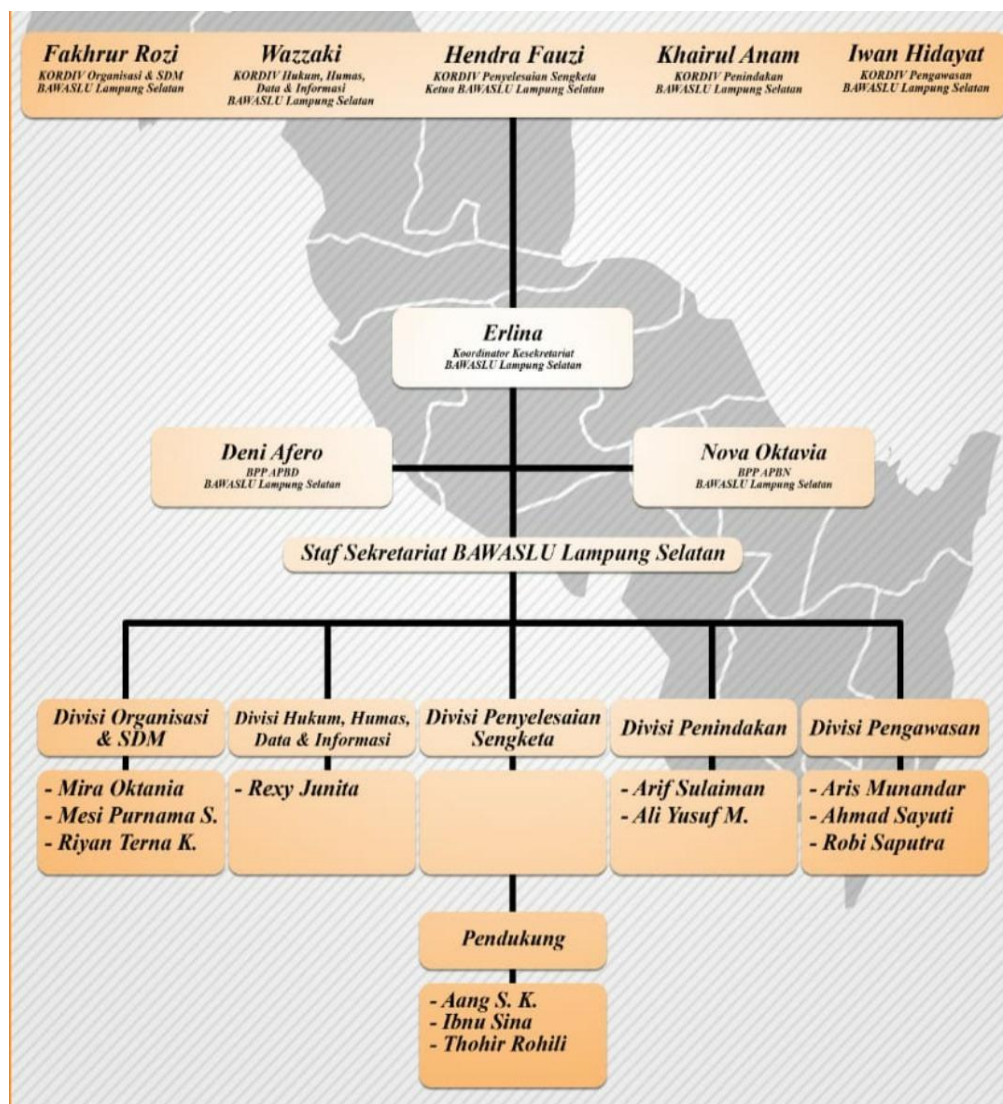
1. Anggota/komisioner dapat dikatakan masih minim pengalaman. Hal ini disebabkan karena baru pertama kali dibentuk dan dilantik, dengan latar belakang pendidikan yang beragam.
2. Kesekretariatan belum bersifat permanen, sehingga, sekretaris atau biasa disebut koordinator kesekretariatan (korsek) dan bendahara atau biasa disebut Bendahara Pembantu Pengeluaran (BPP) masih dijabat oleh Aparat Sipil Negara (ASN) Pemerintah Daerah Kabupaten Lampung Selatan yang diperbantukan di Bawaslu Lamsel.
3. Para staf teknis tergolong masih sedikit dan minim pengalaman. Dimana para staf merupakan tenaga non ASN yang diseleksi oleh komisioner secara langsung, dan telah terjadi beberapa kali pergantian Staf.
4. Masih terdapat staf yang memiliki pekerjaan lebih dari satu tempat, sehingga tidak maksimal dalam menjalankan tugasnya.

Tugas pertama Bawaslu Lamsel setelah dilantik adalah mengawasi pelaksanaan Pemilihan Gubernur Provinsi Lampung yang bersamaan dengan Pemilihan Umum Presiden dan Wakil Presiden, Pemilihan Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, Pemilihan Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi dan Pemilihan Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota. Sehingga ketiga komponen Bawaslu (komisioner, sekretaris dan BPP beserta staf) harus segera menyesuaikan diri dengan alur pekerjaannya. Dengan demikian, bagi mereka yang tidak bisa menyesuaikan



diri dengan alur pekerjaan, akan tersingkir dengan sendirinya. Dampaknya adalah terjadi pergantian korsek/BPP sebanyak dua kali dan pergantian staf sebanyak tujuh orang, hal tersebut disebabkan karena jarak tempuh dari lokasi bekerja lumayan jauh, lebih memilih pekerjaan lain, serta tidak melaksanakan tugas dengan baik.

Bawaslu Lamsel terdiri dari lima pimpinan yang terbagi dalam lima divisi yaitu Divisi Organisasi dan Sumber daya Manusia, Divisi Hukum, Data Dan Informasi, Divisi Pencegahan dan Hubungan Antar Lembaga, Divisi Penanganan Pelanggaran serta Divisi Penyelesaian Sengketa. Struktur Bawaslu Lampung Selatan dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



**Gambar 1. Struktur Bawaslu Lampung Selatan Periode 2018-2023**

*Sumber : Bawaslu Lampung Selatan 2021*

Mencermati data pada gambar I diatas, kiranya terdapat perbedaan jumlah staf yang terbagi dalam beberapa divisi. Terlihat bahwa terdapat divisi yang jumlah anggotanya banyak dan ada pula divisi yang tidak memiliki anggota. Hal ini menjadi menarik, karena memunculkan pertanyaan ditengah masyarakat bahwa mengapa hal tersebut dapat terjadi dan bagaimana strategi yang digunakan oleh Pimpinan Bawaslu Lamsel dalam melakukan manajemen anggota di lembagaannya.

Berdasarkan amanah Undang-Undang Nomor 07 Tahun 2017 Tentang Pemilihan Umum, tugas Bawaslu tidak hanya sebatas melakukan pengawasan atas proses pelaksanaan pemilu, tetapi juga melakukan proses pencegahan, pengawasan dan penindakan pelanggaran pemilu, baik dalam bentuk pelanggaran administrasi, pelanggaran kode etik, pelanggaran pidana dan pelanggaran hukum lainnya serta melakukan penyelesaian sengketa proses pemilu dan atau pemilihan (Pilkada). Dengan demikian, selama kurun waktu dua Tahun ini, Bawaslu Lamsel memiliki tantangan yang cukup besar terutama terkait peningkatan kapasitas sumber daya manusianya.

Menurut Hasibuan (2006:10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Senada dengan yang diungkapkan oleh Hasibuan, Bohlarander dan Snell (2010:4), menjelaskan manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mempelajari upaya memberdayakan karyawan dalam organisasi, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Dari paparan diatas, peneliti tertarik meneliti lebih dalam tentang bagaimana strategi yang dilakukan oleh Bawaslu Lamsel dalam melakukan penguatan kapasitas sumber daya manusia dilingkup internal lembaganya. Sehingga pekerjaan-pekerjaan yang terkait dengan Pencegahan, Pengawasan dan Penindakan Pelanggaran dapat berjalan secara cepat, tepat dan profesional.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Bagaimana strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia lembaga penyelenggara pemilu (Studi pada Badan Pengawas Pemilu Kabupaten Lampung Selatan)?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Mengetahui bagaimana strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia lembaga penyelenggara pemilu (Studi pada Badan Pengawas Pemilu Kabupaten Lampung Selatan)

## **1.4 Manfaat Penelitian**

- 1.4.1 Manfaat Teoritis, sebagai referensi tambahan khasanah ilmu administrasi publik dalam hal strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia.
- 1.4.2 Manfaat Praktis, sebagai acuan lembaga penyelenggara pemilu untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Penelitian Terdahulu

Sebagai pembanding dan referensi tambahan dalam penelitian mengenai strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia maka dipaparkan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik kajian. Penelitian yang relevan bertema mengenai strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Muhamad Sandy Tyas, 2019. "Strategi Badan Pengawas Pemilihan Umum Dalam Mencegah Pelanggaran Kampanye" (Studi Kasus Penyelenggaraan Pemilihan Presiden Tahun 2019 Di Nusa Tenggara Barat). Penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Konsep yang digunakan yaitu strategi dan pelanggaran. Hasil kajian Aspek strategi Bawaslu NTB dalam menangani pelanggaran kampanye:
  - a) Pemanfaatan sistem informasi (Pengawasan pemberitaan dan penyiaran Iklan Kampanye, Membangun sistem pelayananan pengaduan)
  - b) Strategi Pengembangan sumber daya (Melakukan sosialisasi, Meningkatkan keterlibatan masyarakat )
  - c) monitoring dan pengendalian ( Pengawasan Tim Kampanye, Pengawasan Tindak-lanjut temuan dan laporan pelanggaran)

Faktor Yang Mempengaruhi Strategi Bawaslu NTB Dalam Menangan pelanggaran Kampanye

- a) Informasi (akses dan kerja sama antar lembaga)
  - b) Ekonomi Politis (Anggaran pengawasan, komitmen)
  - c) konsistensi (Kualitas kerja)
2. Lalan Soeherlan S, 2019. “Penguatan kapasitas sumber daya manusia bidang administrasi dalam meningkatkan pelayanan publik” dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Konsep dalam penelitian yaitu sumber daya manusia, pelayanan public. Hasil dan pembahasan: Hasil menunjukkan bahwa penguatan kapasitas perlu memperhatikan tiga hal, yakni tingkat pengembangan kapasitas individu dengan sasaran pengetahuan, keterampilan, kompetensi dan etika; Dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan dengan proses lima tahapan, yaitu : 1) Mengikutsertakan stakeholders; 2) Menganalisis kapasitas dan kebutuhan; 3) Merumuskan respon; 4) Menerapkan respon; dan 5) Evaluasi. Proses pendidikan dan pelatihan perlu juga memperhatikan aspek kapasitas, 1) Performance capacity; 2) Personal capacity; 3) Workload capacity; 4) Supervisory capacity; 5) Facility capacity; 6) Support service capacity; 7) Systems capacity; 8) Structural capacity; dan 9) Role capacity.
3. M. R. J. Ningtyas, H. Ribawanto, dan M. Hadi (2014), “Upaya Pemerintah Daerah dalam Meningkatkan Kapasitas Kelembagaan (Studi Kasus Pada Bagian Organisasi Dan Tata Laksana Pemerintah Kota Blitar)” dengan menggunakan metode kualitatif. Konsep yang digunakan yaitu pemerintah daerah, kelembagaan. Hasil pembahasan menyimpulkan bahwa Pemerintah Kota Blitar memiliki upaya dalam meningkatkan kapasitas kelembagaan, yaitu dengan cara membentuk tim teknis kelembagaan dan tim adhoc, memberikan pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi ke SKPD dan

Penetapan Analisis Jabatan Struktural dan Rencana Penetapan SKJS (Standar Kompetensi Jabatan Struktural).

4. Rinaldo, Erwin Prima. 2017. “Penguatan Kelembagaan Pengawas Pemilu Dalam Penyelenggaraan Pemilihan Kepala Daerah Dan Wakil Kepala Daerah”. Berdasarkan evaluasi tahun 2005 s.d 2014, dilakukan perubahan sistem penyelenggaraan yang merefleksikan perubahan arah kebijakan terhadap kelembagaan pengawas Pemilu. Konsep yang digunakan adalah kelembagaan pengawas pemilu dan pemilihan umum. Tujuan penelitian ini (a) menjelaskan arah kebijakan penguatan kelembagaan pengawas Pemilu berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2015 beserta peraturan perundangan perubahannya, dan (b) dampak penguatan terhadap kapasitas lembaga. Penelitian ini menggunakan metode yuridis normatif, melalui pendekatan undang-undang, konseptual dan kelembagaan secara integratif, menggunakan sumber data sekunder dengan teknik analisis kualitatif. Disimpulkan penguatan kelembagaan diwujudkan melalui penguatan tugas, kewenangan, kewajiban, peran dan fungsi kelembagaan yang mengarah transformasi fungsi sebagai institusi kontrol. Dampak terhadap kapasitas lembaga diantaranya mekanisme pembentukan belum berorientasi penguatan kapasitas, kesenjangan penatalaksanaan fungsi administrasi, tata kerja dan penatausahaan keuangan, serta lemahnya kualitas Peraturan-Peraturan Bawaslu yang menghambat efektifitas fungsi kelembagaan.

## 2.2 Tinjauan Tentang Strategi

### 2.2.1 Pengertian Strategi

Strategi merupakan hal penting bagi kelangsungan hidup dari suatu organisasi untuk mencapai sasaran atau tujuan yang efektif dan efisien, organisasi harus bisa menghadapi setiap masalah-masalah atau hambatan yang datang dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi. Dalam buku “Manajemen Strategik Pengetahuan” yang dikutip oleh Kusumadmo (2013), kata strategi secara etimologis berasal dari kata Strategos dalam bahasa Yunani yang terbentuk dari kata stratos atau tentara dan kata ego atau pemimpin.

Menurut Salusu (2006:101) strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan, sedangkan pendapat David (2011:18-19) Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Sedangkan Pearce II dan Robinson (2008:2), menyatakan strategi adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan. Seperti yang diungkapkan oleh Stephanie K. Marrus dalam Umar (2013:16) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Sementara itu menurut Mintzberg, Steiner, dan Miner seperti yang dikutip dalam Ranguti (1998:4) menyatakan bahwa strategi merupakan respon secara terus-



menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi. Bryson (2001:189-190) menjelaskan bahwa strategi dapat dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program tindakan, keputusan atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dilakukan dan mengapa organisasi melakukannya.

Dari definisi tersebut penulis menyimpulkan bahwa pengertian strategi adalah pelaksanaan visi yang ingin dilakukan organisasi untuk mencapai suatu tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya. Strategi harus memperhatikan tujuan dan sasaran yang akan dicapai di waktu yang akan datang, selain itu suatu organisasi harus senantiasa berinteraksi dengan lingkungan dimana strategi tersebut akan dilaksanakan, sehingga strategi tersebut tidak bertentangan melainkan searah dan sesuai dengan kondisi lingkungan dan melihat kemampuan internal dan eksternal yang meliputi kekuatan dan kelemahan organisasinya.

### **2.2.2 Fungsi Strategi**

Menurut Assuari (2016:7), fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Untuk itu, terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
- b. Menghubungkan dan mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- c. Memanfaatkan dan mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.

- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- e. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.

### 2.2.3 Tipe Strategi

Menurut Koteen dalam Salusu (2008:104) terdapat empat tipe strategi yaitu:

a. Strategi Organisasi (*Corporate strategy*)

Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif-inisiatif strategi yang baru. Pembatasan-pembatasan diperlukan, yaitu apa yang dilakukan dan untuk siapa.

b. Strategi Program (*Program strategy*)

Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi stratejik dari suatu program tertentu dilancarkan atau dikenalkan, apa dampaknya bagi sasaran organisasi.

c. Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support strategy*)

Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya ini dapat juga berupa tenaga, keuangan, teknologi dan sebagainya.

d. Strategi Kelembagaan (*institution Strategi*)

Fokus dari strategi kelembagaan ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategic.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa sebagai sebuah Lembaga, Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan sudah memiliki ke empat tipe

strategi tersebut diantaranya strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya dan strategi kelembagaan.

#### **2.2.4 Karakteristik Strategi**

Menurut Tufiq Amir (2011: 10) sebuah keputusan disebut keputusan strategic apabila memenuhi tiga karakteristik diantaranya:

a. Jarang dibuat (*extraordinary*)

Sebuah keputusan strategis selalu memiliki implikasi luas dalam organisasi. Oleh karena itu tidak bisa diambil secara sembarangan dengan cukup sering terutama jika dimensi waktunya akan memakan waktu Panjang.

b. Signifikan (penting)

Drajat keputusan strategis selalu penting melibatkan sumber daya dan komitmen yang besar.

c. Berdampak Luas

Keputusan strategic berdampak luas dan menjadi dasar bagi keputusan-keputusan selanjutnya bagi seluruh organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa sebuah organisasi harus memiliki syarat karakteristik dalam membuat keputusan strategi. Jika tidak adanya karakteristik strategi tersebut maka keputusan yang diambil belum terkategori keputusan strategic.

### 2.2.5 Proses Manajemen Strategi

David (2011:6) menjelaskan bahwa proses dan tahapan manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan, yaitu :

#### 1. Perumusan atau Perencanaan Strategi ( Strategik Planning)

Tahap pertama adalah proses perencanaan atau perumusan strategi dalam suatu organisasi merupakan tahap awal yang tidak mudah. Dalam arti, menentukan kegiatan yang meliputi upaya melihat kekuatan (*strength*) apa saja yang dimiliki organisasi seperti kualitas SDM dan teknologi yang di miliki organisasi. Disamping melihat kekuatan, perlu dilihat pula kelemahan-kelemahan (*weaknes*) yang di miliki organisasi.

Dengan menganalisis secara strategik atas kekuatan dan kelemahan yang ada, selanjutnya dapat dilihat peluang (*opportunity*) yang ada dan harus diraih. Biasanya, peluang tersebut diikuti oleh berbagai hambatan (*threat*). Dengan mengembangkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi, selanjutnya dilihat pula unsur peluang yang harus dimanfaatkan, maka dibutuhkan perencanaan strategik organisasi. Mengingat kopleksnya membuat perencanaan strategi sehingga tugas ini diberikan kepada pemimpin organisasi (*top management*) yang dibantu oleh ahli strategi.

#### 2. Pelaksana Strategik ( Strategic Implementing)

Setelah rencana strategi telah dirumuskan maka selanjutnya adalah implementasi strategi, bagaimana strategi itu dilaksanakan dalam lapangan. Mengimplementasikan strategi berarti mendorong atau mobilisasi para pimpinan dan karyawan untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan. Implementasi

strategi sering dianggap tahapan yang paling sulit dalam manajemen strategi karena dalam implementasi strategi benar-benar di tuntut adanya disiplin, komitmen dan pengorbanan pribadi. Keberhasilan implementasi strategi bergantung pada kemampuan pimpinan untuk memotivasi bawahannya, hal ini lebih merupakan seni dari pada ilmu.

Menurut (David, 2005: 90) pada tahap implementasi ini, organisasi harus menerapkan beberapa tindakan yaitu meliputi:

1. Sasaran tahunan,
2. Memotivasi karyawan,
3. Mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah dirumuskan dapat diimplementasikan,
4. Kebijakan strategi,
5. Struktur organisasi, dan
6. Kepemimpinan.

### 3. Pengawasan Strategik (Strategik Controlling/ Evaluating)

Evaluasi strategik merupakan tahapan akhir dari rangkaian kegiatan manajemen strategik. Evaluasi atau pengawasan atau pengendalian berarti menilai setiap aktivitas agar seluruh kegiatan strategik sesuai dengan yang telah direncanakan. Hal ini diperlukan, bila terjadi penyimpangan harus segera dikoreksi supaya tetap dalam jalur yang benar. Untuk produk hasil kegiatan bukan saja dalam jumlah yang tepat. Melainkan juga mutu yang baik sesuai dengan yang direncanakan. Tiga pokok kerangka kerja evaluasi strategik menurut Fred R. David (2006 : 445) adalah:

- A. Memeriksa kembali faktor-faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar dari strategi yang berjalan
- B. Pengukuran kinerja
- C. Mengambil langkah-langkah perbaikan

Keseluruhan hasil evaluasi termasuk faktor lain yang mungkin timbul akan menjadi input (masukan) untuk membuat perumusan strategik baru di masa yang akan datang. Sesuai dengan perubahan faktor-faktor yang memengaruhi organisasi maka perumusan strategik pun harus di lakukan secara dinamis agar hasil kerja berkebang ke arah kemajuan.

#### **2.2.6 Analisis SWOT**

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan internal (*Strength dan Weaknesses*) dan lingkungan eksternal (*Opportunity dan Threat*) untuk dapat menentukan strategi yang akan diambil. Analisis SWOT adalah satu pekerjaan yang cukup berat karena hanya dengan itu alternatif-alternatif stratejik dapat disusun (J.Salusu, 2006: 350). Analisis SWOT menjadi alat untuk menentukan langkah yang akan diambil suatu organisasi dalam menyelesaikan permasalahan yang ada dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang untuk dapat meminimalisir kelemahan dan ancaman. Kegagalan analisis SWOT berarti gagal dalam mencari relasi dan titik temu antara faktor-faktor stratejik dalam lingkungan internal dan yang terdapat dalam lingkungan eksternal (J.Salusu, 2006: 350). Analisis SWOT sangat menentukan kebijakan yang akan diambil. Penentuan/pengambilan kebijakan stratejik yang baik dapat dilakukan apabila dalam menganalisis sesuai dengan situasi dan kondisi yang dikaji secara mendalam. Data yang diperoleh suatu organisasi akan di analisis untuk mendapatkan strategi yang selaras dengan tujuan organisasi.

Rangkuti (2013) mengungkapkan bahwa analisis SWOT adalah sebagai alat formulasi strategi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi dari sebuah penelitian. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, dan strategi. Dengan demikian, rencana strategis yang berupa upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia di lingkungan Bawaslu Lampung Selatan harus menganalisis faktor-faktor strategis yang berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman berdasarkan kondisi saat ini.

Hal ini dikenal sebagai analisis situasi, sedangkan model yang paling populer digunakan untuk analisis situasi adalah analisis SWOT. Data yang dikumpulkan, diolah, dan dianalisis secara deskriptif dengan mengadopsi dan mengadaptasi model analisis SWOT yang merupakan analisis kualitatif dengan mengkaji factor-faktor internal dan eksternal. Faktor internal dalam hal ini adalah strengths (kekuatan atau potensi) dan weaknesses (kelemahan dan kendala). Faktor eksternal terdiri dari opportunities (peluang) dan threats (ancaman). Analisis SWOT digunakan untuk memperoleh informasi terkait strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia di Bawaslu Lampung Selatan.

Langkah pertama, penulis mengumpulkan informasi dan mengidentifikasi factor-faktor internal dan eksternal dengan menggunakan triangulasi jawaban dari

informan. Kemudian penulis masukkan kedalam tabel analisis SWOT. Berikut tabel analisis SWOT yang akan digunakan dalam pembahasan:

**Tabel 1. Analisis Internal dan Eksternal**

<b>Faktor Internal</b>	Kekuatan	Kelemahan
<b>Faktor Eksternal</b>	Peluang	Ancaman

Sumber: Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT, Rangkuti, (2017:26)

Setelah mengumpulkan informasi mengenai factor internal dan eksternal, maka langkah kedua adalah pemberian bobot dan *rating*. Pemberian bobot dan *rating* dilakukan oleh pihak yang berhubungan dengan perencanaan dan implementasi strategi Bawaslu seperti Ketua, Anggota dan Staf Bawaslu. Berikut tabel penentu bobot dan *rating*.

**Tabel 2. Penentu Bobot dan *Rating* (IFAS)**

<b>Faktor-faktor Strategi</b>	<b>Bobot</b>	<b><i>Rating</i></b>	<b>Bobot x <i>Rating</i></b>
Strengths (S)			
Jumlah	0.5		
Weakness (W)			
Jumlah	0.5		
Total			

Sumber: Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT, Rangkuti, (2017:26)

Keterangan menyusun tabel analisis faktor strategi internal (IFAS):

- a. Factor-faktor kekuatan dan kelemahan dimasukkan pada tabel IFAS kolom I.
- b. Peneliti memberikan tabel IFAS kepada informan untuk memberi penilaian terhadap factor-faktor internal yang telah teridentifikasi oleh penulis dengan skala



- 1 (tidak penting) sampai dengan 3 (sangat penting) kemudian peneliti mengolahnya dengan memberi angka pada kolom bobot dan *rating*.
- c. Bobot dari factor internal antara 0,0 sampai dengan 0,5. Bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 0,5 (sangat penting) pada setiap factor. Pemberian bobot dilakukan oleh informan yang peneliti anggap memiliki kepentingan terhadap perkembangan organisasi dan mengerti serta memahami factor internal organisasi yaitu ketua dan anggota Bawaslu Lampung Selatan. Bobot yang diberikan pada masing-masing factor menunjukkan tingkat kepentingan dari suatu factor terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Factor yang dianggap mempunyai pengaruh besar dalam kinerja organisasi harus diberikan bobot tertinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- d. *Rating* dari internal dan eksternal antara skala 1 (sangat lemah) sampai 4 (sangat kuat) berdasarkan pengaruh factor tersebut terhadap pengembangan organisasi sejenis. Pemberian *rating* dengan membandingkan rata-rata pesaing utama.
- e. Jumlah skor dari factor internal adalah hasil perkalian antara bobot dengan *rating*. Jumlah skor ini menunjukkan bagaimana variable yang dianalisis bereaksi terhadap factor-faktor strategis internalnya.

**Tabel 3. Penentu Bobot dan *Rating* (EFAS)**

<b>Faktor-faktor Strategi</b>	<b>Bobot</b>	<b><i>Rating</i></b>	<b>Bobot x <i>Rating</i></b>
<i>Opportunities (O)</i>			
Jumlah	0.5		
<i>Threats (T)</i>			
Jumlah	0.5		
Total	1		

Sumber: Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT, Rangkuti, (2017:26)

Keterangan menyusun tabel analisis faktor strategi internal (IFAS):

- a. Factor-faktor peluang dan ancaman dimasukkan pada tabel EFAS kolom 1.
- b. Peneliti memberikan tabel EFAS kepada pihak atau orang yang peneliti anggap memiliki kepentingan terhadap perkembangan organisasi dan mengerti serta memahami factor eksternal organisasi, untuk meminta memberikan penilaian terhadap factor eksternal yang telah teridentifikasi oleh penulis dengan skala 1 (tidak penting) sampai 3 (sangat penting) kemudian peneliti mengolahnya dengan memberi angka pada kolom bobot dan *rating*.
- c. Bobot dari masing-masing factor eksternal antara skala 0,0 sampai dengan 0,5. Bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 0,5 (sangat penting) pada setiap factor. Pemberian bobot dilakukan. Bobot yang diberikan pada masing-masing factor menunjukkan tingkat kepentingan dari suatu factor terhadap keberhasilan organisasi dalam menjalankan organisasinya mencapai tujuan. Factor yang dianggap mempunyai pengaruh terbesar dalam kinerja organisasi harus diberikan bobot yang tinggi. Jumlah seluruh bobot factor eksternal harus sama dengan 1,0.
- d. *Rating* dari factor eksternal antara skala 1 (sangat lemah) sampai 4 (sangat kuat) berdasarkan factor tersebut terhadap variable yang dianalisis. Pemberian *rating* dengan membandingkan rata-rata pesaing utama.
- e. Jumlah skor dari factor eksternal adalah hasil perkalian antara bobot dengan *rating*. Jumlah skor ini menunjukkan bagaimana variable yang dianalisis bereaksi terhadap factor-faktor strategis eksternalnya.

Setelah dilakukan pemberian bobot dan *rating*, langkah yang ke tiga adalah merumuskan alternative-alternatif strategi kedalam matrik SWOT berdasarkan factor-

faktor strategi yang telah diidentifikasi. Adapun matriks analisis SWOT seperti Gambar dibawah ini:

**Tabel 4. Matriks Analisis SWOT**

IFAS EFAS	Kekuatan/Strengths(S)	Kelemahan/Weaknesses(W)
<b>Opportunities (O)</b>	Strategi (SO) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>Threats (T)</b>	Strategi (ST) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (WT) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT, Rangkuti, (2017:28)

Ada empat kuadran dalam matriks SWOT pada Gambar diatas. Setiap kuadran memiliki strategi masing-masing sebagai berikut.

- a. Strategi SO (strengths-opportunities) di Kuadran I. Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST (strengths-threats) di Kuadran II. Kekuatan yang dimiliki oleh organisasi pada satu sisi, pada sisi lain juga terdapat banyak ancaman eksternal. Strategi yang digunakan pada kondisi seperti ini adalah diversifikasi dimana organisasi dengan segala kekuatannya digunakan untuk membangun peluang-peluang jangka panjang yang lebih menjanjikan.
- c. Strategi WO (weaknesses-opportunities) di Kuadran III. organisasi dihadapkan pada peluang-peluang eksternal dan kelemahan internal. organisasi harus menghilangkan kelemahan-kelemahan yang dimiliki dengan berusaha memperoleh peluang yang ada.
- d. Strategi WT (weaknesses-threats) di Kuadran IV. Kondisi pada kuadran ini adalah kondisi terburuk yang dimiliki oleh organisasi, karena selain kelemahan terdapat

juga ancaman. Strategi yang diambil adalah berupaya meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Data yang telah ada kemudian peneliti analisis dan kaji sesuai dengan tujuan peneliti. Hasil dari pemberian bobot dan *rating*, dianalisis lebih lanjut untuk mengetahui strategi organisasi yang ada guna menentukan strategi yang tepat.

Langkah pertama, menentukan titik koordinat kuadran. Penentuan titik koordinat kuadran berdasarkan hasil rekapitulasi hasil pembobotan dan *rating* factor strategi internal (IFAS) serta factor strategi eksternal (EFAS). Dapat diketahui sebagai berikut:

- Skor Total Kekuatan = xxxx
- Skor Total Kelemahan = xxxx
- Skor Total Peluang = xxxx
- Skor Total Ancaman = xxxx

Dari data di atas, kemudian dilakukan penentu titik koordinat analisis internal dan eksternal. Berikut perhitungan penentu titik koordinat:

- Koordinat Analisis Internal

$$= (\text{skor Total Kekuatan} - \text{skor Total Kelemahan})$$

$$= x - x$$

$$= x$$

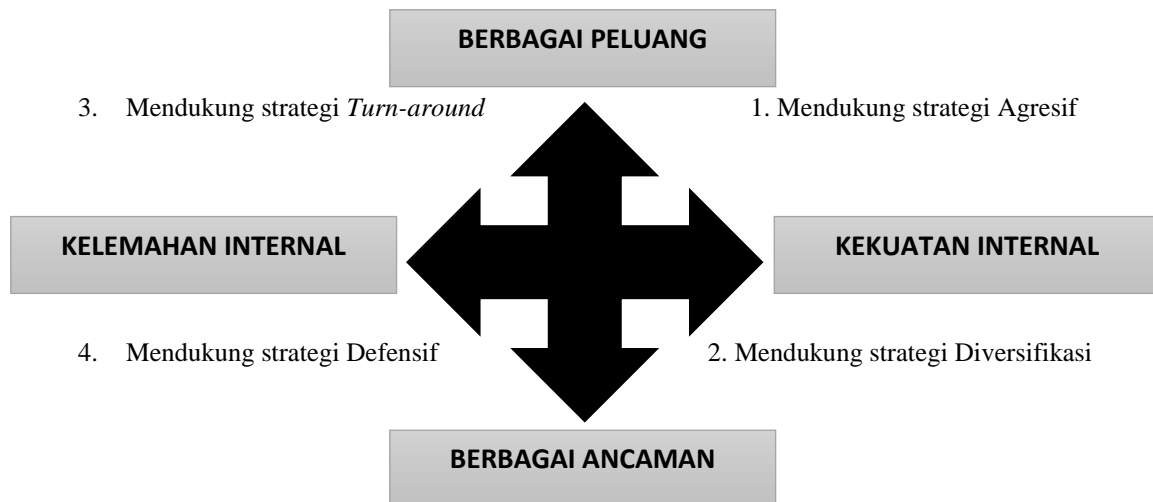
- Koordinat Analisis Eksternal

$$= (\text{skor Total Peluang} - \text{skor Total Ancaman})$$

$$= x - x$$

$$= x$$

Langkah yang terakhir, menentukan posisi kuadran sesuai perhitungan diatas. Posisi kuadran akan menunjukkan strategi apa yang tepat untuk dipakai organisasi tersebut. Berikut disajikan diagram analisis SWOT:



**Gambar 3. Diagram Analisis SWOT**

Sumber: Salusu(2000:35)

**Kuadran 1:** ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Organisasi tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

**Kuadran 2:** meskipun menghadapi berbagai macam ancaman, organisasi ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka Panjang dengan cara strategi diversifikasi.

**Kuadran 3:** organisasi menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Focus strategi organisasi ini adalah memaksimalkan masalah-masalah internal organisasi sehingga dapat merebut peluang yang lebih.

**Kuadran 4.:** ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, organisasi tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

## **2.3 Tinjauan Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **2.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi suatu organisasi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia sebenarnya merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun pengembangan dirinya. Hasibuan (2012:10) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

Sumber daya manusia adalah sumber untuk mencapai keunggulan kompetitif karena kemampuannya untuk mengkonversi sumber daya lainnya ke dalam hasil. Karyawan mempunyai peran yang strategis di dalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan. Snell dan Bohlander (2010:4) berpendapat bahwa manajemen sumber daya

manusia merupakan suatu proses yang mencakup segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dan orang – orang yang menjalankannya.

Sumber daya manusia (SDM) di organisasi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama organisasi agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Dengan peraturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan karyawan dapat bekerja secara produktif. Pengelolaan karyawan secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan, penyeleksian, dan penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan dan pengembangan kariernya (Mangkunegara, 2011).

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan organisasi, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia (Rivai dan Sagala, 2010).

Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright (2011:2), manajemen sumber daya manusia adalah kombinasi kebijakan, praktik dan sistem yang mempengaruhi kebiasaan, tingkah laku dan performa karyawan dalam aktivitas berorganisasi. Dalam paparannya, mereka memberikan rincian aktivitas sumber daya manusia,

seperti analisis dan desain pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, merekrut sumber daya manusia, memilih sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, manajemen performa, serta relasi antara karyawan. Sedangkan menurut Dessler (2010:4), manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi kerja karyawan.

Selain itu, menurut Mathis dan Jackson (2011), sumber daya manusia merupakan proses pembentukan sistem manajemen untuk memastikan potensi yang dimiliki manusia dimanfaatkan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Di sisi lain, menurut Sutrisno (2011), manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu. Kemudian, menurut Sadili (2010:22) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi.

Dari beberapa uraian diatas terkait manajemen strategi, maka peneliti menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia adalah suatu tindakan organisasi dalam upaya merencanakan, menggerakkan



atau mengarahkan, pendayagunaan serta membimbing anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

### **2.3.2 Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Wahyudi (2010:12), mengemukakan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

#### 1) Fungsi Manajerial

##### a. Perencanaan (Planning)

Perencanaan adalah melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pengaduan, pengembangan, dan pemeliharaan.

##### b. Pengorganisasian (Organizing)

Perorganisasian adalah menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang telah dipersiapkan.

##### c. Pengarahan (Directing)

Pengarahan adalah memberikan dorongan untuk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.

##### d. Pengendalian (Controlling)

Pengendalian adalah melakukan pengukuran antar kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan khususnya di bidang tenaga kerja.

#### 2) Fungsi Operasional

Fungsi Operasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan dasar (basic) pelaksanaan proses manajemen sumber daya manusia yang efisien dan

efektif dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Fungsi operasional tersebut terbagi 5 (lima), secara singkat diuraikan sebagai berikut:

- a. Fungsi Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan.
- b. Fungsi Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
- c. Fungsi Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai timbal jasa (output) yang diberikannya kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak sesuai prestasi dan tanggung jawab karyawan tersebut.
- d. Fungsi Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Dimana pengintegrasian adalah hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua aspirasi/kepentingan yang bertolak belakang antara karyawan dan perusahaan.
- e. Fungsi Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja).

### **2.3.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Sadili (2010:30) adalah memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. 4 (empat) tujuan MSDM adalah :

- a. Tujuan Sosial Agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.
- b. Tujuan Organisasional Sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
- c. Tujuan Fungsional Mempertahankan kontribusi departemen manajemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- d. Tujuan Individual Tujuan pribadi dari setiap anggota dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi atau perusahaan.

### **2.3.4 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia**

Terdapat 9 (sembilan) peran manajemen sumber daya manusia dalam mengatur dan menetapkan program kepegawaian menurut Arifin dan Fauzi (2007:8):

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b. Melakukan perekrutan karyawan, seleksi dan penempatan pegawai sesuai kualifikasi pegawai yang di butuhkan perusahaan.

- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi dan pemutusan hubungan kerja.
- d. Membuat perkiraan kebutuhan pegawai di masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan kondisi ekonomi pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Senantiasa memantau perkembangan undang-undang ketenagakerjaan dari waktu ke waktu khususnya yang berkaitan dengan masalah gaji/upah atau kompensasi terhadap pegawai.
- g. Memberikan kesempatan karyawan dalam hal pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi kerja karyawan.
- h. Mengatur mutasi karyawan.
- i. Mengatur pensiun, pemutusan hubungan kerja beserta perhitungan pesangon yang menjadi hak karyawan.

### **2.3.5 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam mencapai tujuannya, departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam merekrut, melatih, dan mengembangkan, mengevaluasi, memelihara, dan mempertahankan para karyawan yang berkualitas. Aktivitas manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan untuk menyediakan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dan berkualitas bagi organisasi. Menurut Sadili (2010:33), aktivitas manajemen sumber daya manusia meliputi 8 (delapan) aktivitas, yaitu :

#### **a. Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia harus berfokus pada cara organisasi bergerak dan kondisi sumber daya manusia yang ada saat ini menuju kondisi sumber daya

manusia yang dikehendaki. Perencanaan sumber daya manusia harus mampu menciptakan hubungan antara seluruh strategi organisasi dengan kebijakan sumber daya manusianya. Perencanaan sumber daya manusia yang baik dapat memastikan aktivitas sumber daya manusia senantiasa konsisten dengan arah strategi dan tujuan organisasi.

#### b. Rekrutmen

Organisasi akan mencari tenaga baru apabila terjadi kekurangan karyawan atau tenaga kerja yang diperlukan Organisasi. Efektivitas sebuah perusahaan bergantung pada efektivitas dan produktivitas para karyawannya. Tanpa didukung oleh tenaga kerja yang berkualitas maka prestasi organisasi tidak akan menonjol.

#### c. Seleksi

Dalam menyeleksi karyawan baru, departemen sumber daya manusia biasanya menyaring pelamar melalui wawancara, tes, dan menyelidiki latar belakang pelamar. Selanjutnya merekomendasikan pelamar yang memenuhi persyaratan pada manajer untuk diambil keputusan pengangkatan terakhir.

#### d. Pelatihan dan Pengembangan

Perkembangan organisasi terkait erat dengan kualitas sumber daya manusianya. Apabila sumber daya manusia kualitasnya rendah, stagnasi organisasi atau perusahaan kemungkinan besar akan terjadi.

#### e. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien.

#### f. Kompensasi

Dalam suatu Organisasi, terutama perusahaan yang profit-making, maka pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk dapat memelihara dan mempertahankan prestasi kerja para karyawan.

g. Pemeliharaan Keselamatan Tenaga Kerja

Setiap organisasi bisnis diharapkan memiliki program keselamatan kerja, guna mengurangi kecelakaan kerja dan kondisi kerja yang tidak sehat.

h. Hubungan Karyawan

Organisasi tentu saja tidak semata-mata ingin memenuhi atau mencapai tujuan dengan mengorbankan kepentingan karyawan, sebab manusia sebenarnya merupakan penentu akhir dari keberhasilan suatu organisasi.

### **2.3.6 Faktor Yang Mempengaruhi Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia**

Praktek manajemen sumber daya manusia berbeda dari satu negara ke negara lain dan faktor-faktor yang mempengaruhi praktek manajemen sumber daya manusia terbagi ke dalam dua dimensi yaitu eksternal dan internal. Seperti yang dikatakan oleh Ozutku dan Ozturkler (2009), faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi praktek manajemen sumber daya manusia berbeda secara signifikan di seluruh negara.

a. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang mempengaruhi praktek manajemen sumber daya manusia adalah tekanan yang tidak dapat dikontrol dan diubah dengan cara yang menguntungkan dalam jangka pendek (Kane dan Palmer dalam Ramadhani, 2013). Faktor-faktor ini meliputi:

1. Perubahan ekonomi
2. Perubahan teknologi

3. Budaya nasional
4. Industri/Sektor karakteristik
5. Legislasi/Peraturan
6. Aksi pesaing
7. Aksi serikat
8. Globlalisasi

b. Faktor internal

Faktor internal yang mempengaruhi praktek manajemen sumber daya manusia adalah lingkungan internal organisasi yang sangat mempengaruhi praktek manajemen sumber daya manusia (Kane dan Palmer dalam Ramadhani, 2013).

Faktor-faktor ini meliputi:

1. Ukuran organisasi
2. Struktur organizational
3. Strategi bisnis
4. Strategi sumber daya manusia
5. Sejarah, tradisi dan praktek masa lalu
6. Manajemen puncak
7. Manajemen lini
8. Kekuasaan dan politik
9. Pengaruh akademis dan profesional dalam praktek manajemen sumber daya manusia

## **2.4 Tinjauan Tentang Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu)**

Badan Pengawas Pemilihan Umum (disingkat Bawaslu) adalah lembaga penyelenggara Pemilu yang bertugas mengawasi penyelenggaraan Pemilu di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Bawaslu diatur dalam bab IV Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2011 tentang Penyelenggara Pemilihan Umum. Jumlah anggota Bawaslu sebanyak 5 (lima) orang. Keanggotaan Bawaslu terdiri atas kalangan profesional yang mempunyai kemampuan dalam melakukan pengawasan dan tidak menjadi anggota partai politik. Dalam melaksanakan tugasnya anggota Bawaslu didukung oleh Sekretariat Jenderal Badan Pengawas Pemilihan Umum.

### **2.4.1 Sejarah Badan Pengawas Pemilu**

Dalam sejarah pelaksanaan pemilu di Indonesia, istilah pengawasan pemilu sebenarnya baru muncul pada era 1980-an. Pada pelaksanaan Pemilu yang pertama kali dilaksanakan di Indonesia pada 1955 belum dikenal istilah pengawasan Pemilu. Pada era tersebut terbangun trust di seluruh peserta dan warga negara tentang penyelenggaraan Pemilu yang dimaksudkan untuk membentuk lembaga parlemen yang saat itu disebut sebagai Konstituante.

Walaupun pertentangan ideologi pada saat itu cukup kuat, tetapi dapat dikatakan sangat minim terjadi kecurangan dalam pelaksanaan tahapan, walaupun ada gesekan terjadi di luar wilayah pelaksanaan Pemilu. Gesekan yang muncul merupakan konsekuensi logis pertarungan ideologi pada saat itu. Hingga saat ini masih muncul keyakinan bahwa Pemilu 1955 merupakan Pemilu di Indonesia yang paling ideal.



Kelembagaan Pengawas Pemilu baru muncul pada pelaksanaan Pemilu 1982, dengan nama Panitia Pengawas Pelaksanaan Pemilu (Panwaslak Pemilu). Pada saat itu sudah mulai muncul distrust terhadap pelaksanaan Pemilu yang mulai dikooptasi oleh kekuatan rezim penguasa. Pembentukan Panwaslak Pemilu pada Pemilu 1982 dilatari oleh protes-protes atas banyaknya pelanggaran dan manipulasi penghitungan suara yang dilakukan oleh para petugas pemilu pada Pemilu 1971. Karena pelanggaran dan kecurangan pemilu yang terjadi pada Pemilu 1977 jauh lebih masif. Protes-protes ini lantas direspon pemerintah dan DPR yang didominasi Golkar dan ABRI. Akhirnya muncullah gagasan memperbaiki undang-undang yang bertujuan meningkatkan 'kualitas' Pemilu 1982. Demi memenuhi tuntutan PPP dan PDI, pemerintah setuju untuk menempatkan wakil peserta pemilu ke dalam kepanitiaan pemilu. Selain itu, pemerintah juga mengintroduksi adanya badan baru yang akan terlibat dalam urusan pemilu untuk mendampingi Lembaga Pemilihan Umum (LPU).

Pada era reformasi, tuntutan pembentukan penyelenggara Pemilu yang bersifat mandiri dan bebas dari kooptasi penguasa semakin menguat. Untuk itulah dibentuk sebuah lembaga penyelenggara Pemilu yang bersifat independen yang diberi nama Komisi Pemilihan Umum (KPU). Hal ini dimaksudkan untuk meminimalisasi campur tangan penguasa dalam pelaksanaan Pemilu mengingat penyelenggara Pemilu sebelumnya, yakni LPU, merupakan bagian dari Kementerian Dalam Negeri (sebelumnya Departemen Dalam Negeri). Di sisi lain lembaga pengawas pemilu juga berubah nomenklatur dari Panwaslak Pemilu menjadi Panitia Pengawas Pemilu (Panwaslu).

Perubahan mendasar terkait dengan kelembagaan Pengawas Pemilu baru dilakukan melalui Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2003. Menurut UU ini dalam pelaksanaan pengawasan Pemilu dibentuk sebuah lembaga adhoc terlepas dari struktur KPU yang terdiri dari Panitia Pengawas Pemilu, Panitia Pengawas Pemilu Provinsi, Panitia Pengawas Pemilu Kabupaten/Kota, dan Panitia Pengawas Pemilu Kecamatan. Selanjutnya kelembagaan pengawas Pemilu dikuatkan melalui Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007 tentang Penyelenggara Pemilu dengan dibentuknya sebuah lembaga tetap yang dinamakan Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu). Adapun aparatur Bawaslu dalam pelaksanaan pengawasan berada sampai dengan tingkat kelurahan/desa dengan urutan Panitia Pengawas Pemilu Provinsi, Panitia Pengawas Pemilu Kabupaten/Kota, Panitia Pengawas Pemilu Kecamatan, dan Pengawas Pemilu Lapangan (PPL) di tingkat kelurahan/desa. Berdasarkan ketentuan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007, sebagian kewenangan dalam pembentukan Pengawas Pemilu merupakan kewenangan dari KPU. Namun selanjutnya berdasarkan Keputusan Mahkamah Konstitusi terhadap *judicial review* yang dilakukan oleh Bawaslu terhadap Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007, rekrutmen pengawas Pemilu sepenuhnya menjadi kewenangan dari Bawaslu. Kewenangan utama dari Pengawas Pemilu menurut Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007 adalah untuk mengawasi pelaksanaan tahapan pemilu, menerima pengaduan, serta menangani kasus-kasus pelanggaran administrasi, pelanggaran pidana pemilu, serta kode etik.

Dinamika kelembagaan pengawas Pemilu ternyata masih berjalan dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2011 tentang Penyelenggara Pemilu. Secara

kelembagaan pengawas Pemilu dikuatkan kembali dengan dibentuknya lembaga tetap Pengawas Pemilu di tingkat provinsi dengan nama Badan Pengawas Pemilu Provinsi (Bawaslu Provinsi). Selain itu pada bagian kesekretariatan Bawaslu juga didukung oleh unit kesekretariatan eselon I dengan nomenklatur Sekretariat Jenderal Bawaslu. Selain itu pada konteks kewenangan, selain kewenangan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007, Bawaslu berdasarkan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2011 juga memiliki kewenangan untuk menangani sengketa Pemilu.

#### **2.4.2 Keanggotaan Badan Pengawas Pemilu**

Bawaslu terdiri atas individu yang memiliki kemampuan pengawasan penyelenggaraan Pemilu. Anggota Bawaslu berjumlah 5 (lima) orang terdiri atas seorang ketua merangkap anggota dan anggota. Ketua Bawaslu dipilih dari dan oleh anggota Bawaslu. Masa keanggotaan Bawaslu adalah 5 (lima) tahun terhitung sejak pengucapan sumpah/janji.

#### **2.4.3 Tugas, Wewenang, dan Kewajiban**

Tugas, wewenang, dan kewajiban Bawaslu Berdasarkan [Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2011](#) adalah:

1. Bawaslu menyusun standar tata laksana kerja pengawasan tahapan penyelenggaraan Pemilu sebagai pedoman kerja bagi pengawas Pemilu di setiap tingkatan.
2. Bawaslu bertugas mengawasi penyelenggaraan Pemilu dalam rangka pencegahan dan penindakan pelanggaran untuk terwujudnya Pemilu yang demokratis yang meliputi:

- 1) mengawasi persiapan penyelenggaraan Pemilu yang terdiri atas:
  - a. perencanaan dan penetapan jadwal tahapan Pemilu;
  - b. perencanaan pengadaan logistik oleh KPU;
  - c. pelaksanaan penetapan daerah pemilihan dan jumlah kursi pada setiap daerah pemilihan untuk pemilihan anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi dan anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota oleh KPU sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - d. sosialisasi penyelenggaraan Pemilu; dan
  - e. pelaksanaan tugas pengawasan lain yang diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.
  
- 2) mengawasi pelaksanaan tahapan penyelenggaraan Pemilu yang terdiri atas:
  - a. pemutakhiran data pemilih dan penetapan daftar pemilih sementara serta daftar pemilih tetap;
  - b. penetapan peserta Pemilu;
  - c. proses pencalonan sampai dengan penetapan anggota Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, pasangan calon presiden dan wakil presiden, dan calon gubernur, bupati, dan wali kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - d. pelaksanaan kampanye;
  - e. pengadaan logistik Pemilu dan pendistribusiannya;
  - f. pelaksanaan pemungutan suara dan penghitungan suara hasil Pemilu di TPS;
  - g. pergerakan surat suara, berita acara penghitungan suara, dan sertifikat hasil penghitungan suara dari tingkat TPS sampai ke PPK;

- h. pergerakan surat tabulasi penghitungan suara dari tingkat TPS sampai ke KPU Kabupaten/Kota;
  - i. proses rekapitulasi hasil penghitungan perolehan suara di PPS, PPK, KPU Kabupaten/Kota, KPU Provinsi, dan KPU;
  - j. pelaksanaan penghitungan dan pemungutan suara ulang, Pemilu lanjutan, dan Pemilu susulan;
  - k. pelaksanaan putusan pengadilan terkait dengan Pemilu;
  - l. pelaksanaan putusan DKPP; dan
  - m. proses penetapan hasil Pemilu.
- 3) mengelola, memelihara, dan merawat arsip/dokumen serta melaksanakan penyusutannya berdasarkan jadwal retensi arsip yang disusun oleh Bawaslu dan ANRI;
- 4) memantau atas pelaksanaan tindak lanjut penanganan pelanggaran pidana Pemilu oleh instansi yang berwenang; e. mengawasi atas pelaksanaan putusan pelanggaran Pemilu;
- 5) evaluasi pengawasan Pemilu;
- 6) menyusun laporan hasil pengawasan penyelenggaraan Pemilu; dan
- 7) melaksanakan tugas lain yang diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Dalam melaksanakan tugas, Bawaslu berwenang:
- a. menerima laporan dugaan pelanggaran terhadap pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai Pemilu;
  - b. menerima laporan adanya dugaan pelanggaran administrasi Pemilu dan mengkaji laporan dan temuan, serta merekomendasikannya kepada yang berwenang;

- c. menyelesaikan sengketa Pemilu;
  - d. membentuk Bawaslu Provinsi;
  - e. mengangkat dan memberhentikan anggota Bawaslu Provinsi; dan
  - f. melaksanakan wewenang lain yang diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.
4. Bawaslu berkewajiban:
- a. bersikap tidak diskriminatif dalam menjalankan tugas dan wewenangnya;
  - b. melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas Pengawas Pemilu pada semua tingkatan;
  - c. menerima dan menindaklanjuti laporan yang berkaitan dengan dugaan adanya pelanggaran terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan mengenai Pemilu;
  - d. menyampaikan laporan hasil pengawasan kepada Presiden, Dewan Perwakilan Rakyat, dan KPU sesuai dengan tahapan Pemilu secara periodik dan/atau berdasarkan kebutuhan; dan
  - e. melaksanakan kewajiban lain yang diberikan oleh peraturan perundang-undangan.

## **2.5 Kerangka Pikir Penelitian**

Peneliti memulai penelitian ini dengan judul “ Strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia lembaga penyelenggara pemilihan umum (Studi pada badan pengawas pemilu kabupaten lampung selatan)” dengan menggunakan teori Menurut Salusu (2006:101) strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan

Selanjutnya, melengkapi teori Salusu mengenai pengertian strategi, peneliti menggunakan teori dari David (2011:6) menjelaskan bahwa proses dan tahapan manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan, yaitu :

a. Perumusan Strategi (Strategy Formulation)

Perumusan strategi adalah tahap awal pada manajemen strategi, yang mencakup mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang eksternal organisasi dan ancaman, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan. Dalam proses perencanaan strategi ini akan di deskripsikan mengenai bagaimana strategi yang dilakukan Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan dalam meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dengan menggunakan analisis SWOT dan perhitungannya.

b. Implementasi Strategi (Strategy Implemented)

Implementasi strategi adalah tahap selanjutnya sesudah perumusan strategi yang ditetapkan. Penerapan strategi ini memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan. Dalam tahapan implementasi ini akan dilihat kesesuaian dari perencanaan strategi yang telah dibuat dengan pelaksanaan yang telah dilakukan oleh Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan. Dengan menerapkan beberapa tindakan yaitu meliputi:

1. Sasaran tahunan,
2. Memotivasi karyawan,
3. Mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah dirumuskan dapat diimplementasikan,
4. Kebijakan strategi,

5. Struktur organisasi, dan
6. Kepemimpinan.

c. Evaluasi Strategi (Strategy Evaluation)

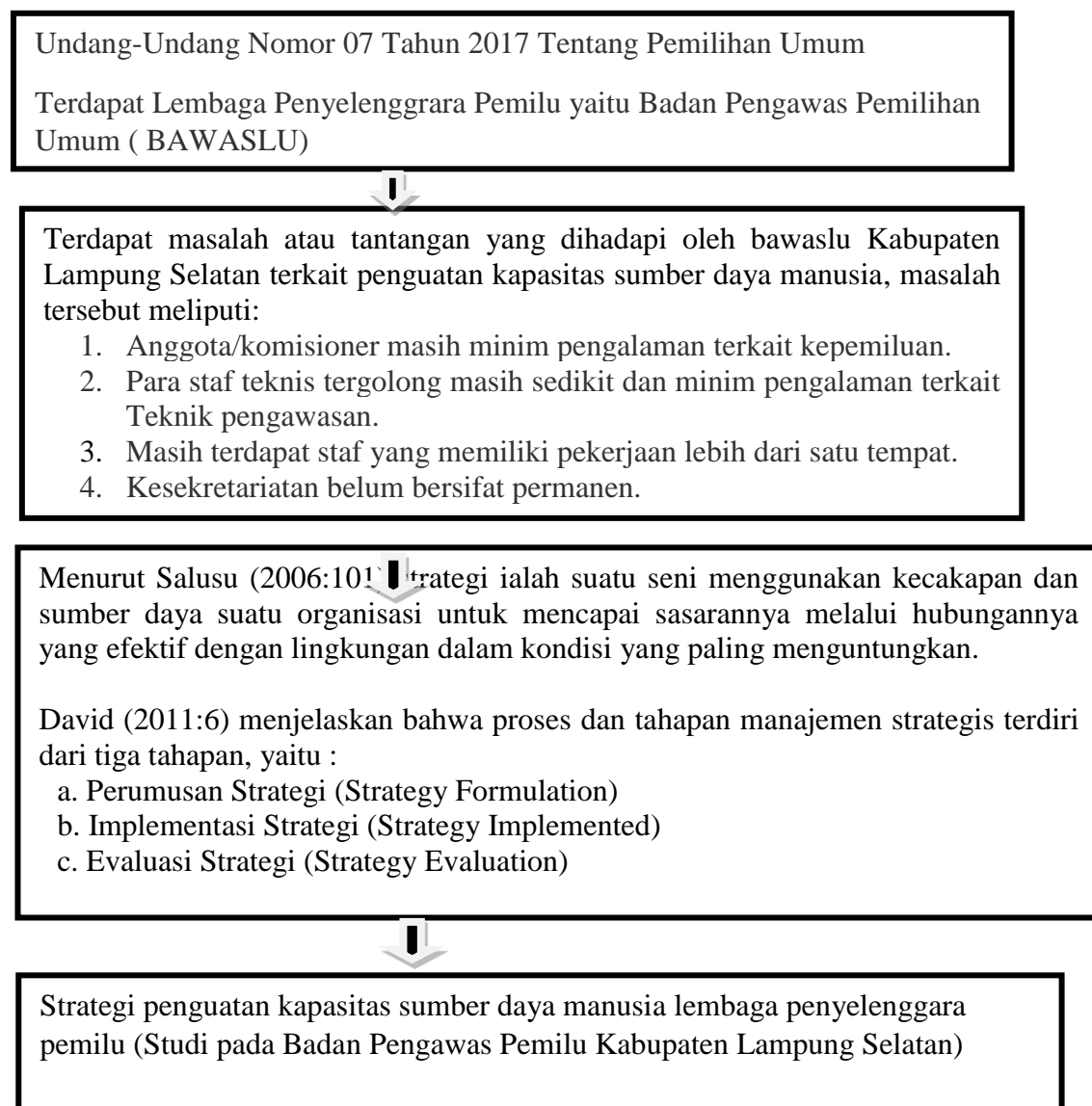
Pada tahapan evaluasi ini merupakan tahapan akhir dari rangkaian kegiatan manajemen strategik. Evaluasi berarti menilai setiap aktivitas agar seluruh kegiatan strategik sesuai dengan yang telah direncanakan. terdapat tiga pokok kerangka kerja evaluasi strategik yaitu:

1. Memeriksa kembali faktor-faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar dari strategi yang berjalan.
2. Pengukuran kinerja.
3. Mengambil langkah-langkah perbaikan.

Penilaian strategi sangat diperlukan oleh suatu perusahaan karena strategi yang berhasil untuk saat ini tidak selalu berhasil untuk di masa yang akan datang. Setiap melakukan tindakan perlu adanya suatu strategi yang dirancang terlebih dahulu, strategi tersebut digunakan untuk mencapai tujuan bersama melalui manajemen sumber daya manusia yang mengatur tentang cara pengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja melalui proses-proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu, penulis ingin mengetahui lebih dalam tentang strategi apa sajakah yang dilakukan oleh Bawaslu Lamsel dalam melakukan penguatan kapasitas sumber daya manusia dilingkup internal lembaganya. Sehingga pekerjaan-pekerjaan yang terkait dengan Pencegahan, Pengawasan dan Penindakan Pelanggaran dapat



berjalan secara cepat, tepat dan profesional. Adapun kerangka berfikir dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 4. Kerangka Berfikir**

*Diolah oleh peneliti 2021*

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Tipe dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia lembaga penyelenggara pemilu pada Badan Pengawas Pemilu Kabupaten Lampung Selatan ini menggunakan tipe deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Moelong (Herdiansyah, 2012: 9) berpendapat penelitian kualitatif, adalah suatu penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti. Adapun datanya berupa kata-kata tertulis dan gambar yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumendokumen. Jane Richie dalam Moleong (2007: 6) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, yang lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Alasan peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif karena dalam penelitian ini peneliti hanya akan memaparkan dan mengungkap fakta-fakta berupa kata-kata tertulis dan gambar yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan dan dokumen-dokumen lainnya mengenai bagaimana strategi yang dilakukan Bawaslu Lampung Selatan dalam meningkatkan kapasitas sumber daya manusia.

### 3.2 Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, pertama yang harus dilakukan sebelum memulai semua tahap penelitian kualitatif menurut Suyanto (2011:170), fokus penelitian adalah pertanyaan tentang hal-hal yang ingin dicari jawabannya melalui penelitian tersebut. Fokus penelitian berguna dalam memberikan arah selama proses penelitian, utamanya pada saat pengumpulan data, yaitu untuk membedakan antara data mana yang relevan dengan tujuan penelitian. Maka fokus pada penelitian ini adalah

Mengetahui bagaimana strategi yang dilakukan oleh Bawaslu Lampung Selatan dalam meningkatkan kapasitas sumber daya manusia. Dengan menggunakan sub fokus melalui proses tahapan manajemen strategi yaitu:

a. Perumusan strategi

Dalam proses perencanaan strategi ini akan di deskripsikan mengenai bagaimana strategi yang dilakukan Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan dalam meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dengan menggunakan analisis SWOT dan perhitungannya.

b. Implementasi strategi

Dalam tahapan implementasi ini akan dilihat kesesuaian dari perencanaan strategi yang telah dibuat dengan pelaksanaan yang telah dilakukan oleh Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan. Dengan menerapkan beberapa tindakan yaitu meliputi:

7. Sasaran tahunan,
8. Memotivasi karyawan,
9. Mengalokasikan sumber daya
10. Kebijakan strategi,

11. Struktur organisasi, dan

12. Kepemimpinan.

c. Evaluasi strategi

Pada tahapan evaluasi ini merupakan tahapan akhir dari rangkaian kegiatan manajemen strategik. Evaluasi berarti menilai setiap aktivitas agar seluruh kegiatan strategik sesuai dengan yang telah direncanakan. terdapat tiga pokok kerangka kerja evaluasi strategik yaitu:

4. Memeriksa kembali faktor-faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar dari strategi yang berjalan.
5. Pengukuran kinerja.
6. Mengambil langkah-langkah perbaikan.

### **3.3 Lokus Penelitian**

Jika sudah menentukan fokus penelitian maka hal selanjutnya yang harus dilakukan adalah menentukan lokus penelitian. Lokus atau lokasi penelitian menurut Suyanto (2011:171) adalah tempat dimana penelitian ini dilakukan. Lokus penelitian tidak dapat diubah kecuali fokus penelitiannya diubah. Sehingga peneliti menentukan lokus atau objek penelitian dilakukan di lokasi atau tempat yang berkaitan dengan permasalahan diatas yaitu Kabupaten Lampung Selatan khususnya di kantor Badan Pengawas Pemilu Lampung Selatan dan Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat (BKD) Kabupaten Lampung Selatan.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pada Teknik pengumpulan data ini, terdapat proses tahapan yang peneliti lakukan didalamnya. Adapun proses awal yaitu meminta izin terlebih dahulu dan memperkenalkan diri kepada Ketua Bawaslu Lampung Selatan. Dengan membawa surat izin formal dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, dan menjalin hubungan baik dengan instansi yang bersangkutan tersebut. Setelah itu peneliti memaparkan maksud dan tujuan peneliti untuk menciptakan kepercayaan masing-masing pihak didalamnya.

Pada tahapan selanjutnya, dilakukan hubungan yang lebih akrab. Dimana hal ini dilakukan dalam rangka mencari informasi secara rinci agar peneliti dapat menangkap makna inti dari berbagai informasi yang diterima serta fenomena yang diamati. Adapun Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2013:224) merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Adapun teknik yang digunakan adalah:

#### A. Teknik Wawancara

Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2013:231) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara mendalam dilakukan secara terstruktur dengan menggunakan panduan wawancara. Instrument yang digunakan untuk melakukan wawancara ini adalah *tape recorder* yang dilengkapi dengan catatan-catatan kecil peneliti. Dalam Tresiana (2013:81) informan dalam penelitian kualitatif dikenal dengan istilah *convenience sampling* yang berarti sampel yang memuaskan peneliti atas pertimbangan ketepatan. penetapan sampel didasarkan pada apa

yang menjadi tujuan dan kemanfaatannya. Penelitian ini menggunakan metode *snowball sampling or chain sampling* karena orang-orang yang akan menjadi informan dalam penelitian ini memiliki keterkaitan satu sama lain dengan strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia di bawaslu lampung selatan.

Metode *snowball sampling* mengedepankan pendalaman permasalahan dengan mengurutkan informan sesuai dengan keadaan dilapangan sampai pada akhirnya data atau sampel yang didapatkan sudah jenuh. metode ini akan berhenti ketika peneliti sudah menemukan informan kunci dari permasalahan yang sedang diteliti. Penentuan jumlah informan dalam penelitian kualitatif tidak dibatasi dengan jumlah khusus. Jumlahnya tergantung pada apa yang ingin di ketahui oleh peneliti. Namun peneliti juga tidak boleh menentukan jumlah informan dengan sesuka hati tanpa alasan atau strategi yang dapat menjaga validitas data dan penelitian yang dilakukan. Informan yang relevan dalam mendapatkan informasi terkait strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. Daftar Informan**

NO.	NAMA	JABATAN	WAKTU WAWANCARA
1.	Hendra Fauzi	Ketua / Kordiv Penyelesaian Sengketa	22 April 2021
2.	Fakhrur Rozi	Kordiv Organisasi dan Sumber Daya Manusia	22 April 2021
3.	Khairul Anam	Kordiv Penindakan	23 April 2021
4.	Wazzaki	Kordiv Hukum, Humas Data dan Informasi	10 Juni 2021
5.	Iwan Hidayat	Kordiv Pengawasan	10 Juni 2021
6.	Erlina	Koordinator Kesekretariatan	23 April 2021

7.	Mira Oktania	Staf SDMO	22 April 2021
8.	Mesi Purnama S.	Staf SDMO	22 April 2021
9.	Riyan Terna K.	Staf SDMO	22 April 2021
10.	Rexy Junita	Staf Hukum, Humas, Data dan Informasi	23 April 2021
11.	Arif Sulaiman	Staf Penindakan	23 April 2021
12.	Ali Yusuf M.	Staf Penyelesaian Sengketa	23 April 2021
13.	Aris Munandar	Staf Hukum, Humas Data dan Informasi	22 April 2021
14.	Ibnu Sina	Staf Pendukung	22 April 2021
15.	Puji Sukanto	Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat	10 Juni 2021

Sumber: diolah oleh peneliti 2021

#### B. Teknik Pengamatan/ Observasi

Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2013:145) mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.

#### C. Teknik Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013:240) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dokumen

berguna karena dapat memberikan latar belakang yang lebih luas mengenai pokok penelitian, dapat dijadikan bahan triangulasi untuk mengecek kesesuaian data dan merupakan bahan utama dalam penelitian. Teknik ini digunakan untuk menghimpun data sekunder yang memuat informasi tertentu yang bersumber dari dokumen-dokumen seperti surat menyurat, peraturan-peraturan dan sebagainya. Sumber data ini merupakan bagian dokumen yang berhubungan dengan strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Menurut Herdiansyah (2012:158), analisis data merupakan tahap pertengahan dari serangkaian tahap dalam sebuah penelitian yang mempunyai fungsi yang sangat penting. Hasil penelitian yang dihasilkan harus melalui proses analisis data terlebih dahulu agar dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya. Pada dasarnya, semua teknik analisis data kualitatif adalah sama, yaitu melewati prosedur pengumpulan data, input data, analisis data, penarikan kesimpulan dan verifikasi, dan diakhiri dengan penulisan hasil temuan dalam bentuk narasi. Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang peneliti gunakan adalah Model Interaktif menurut Miles dan Huberman (Herdiansyah, 2012:164) adapun penjelasan dari teknik analisis data Model Interaktif menurut Miles dan Huberman terdiri dari empat tahapan yang harus dilakukan, yaitu sebagai berikut:

#### **1. Pengumpulan Data**

Proses pengumpulan data dilakukan sebelum penelitian, pada saat penelitian, dan bahkan di akhir penelitian. Idealnya, proses pengumpulan data sudah dilakukan ketika penelitian masih berupa konsep atau draft. Bahkan, Creswell (Herdiansyah, 2012:164)



menyarankan bahwa peneliti kualitatif sebaiknya sudah berfikir dan melakukan analisis ketika penelitian kualitatif baru dimulai. Dalam pengumpulan data tidak ada waktu yang spesifik dan khusus yang disediakan untuk proses pengumpulan data karena sepanjang penelitian berlangsung, sepanjang itu pula proses pengumpulan data dilakukan. Sebagai langkah awal proses pembuatan draft, sedikit demi sedikit peneliti sudah melakukan pengumpulan data yang diperlukan. Sebagai langkah awal proses pembuatan draf, sedikit demi sedikit peneliti sudah melakukan pengumpulan data yang diperlukan. Dimana peneliti sudah melakukan *study pre-eliminatory* yang berfungsi untuk verifikasi dan pembuktian awal bahwa fenomena yang diteliti benar-benar ada di Kantor Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan dan Badan Kepegawaian Daerah Lampung Selatan maupun data pendukung lainnya.

## 2. Reduksi Data

Reduksi data secara inti dijelaskan Herdiansyah (2012:165), yaitu proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data yang diperoleh menjadi satu bentuk tulisan yang akan dianalisis. Hasil wawancara, hasil observasi, hasil studi dokumentasi diubah menjadi bentuk tulisan (sript) sesuai dengan formatnya masing-masing. Dalam hal ini, reduksi data yang telah peneliti lakukan pada penelitian di Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan yaitu menjadikan bentuk tulisan dari hasil wawancara, hasil observasi dan dokumentasi sebagai bentuk upaya penyusunan proses dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

### 3. DisplayData

Display data adalah mengolah data setengah jadi yang sudah seragam dalam bentuk tulisan dan sudah memiliki alur tema yang jelas (yang sudah disusun alurnya dalam tabel akumulasi tema) kedalam suatu matriks kategorisasi sesuai tema-tema yang sudah dikelompokkan dan dikategorikan. Selanjutnya, akan memecah tema-tema tersebut ke dalam bentuk yang lebih konkret dan sederhana yang disebut dengan subtema yang diakhiri dengan memberikan kode (coding) dari subtema sesuai dengan verbatim wawancara yang sebelumnya telah dilakukan. Dalam hal ini tema yang diangkat oleh peneliti yaitu mengenai strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia oleh Bawaslu Lampung Selatan. Dari tema tersebut peneliti bisa memfokuskan penelitian dengan tidak membahas bahasan secara melebar.

### 4. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan atau verifikasi merupakan tahap terakhir dalam rangkaian analisis data kualitatif menurut modelinteraktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Tresiana (2013: 85). Kesimpulan pada penelitian kualitatif ini menjurus pada jawaban dari pertanyaan penelitian yang diajukan dan mengungkap “what” dan “how” dari temuan penelitian tersebut. Dalam hal ini, setelah peneliti melakukan penelitian pada apa yang akan diteliti maka yang peneliti lakukan adalah menyimpulkan hasil riset pada akhir pembahasan tersebut. Dimana kesimpulan yang diberikan oleh peneliti merupakan kesimpulan yang dilakukan setelah melakukan analisis terlebih dahulu sebelumnya

### 3.6 Teknik Keabsahan Data (Validitas data)

Menurut Maxwell dalam Tresiana (2013:143) metode keabsahan (validitas) mencakup pada kebenaran. Validitas berkenaan dengan jawaban atas pertanyaan “apakah penelitian yang dilakukan itu benar?”, “seberapa besar tingkat kesalahan yang terjadi?”. Beberapa kriteria penentuan keabsahan data dapat dibedakan menjadi:

#### 1. Kredibilitas data (derajat kepercayaan)

Dalam Tresiana (2013-143) kredibilitas merujuk pada suatu deskripsi, kesimpulan, penjelasan (ekplanasi), interpretasi dan yang lainnya. Teknik pemeriksaan kredibilitas dapat dilakukan dengan berbagai macam cara, antara lain:

##### a. Perpanjangan keikutsertaan.

Menurut Moleong (2011:327) perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai.

##### b. Ketekunan pengamatan.

Menurut Moleong (2011:329) ketekunan pengamatan bermaksud menemukan ciri-ciri dan unsur- unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan yang sedangdicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.

##### c. Triangulasi.

Menurut Moleong (2011:330-332) triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau pembanding.

- d. Pengecekan sejawat. Menurut Moleong (2011:332) teknik ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir dalam bentuk diskusi dengan rekan-rekan sejawat.
- e. Kecukupan referensial. Menurut Lincoln dan Guba dalam Tresiana (2013:151) bermanfaat sebagai alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan kritik tertulis untuk keperluan evaluasi.
- f. Kajian kasus negatif. Menurut Moleong (2011:334) teknik kasus negatif dilakukan dengan jalan mengumpulkan contoh dan kasus yang tidak sesuai dengan pola dan kecenderungan informasi yang telah dikumpulkan dan digunakan sebagai bahan perbandingan.
- g. Pengecekan anggota. Menurut moleong (2011:335) pengecekan anggota yang terlibat dalam proses pengumpulan data sangat penting dalam pemeriksaan derajat kepercayaan. Yang dicek dengan anggota yang terlibat meliputi data, kategori analitis, penafsiran dan kesimpulan.

## 2. Kepastian data (keteralihan data)

Menurut Tresiana (2013:154) teknik ini harus dilakukan seteliti dan secermat mungkin yang menggambarkan konteks tempat penelitian diselenggarakan. Jelas laporan itu harus mengacu pada fokus penelitian.

## 3. Kebergantungan

Dalam moleong (2011:324) teknik kebergantungan membahas mengenai kemelencengan peneliti untuk menetapkan sejauh manakah peneliti terlalu cepat mengakhiri suatu kegiatan pengumpulan data.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Strategi Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan dalam upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia dengan menggunakan proses manajemen strategi adalah sebagai berikut:

#### 1. Perumusan

Pada tahap perencanaan, strategi Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan adalah :

- a. Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia pengawas pemilu di tiap tingkatan;
- b. Meningkatkan penggunaan sistem informasi, kualitas data, jaringan komunikasi dan informasi kinerja kelembagaan.
- c. Meningkatkan kualitas sarana, prasarana dan pengelolaannya dalam rangka mendukung peningkatan kinerja Lembaga.
- d. Meningkatkan kualitas kerjasama, koordinasi, dan supervisi dengan para pemangku kepentingan dalam mengefektifkan pencegahan, pengawasan dan penindakan pelanggaran serta penyelesaian sengketa.

#### 2. Implementasi

Implementasi telah dilakukan oleh Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan sesuai dengan perencanaan strategi. Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan menerapkan beberapa tindakan yaitu meliputi: Sasaran tahunan, memotivasi karyawan, mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah dirumuskan dapat diimplementasikan, kebijakan strategi, struktur organisasi, dan kepemimpinan.

### 3. Evaluasi

Evaluasi yang dilakukan dilingkungan Bawaslu Lamsel meliputi:

- a. Memeriksa kembali faktor-faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar dari strategi yang berjalan. Dengan menggunakan analisis SWOT untuk dapat menentukan strategi yang akan diperoleh.
- b. Pengukuran kinerja. dilakukan dengan melakukan mengevaluasi pada setiap pelaksanaan strategi yang telah dilakukan melalui kegiatan-kegiatan yang berlangsung, kegiatan evaluasi perbulan yang di pimpin oleh korsek sebagai kontrol yang diberikan untuk staf. Serta evaluasi pertahun yang dilaksanakan langsung oleh RI melalui evaluasi dengan menggunakan metode *Computer Assisted Test (CAT)*.
- c. Mengambil langkah-langkah perbaikan. langkah perbaikan yang dilakukan oleh Bawaslu untuk menangani kendala yang ada seperti melibatkan staf pada kegiatan-kegiatan yang ada di Provinsi maupun Bawaslu RI seperti Rakor, Rakernis, Bimtek dll. Dan memberikan motivasi semangat kerja serta ikut mendampingi kegiatan apapun. Hal tersebut dilakukan guna membuat staf yang kurang pengalaman dan pengetahuan bisa belajar dan memahami dengan tugas yang diberikan.

## 5.2 Saran

Adapun saran yang peneliti berikan adalah sebagai berikut:

1. Dalam proses perencanaan strategi sebaiknya Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan menggunakan Teknologi Informasi dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia. Termasuk dalam hal membangun kerjasama, koordinasi, dan supervisi dengan para pemangku kepentingan.

2. Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan sebaiknya tidak hanya membuat sasaran tahunan tetapi juga membuat sasaran bulanan bahkan mingguan agar implementasi strategi berjalan secara maksimal, meningkatkan profesionalitas kerja pimpinan dan staf dengan membuat kebijakan tertentu serta meningkatkan kerjasama dengan berbagai elemen masyarakat di Kabupaten Lampung Selatan.
  
3. Sebaiknya, evaluasi yang dilakukan Bawaslu Kabupaten Lampung Selatan lebih mencermati faktor kekurangan dan ancaman dalam analisis SWOT demi terciptanya strategi yang tepat.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

Amir, Taufiq.M, 2011. Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi. Cetakan kesatu. Jakarta. PT. Rajagrafindo Persada

Arifin, Johar dan A. Fauzi. 2007. Aplikasi Excel dalam Aspek Kuantitatif Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Assauri, Sofyan. 2006. Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep Dan Strategi. Jakarta: PT.Grafindopersada.

Bambang Wahyudi. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Sulita.

Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010). *Principles of Human Resource. Management, 15th ed. Mason, OH: South Western – Cengage Learning*

Bryson, John. 2001. Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Bungin, Burhan. 2003. Analisis Data Penelitian Kualitatif. PT. Grafindo Persada. Jakarta

David, Fred R. 2011. Strategic Management Manajemen Strategi Konsep, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.

Dessler, Gary. 2010 . Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh). Jakarta Barat: PT Indeks

Edy, Sutrisno. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit: Jakarta, Kencana.

Freddy Rangkuti. 2013. Riset Pemasaran. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta  
Hasibuan, Malayu S.P, 2006, Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah,Edisi Revisi, Bumi Aksara:Jakarta.



Hasibuan, Malayu. 2012. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Jakarta : PT Bumi Aksara.

Herdiansyah, Haris. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta Selatan: Salemba Humanika.

Kusumadmo, E. 2013. *Manajemen Strategik Pengetahuan*. Yogyakarta : Cahaya Atma Pustaka.

L. Mathis, Robert & H. Jackson, John. 2011. *Human Resource Management* (edisi 10). Jakarta : Salemba Empat.

Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT . Remaja Rosdakarya. Bandung.

Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Moleong, L.J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B. and Wright, P.M. (2008). *Human Resource Management: Gaining a competitive advantage*, New York: McGraw Hill.

Ozutku, H. & Ozturkler, H. (2009). *The Determinants of Human Resource Practices: An Empirical Investigation in the Turkish Manufacturing Industry*. *Academic Review*, 9: 73-93

Pearce II, John A. dan Robinson Richard B.Jr. (2008). *Manajemen Strategis* 10. Salemba Empat : Jakarta

Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.

Salusu, J. 2000. *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta: Gramedia

2006. *Pengambilan Keputusan Stratejik*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Samsudin, Salidi. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia

Stephanie, K. Marrus. 2002 .*Desain Penelitian Manajemen Strategik* .Rajawali Press : Jakarta

Suyanto, Suyanto. 2011. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta: Caps.

Tresiana, Novita. 2013. Metode Penelitian Kualitatif. LP Universitas Lampung. Lampung

### **Jurnal**

Ahmed Haji, A. (2015). The Role of Audit Committee Attributes In Intellectual Capital Disclosures: Evidence from Malaysia. *Managerial Auditing Journal*, 30(8–9). <https://doi.org/10.1108/MAJ-07-2015-1221>

Dhika Amalis Kurniawan, Mohammad Zaenal Abidin (2019) Strategi Pengembangan Wisata Kampong Durian Desa Ngrogung Kecamatan Ngebel Ponorogo melalui Analisis Matrik IFAS Dan EFAS. Ponorogo, Indonesia *Al Tijarah: Vol. 5 No. 2 (93-103)*

Jurnal DIALOGIKA Manajemen dan Administrasi Homepage:  
<http://ejournal.unma.ac.id/index.php/dialogika> Vol. 1 No.1, Oktober 2019, halaman: 42~52 E-ISSN: 2720-9865, P-ISSN: 2716-3563

Rinaldo, Erwin Prima. 2017. "Penguatan Kelembagaan Pengawas Pemilu Dalam Penyelenggaraan Pemilihan Kepala Daerah Dan Wakil Kepala Daerah" . *Fiat Justisia: Jurnal Ilmu Hukum* 10 (3). <https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v10no3.788>.

Hatice Ozutku dan Harun Ozturkler. 2009. *The Influence of Intrinsic and Extrinsic Reward on Employee Result. An Emperical Analysis in Turkish Manufacturing Industry. Business and Economies Research Jurnal*. Vol.3. No. 3. Pp 29-48.

### **Perundang-undangan**

Undang-Undang Dasar 1945

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2003 Tentang Pemilihan Umum

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007 Tentang Penyelenggara Pemilu

Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum.

Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2011 Tentang Penyelenggara Pemilu

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2014 Tentang Pemilihan Gubernur, Bupati dan Walikota

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2020 Tentang Pemilihan Kepala Daerah

Peraturan Pemerintah Pasal 120 Ayat 2 Nomor 02 Tahun 2020 Perubahan Pemilu