

**EVALUASI STRATEGI PENYELENGGARA PILKADA DALAM
MENINGKATKAN PARTISIPASI PEMILIH DI TENGAH PANDEMI
COVID-19
(Studi Pada Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon)**

(Skripsi)

Oleh

Firda Amelia Putri
1716041086



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRAK

EVALUASI STRATEGI PENYELENGGARA PILKADA DALAM MENINGKATKAN PARTISIPASI DI TENGAH PANDEMI COVID-19

(Studi Pada Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon)

Oleh

FIRDA AMELIA PUTRI

Perubahan lingkungan akibat pandemi *covid-19* pada penyelenggaraan pilkada Kota Cilegon tahun 2020 mengakibatkan terhambatnya program dan kegiatan KPU. KPU Kota Cilegon berperan penting dalam mengatur dan mengontrol pelaksanaan tahapan pilkada Kota Cilegon. Adaptasi pada perubahan lingkungan yang dinamis pada strategi KPU Kota Cilegon di tengah pandemi bertujuan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dengan tetap menahan laju persebaran covid-19 mengingat Kota Cilegon merupakan daerah dengan tingkat kerawanan tertinggi di Provinsi Banten. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan mengenai evaluasi strategi KPU Kota Cilegon dengan melihat hubungan antara formulasi strategi dan implementasi strategi dalam meningkatkan partisipasi masyarakat di tengah pandemi. Terdapat kemungkinan hubungan yang terjadi antara formulasi strategi dan implementasi strategi menurut Thomas V. Bonoma (1985) yaitu: *success, trouble, roulette, failure*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif dari pengumpulan data dengan wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara formulasi strategi dan implementasi strategi pada KPU Kota Cilegon termasuk dalam kategori *roulette*. *Roulette* merupakan kondisi dimana pada tahapan formulasi strategi belum dilakukan dengan baik namun pada implementasi strateginya dapat dilakukan dengan baik sehingga tetap menghasilkan kondisi yang cukup baik bagi organisasi. Hubungan tersebut menghasilkan kondisi yang cukup baik di Kota Cilegon yaitu peningkatan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pilkada di tengah pandemi *covid-19* walaupun tingkat partisipasi masih di bawah target nasional.

Kata kunci: Evaluasi Strategi, Partisipasi, Pilkada

ABSTRACT

EVALUATION OF REGIONAL ELECTION ORGANIZERS' STRATEGIES IN INCREASING PARTICIPATION IN THE MIDST OF THE COVID-19 PANDEMIC

(Study at Cilegon City Election Commission)

By

FIRDA AMELIA PUTRI

Environmental changes due to the Covid-19 pandemic in the 2020 Cilegon City regional election resulted in the hampering of KPU programs and activities. The Cilegon City KPU plays an important role in regulating and controlling the implementation of the Cilegon City election stages. Adaptation to dynamic environmental changes in the Cilegon City KPU strategy in the midst of a pandemic aims to increase community participation while still containing the spread of Covid-19 considering that Cilegon City is the area with the highest level of vulnerability in Banten Province. The purpose of this study is to analyze and describe the evaluation of the Cilegon City KPU strategy by looking at the relationship between strategy formulation and strategy implementation in increasing community participation in the midst of a pandemic. There is a possible relationship that occurs between strategy formulation and strategy implementation according to Thomas V. Bonoma (1985), namely: success, trouble, roulette, failure. The method used in this study is a descriptive qualitative research method of data collection with interviews and documentation. The results showed that the relationship that occurred between strategy formulation and strategy implementation at the Cilegon City KPU was included in the roulette category. Roulette is a condition where at the stage of strategy formulation has not been done well but the implementation of the strategy can be done well so that it still produces good enough conditions for the organization. This relationship resulted in quite good conditions in Cilegon City, namely an increase in public participation in holding regional elections in the midst of the Covid-19 pandemic even though the participation rate was still below the national target.

Keywords: Strategy Evaluation, Participation, Regional Head Elections

**EVALUASI STRATEGI PENYELENGGARA PILKADA DALAM
MENINGKATKAN PARTISIPASI PEMILIH DI TENGAH PANDEMI
COVID-19
(Studi Pada Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon)**

Oleh

Firda Amelia Putri

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA ADMINISTRASI NEGARA

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

Judul Skripsi

: **EVALUASI STRATEGI PENYELENGGARA
PILKADA DALAM MENINGKATKAN
PARTISIPASI PEMILIH DI TENGAH
PANDEMI COVID-19 (Studi Pada Komisi
Pemilihan Umum Kota Cilegon)**

Nama mahasiswa

: *Firda Amelia Putri*

Nomor Pokok Mahasiswa : 1716041086

Program Studi

: Ilmu Administrasi Negara

Fakultas

: Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik



Simon Sumanjoyo H.
Simon Sumanjoyo H, S.A.N., M.PA.
NIP. 198106282005011003

Dewie Brima Atika.
Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.
NIP. 198212122008012017

2. Ketua Jurusan Administrasi Negara

Mellyana.
Mellyana, S.IP., M.A
NIP. 19740520 200112/2 002

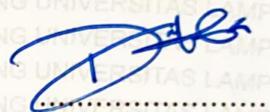
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Simon Sumanjoyo H, S.A.N., M.PA



Serketaris : Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.



Penguji Utama : Dr. Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si.



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dra. Ida Nurhalda, M.Si
NIP. 19610807 198703 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 31 Juli 2023

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 31 Juli 2023
Yang membuat pernyataan,



Firda Amelia Putri
NPM 1716041086

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Firda Amelia Putri, lahir pada tanggal 26 Mei 1998 di Cilegon, Banten. Penulis merupakan anak kedua dari empat bersaudara. Putri dari pasangan Bapak Sokhidin dan Ibu Siti Nuraini. Penulis memulai pendidikan formal di SDIT Madani Cilegon pada Tahun 2005 dan lulus pada Tahun 2011. Penulis kemudian menempuh pendidikan SMP di Daar El-Qolam Boarding School Tangerang lulus pada Tahun 2014. Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan di SMAI Nurul Fikri Serang dan lulus pada Tahun 2017. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan tinggi di Universitas Lampung sebagai mahasiswa di Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP), tahun 2017 melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Pada jenjang perguruan tinggi penulis aktif bergabung dalam beberapa kepanitiaan kampus dan organisasi kampus yaitu Himpunan Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara (HIMAGARA) FISIP Universitas Lampung sebagai anggota Bidang Data dan Informasi pada tahun 2019 dan juga sebagai anggota Minat dan Bakat pada tahun 2020. Pada tahun 2020 penulis melaksanakan pengabdian kepada masyarakat atau Kuliah Kerja Nyata (KKN) Periode I bulan Januari-Februari di Desa Warga Indah Jaya, Kecamatan Banjar Agung, Kabupaten Tulang Bawang. Serta mengikuti kegiatan Praktek Kerja Lapangan (PKL) di Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Cilegon pada periode I bulan Juli-Agustus 2020.

MOTTO

“Kita lebih sering takut daripada terluka; dan kita lebih menderita dalam imajinasi daripada dalam kenyataan.”

(Seneca)

“Many of life’s failures are people who did not realize how close they were to success when they gave up”

(Thomas Edison)

PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmanirrohim....

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia- Nya.

Kupersembahkan karya sederhana ini untuk orang-orang yang kusayangi dan kukasihi,

kedua orang tuaku:

Papa dan Mama tercinta,

Sokhidin dan Siti Nuraini

Terimakasihku ucapkan kepada kalian atas segala kasih sayang, doa, dukungan, pengorbanan, kesabaran yang tak terhitung dan tak ada habisnya, yang terus dan selalu menyemangatiku di masa perkuliahan dan pengerjaan skripsi ini, selalu bekerja keras dan tak kenal lelah agar aku dapat menyelesaikan perkuliahanku. Ku persembahkan kelulusan ini untuk kalian, sebagai wujud tanggung jawabku atas amanah yang kalian berikan.

Teteh, Adek, Ibu Tuo, Tante, Om dan Sepupuku tersayang. Terutama tetehku tersayang **Sherlinda Vania Utami**. Terimakasih untuk doa dan semua dukungan dalam perkuliahan dan pengerjaan skripsi ini, terimakasih sudah berjuang untuk keberhasilan penulis sampai saat ini, terimakasih juga kepada

Evan Naufal

Ayshe Zhafira Hasanah

Untuk doa dan dukungan dalam perkuliahanku, semoga Allah SWT senantiasa memberikan hubungan persaudaraan yang harmonis dan rukun diantara kita.

Sahabat dan teman-temanku,

Yang selama ini berada di sekelilingku, selalu membantuku, dan memberikan kisah indah dalam perjalanan perkuliahanku.

Para Pendidik,

Yang telah memberikan bekal ilmu, serta dukungan yang tulus. Almamater Tercinta,
Universitas Lampung

SANWACANA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul “EVALUASI STRATEGI PENYELENGGARA PILKADA DALAM MENINGKATKAN PARTISIPASI PEMILIH DI TENGAH PANDEMI *COVID-19* (Studi Pada Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon)” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Negara (S.A.N) pada jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penulisan skripsi ini karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih pada seluruh pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, dan bimbingannya. Maka dari itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta, yang tak hentinya selalu memberikan kasih sayang, perhatian, nasihat, semangat, dukungan, kepercayaan, doa, dan pengorbanan untukku dalam proses perkuliahan sampai penyusunan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik. Kupersembahkan skripsi ini kepada Papa dan Mama tersayang.
2. Bapak Simon Sumanjoyo H, S.A.N., M.PA. Selaku Dosen Pembimbing Utama, terima kasih banyak pak atas kebaikan, kesabaran, bimbingan, ilmu dan waktu yang telah Bapak berikan. Dengan bimbingan dari Bapak skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Semoga keikhlasan dan ketulusan Bapak dalam mendidik dan mengajar saya selama ini mendapatkan keberkahan dari Allah Yang Maha Kuasa. Semoga Bapak dan keluarga selalu diberikan kemudahan dan kelancaran dalam segala hal, dan semoga terus menginspirasi bagi seluruh mahasiswa.
3. Ibu Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si. Selaku dosen pembimbing kedua penulis. Terima kasih banyak Ibu atas segala ilmu, bimbingan, motivasi, kesabaran dan waktu yang telah Ibu berikan selama proses bimbingan. Semoga keikhlasan dan ketulusan Ibu dalam mendidik dan mengajar saya selama ini mendapatkan keberkahan dari Allah Yang Maha

Kuasa. Semoga Ibu dan keluarga selalu diberikan kemudahan dan kelancaran dalam segala hal, dan semoga terus menginspirasi bagi seluruh mahasiswa.

4. Bapak Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si. selaku Dosen Pembahas dan Penguji yang telah memberikan ilmu dalam perkuliahan, dan yang telah memberikan masukan serta saran yang sangat membangun bagi penulis dalam memperbaiki kesalahan dan kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Semoga keikhlasan dan ketulusan Bapak dalam mendidik dan mengajar saya selama ini mendapatkan keberkahan dari Allah Yang Maha Kuasa.
5. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Ibu Meiliyana, S.IP., M.A, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
7. Seluruh Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara, terima kasih atas segala ilmu yang diberikan. Semoga ilmu dan pengalaman yang telah penulis peroleh pada saat perkuliahan dapat menjadi bekal dan bermanfaat dalam kehidupan penulis kedepannya.
8. Mba Wulan dan Bapak Jauhari selaku Staf Jurusan Ilmu Administrasi Negara, terima kasih sudah membantu segala proses administrasi penulis baik dalam perkuliahan maupun kelancaran dalam proses skripsi.
9. Para ASN serta Komisioner Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon Bapak Irfan Arifin, Bapak Sehabudin, Bapak Mulya, staf Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon Mba Luxsma, yang telah bersedia meluangkan waktunya kepada penulis untuk dapat melakukan wawancara dan memberikan informasi kepada penulis dalam menunjang skripsi penulis.
10. Teteh dan adikku, Teh Vani, Opang, dan Ayshe terima kasih atas dukungan dan kasih sayang yang sudah diberikan kepadaku selama ini, terima kasih sudah memotivasi dan meyakinkan penulis untuk bisa menyelesaikan perkuliahan dan skripsi ini. Dan juga kepada sepupu-sepupuku tersayang yang tidak bisa disebutkan satu-persatu terimakasih.
11. Tetehku tersayang Sherlinda Vania Utami, terimakasih untuk segala support, dukungan, cinta kepada penulis. Terima kasih atas fasilitas yang telah diberikan kepada penulis selama masa perkuliahan dan juga atas semua yang telah diberikan dalam keberhasilan penulis untuk mencapai titik ini.
12. Adekku tersayang Evan Naufal, terimakasih sudah mau direpotkan 24/7 dan merelakan waktu libur kuliahnya untuk menemani kakak tercintamu ini antar-jemput ke kampus.

13. Diriku sendiri. Terima kasih sudah berusaha kuat, sabar, dan tidak menyerah untuk selalu berjuang dalam proses perkuliahan dan pengerjaan skripsi ini. Terimakasih telah memilih untuk tidak menyerah dan berjuang sejauh ini.
14. Nenekku tersayang, yang tak hentinya selalu mendoakan dan perhatian kepada cucukmu ini sehingga dapat menyelesaikan proses perkuliahan dengan baik.
15. Teh Yani, Om budi juga sepupu-sepupuku tersayang, terimakasih atas segala do'a dan dukungannya selama ini kepada penulis. Teh Yani, tanteku tersayang yang selalu siap sedia kalau tiba-tiba pulang ke Lampung Timur dan Om Budi yang gak keberatan untuk direpotin.
16. Sahabatku tersayang sejak jaman Maba, Asturida Yulianti. Terima kasih sudah menjadi teman berkeluh kesah, bertukar pikiran, membantu perkuliahan serta tugas-tugasku. Terima kasih sudah dengan sabar dan setia membantuku selama perkuliahan ini, terima kasih juga sudah menemaniku selama ini. Semangat terus Astur cari cuan yang banyak. Semoga selalu dilimpahkan kebahagiaan bestie.
17. Sahabat curhatku si manusia kuat dan tak kenal lelah, Nova Safira Yuliana Terimakasih sudah selalu siap sedia menemaniku kemanapun, terimakasih sudah menjadi teman keluh kesah tentang semua hal. Semangat terus Nupa dalam menyelesaikan skripsinya. Bismillah #NupaMUA2023. Semoga selalu dilimpahkan kebahagiaan bestie.
18. Sahabat 24/7 kosan Diana Saputri, Terima kasih sudah menjadi teman berkeluh kesah, bertukar pikiran, membantu perkuliahan serta tugas-tugasku dikosan Pak Iwan. Terimakasih selalu peduli dan direpotin untuk nanya-nanya ya day. Semangat menjalani dunia tipu-tipu. Semoga selalu dilimpahkan kebahagiaan bestie.
19. Sahabat pendengar, si manusia dewasa pakar kehidupan Dianya Bintang yang siap sedia membantu dari sempro sampai sidang. Terimakasih sudah bersedia selalu direpotin. Semangat skripsinya capt! Semoga lancar kedepannya dan Bahagia selalu bestie.
20. Teman-teman basecamp Pak Iwan, Arei, Day, Lia, Nova, Angen, Anya, dan Dewi. Terima kasih sudah menjadi teman di perkuliahan, teman makan siang bareng, teman sambat. Terimakasih sudah menemani masa perkuliahanku selama ini, menyemangatiku dalam perkuliahan dan proses pengerjaan skripsi ini, serta membantuku dalam persiapan seminar. Terimakasih kalian selalu ada, dan sampai berjumpa di waktu dan lain kesempatan ya guys.
21. Teman-teman seperjuangan (ANGKASA) dan untuk adek-adek HIMAGARA, yang tidak bisa disebutkan satu-satu atas bantuan selama perkuliahan sampai pengerjaan

skripsi.yang tidak bisa penulis sebutkan satu-satu. Terimakasih atas moment dan motivasinya, senang bisa mengenal kalian semua.

22. Terimakasih untuk puja kerang ajaib spongebob yang datang di masa-masa akhir perjuangan skripsi tapi selalu ada buat ditanya-tanya dan bantuin sampai akhir. Semoga selalu dilimpahkan kebahagiaan ya.
23. Semua pihak yang membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu, terima kasih banyak atas bantuan kalian. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan keselamatan, kesehatan, dan kebahagiaan disetiap perjalanan kehidupan kalian. Akhir kata, atas segala kekurangan dan ketidaksempurnaan skripsi ini, penulis sangat mengharapkan masukan, kritik, dan saran yang bersifat membangun ke arah perbaikan dan penyempurnaan skripsi ini, agar dalam penyusunan karya tulis selanjutnya dapat lebih baik. Hanya ucapan terimakasih dan doa yang dapat penulis berikan. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak dan semoga segala amal baik yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT, amin.

Bandar Lampung, 31 Juli 2023

Firda Amelia Putri

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu	8
2.2. Tinjauan Tentang Manajemen Strategi	11
2.2.1. Pengertian Manajemen Strategi	11
2.2.2. Proses Manajemen Strategi	12
2.2.2.1. Formulasi Strategi	12
2.2.2.2. Implementasi Strategi	15
2.2.2.3. Evaluasi Strategi	23
2.3. Tinjauan Tentang Pandemi <i>Covid-19</i>	25
2.4. Kerangka Berpikir	26
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	27
3.2. Fokus Penelitian	28
3.3. Lokasi Penelitian	29
3.4. Jenis dan Sumber Data	29
3.5. Teknik Pengumpulan Data	30
3.6. Teknik Analisis Data	31
3.7. Teknik Keabsahan Data	33
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	35
4.1.1 Sejarah KPU Kota Cilegon	35
4.1.2 Visi dan Misi KPU Kota Cilegon	39
4.1.3 Tujuan dan Sasaran	40
4.1.4 Tugas Pokok dan Fungsi	41
4.1.7 Anggota Komisioner KPU Kota Cilegon	44
4.2 Hasil Penelitian	44

4.2.1 Formulasi Strategi KPU Kota Cilegon di Tengah Pandemi <i>Covid-19</i>	45
4.2.2 Implementasi Strategi KPU Kota Cilegon di Tengah Pandemi <i>Covid-19</i>	65
4.3 Pembahasan	92
4.3.1 Formulasi Strategi KPU Kota Cilegon di Tengah Pandemi <i>Covid-19</i>	92
4.3.2 Implementasi Strategi KPU Kota Cilegon di Tengah Pandemi <i>Covid-19</i>	107
4.3.3 Hubungan Formulasi Strategi dan Implementasi Strategi KPU Kota Cilegon di Tengah Pandemi <i>Covid-19</i>	115

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	118
5.2 Saran	119

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Table 1 Tingkat Partisipasi Pemilih Pilkada 2020	3
Table 2 Tingkat Partisipasi Pemilih dari Pemilihan Umum Tahun 2010 s/d Pemilihan Serentak 2020	4
Table 3 Penelitian Terdahulu.....	1
Table 4 Perbedaan Formulasi Strategi dan Implementasi Strategi.....	22
Table 5 Daftar Informan	30
Table 6 Tujuan KPU Tahun 2020.....	50
Table 7 Regulasi Pilkada Tahun 2020.....	58
Table 8 Program Dukungan Manajemen Tahun 2020.....	67
Table 9 Program Penyelenggaraan Pemilu Dalam Proses Konsolidasi Demokrasi Tahun 2020	72
Table 10 Capaian Kinerja KPU Kota Cilegon Tahun 2020	80
Table 11 Rencana Kebutuhan Biaya (RKB) Pilkada Kota Cilegon Tahun 2020.....	84
Table 12 Laporan Penghematan Atau Restrukturisasi Anggaran Hibah Pemilihan Serentak 2020 KPU Kota Cilegon.....	87
Table 13 Laporan Realisasi Anggaran KPU Kota Cilegon tahun 2020	88
Table 14 Analisis Formulasi Strategi	103
Table 15 Laporan Realisasi Anggaran KPU Kota Cilegon tahun 2020	110
Table 16 Analisis Tahapan Implementasi Strategi	112

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Hubungan Formulasi Strategi dan Implementasi Strategi	20
Gambar 2. Kerangka Pikir	26
Gambar 3. Proses Penandatanganan NPHD Pilkada Kota Cilegon Tahun 2020	84

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sistem demokrasi merupakan suatu sistem pemerintahan negara dimana kekuasaan berasal dari rakyat. Menurut Abraham Lincoln dalam Bambang Agus. W (2019) bahwa demokrasi merupakan sistem pemerintahan yang dibentuk dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat itu sendiri. Suatu negara yang menganut sistem demokrasi maka menjunjung tinggi kedaulatan ditangan rakyat yang diwujudkan melalui kebebasan rakyat dalam memilih pemimpinnya atau dikenal di Indonesia dengan pemilihan umum. Sejalan dengan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945 pasal 1 ayat 2 bahwa kedaulatan berada ditangan rakyat dan dilaksanakan menurut undang-undang dasar. Untuk melaksanakan kedaulatan rakyat, maka dilakukan pemilihan umum.

Andrew Reynold (2005) menyatakan bahwa pemilihan umum merupakan suatu sarana bagi calon wakil-wakil rakyat dalam memperoleh suara masyarakat guna mendapatkan kursi di perlemen. Lebih jauh menurut Peraturan Komisi Pemilihan Umum Republik Indonesia No. 1 tahun 2020 pasal 1 ayat 1 bahwa pemilihan Gubernur dan Wakil Gubernur, Bupati dan Wakil Bupati, dan/atau Wali kota dan Wakil Wali kota yang selanjutnya pemilihan, adalah pelaksanaan kedaulatan rakyat di wilayah provinsi dan kabupaten/kota untuk memilih Gubernur dan Wakil Gubernur, Bupati dan Wakil Bupati, dan/atau Wali Kota dan Wakil Wali Kota secara langsung dan demokratis. Disimpulkan bahwa pemilihan umum merupakan sarana bagi masyarakat untuk memilih wakil rakyat di daerah yang berlandaskan pada prinsip langsung, umum, bebas, rahasia, jujur, dan adil (luber jurdil). Penyelenggaraan pemilihan umum

ditujukan guna menciptakan pemerintahan yang demokratis serta mendapat dukungan masyarakatnya sendiri. Keterlibatan masyarakat dalam pemilihan umum daerah menggambarkan berjalannya demokrasi dalam suatu negara.

Gaventa, Jhon, dan Valderma (1999) menegaskan partisipasi masyarakat telah merubah suatu konsep partisipasi menuju suatu kepedulian masyarakat untuk turut serta dalam berbagai kegiatan baik dalam pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan yang mempengaruhi aspek kehidupan masyarakat. Maka partisipasi masyarakat merupakan bentuk kepedulian masyarakat untuk ikut serta secara sadar berkontribusi secara sukarela dalam kegiatan bernegara yang berdampak pada kehidupan masyarakat itu sendiri. Pentingnya partisipasi masyarakat guna mewujudkan demokrasi yang ideal sehingga terciptanya pemerintahan yang baik dan bersih. Terdapat faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi Tingkat partisipasi masyarakat. Faktor internal meliputi; kondisi sosial (umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan lama tinggal), kondisi ekonomi (jenis pekerjaan dan jumlah penghasilan), dan perubahan sikap dan tingkah laku (intensitas kehadiran dalam kegiatan partisipasi, informasi yang dapat mengubah persepsi masyarakat, dan komunikasi). Sedangkan faktor eksternal dapat berupa intensitas sosialisasi, stimulus dari pemerintah atau pihak luar, kapasitas dan kapabilitas pemimpin, keaktifan fasilitator, dan pengaruh masyarakat dari luar, serta ancaman perubahan lingkungan yang dinamis. Perubahan lingkungan yang secara tiba-tiba akibat pandemi *covid-19* dapat mempengaruhi tingkat partisipasi masyarakat dalam kegiatan bernegara.

Pandemi *covid-19* yang terjadi di seluruh negara termasuk juga Indonesia berdampak pada segala aspek kehidupan manusia, termasuk juga pada pelaksanaan pemilihan. Pelaksanaan pemilihan kepada daerah di tengah pandemi *covid-19* menimbulkan kekhawatiran bagi masyarakat karena dapat meningkatkan risiko terjadinya penularan dan penyebaran virus yang lebih luas. Tingkat kesadaran masyarakat dalam menerapkan 3M (memakai masker, mencuci tangan, dan menjaga jarak) masih rendah utamanya pada masyarakat di perkampungan. Para *stakeholder* dipaksa untuk dapat menyesuaikan dengan

perubahan lingkungan tersebut. Berdasarkan Peraturan Komisi Pemilihan Umum Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 6 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Pemilihan Gubernur Dan Wakil Gubernur, Bupati Dan Wakil Bupati, Dan/Atau Wali Kota dan Wakil Wali Kota Serentak Lanjutan dalam Kondisi Bencana Nonalam *Coronavirus Disease 2019 (Covid-19)*. Ketentuan tersebut merupakan upaya adaptasi yang dilakukan pemerintah di tengah pandemi *covid-19*.

Pelaksanaan pemilihan kepala daerah tahun 2020 secara serempak diikuti oleh 270 daerah, salah satunya adalah Provinsi Banten. Berikut merupakan data 4 kabupaten atau kota di Provinsi Banten yang ikut berpartisipasi dalam pilkada tahun 2020:

Table 1 Tingkat Partisipasi Pemilih Pilkada 2020

No	Nama Kabupaten/Kota	Jumlah Pemilih (DPT + DPTb)	Pengguna Hak Pilih (DPT + DPTb + DPPh)	Persentase Partisipasi Pemilih
1	Kabupaten Serang	1.135.316	712.015	62,72%
2	Kabupaten Pandeglang	911.204	633.003	69,47%
3	Kota Cilegon	299.743	229.055	76,42%
4	Kota Tangerang Selatan	983.261	594.711	60,48%

Sumber: Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon Tahun 2020

Berdasarkan tabel di atas Kota Cilegon menempati posisi tertinggi tingkat partisipasi pemilih pada pilkada tahun 2020 yaitu sebesar 76,42%. Posisi kedua merupakan Kabupaten Pandeglang yang mencapai 69,47% partisipasi pemilih pada pilkada tahun 2020. Dilanjut oleh Kabupaten Serang yaitu sebesar 62,72%. Posisi terendah merupakan Kota Tangerang Selatan sebesar 60,48%.

Sejak tahun 2010 sampai tahun 2020 terhitung Kota Cilegon telah melaksanakan pemilihan umum sebanyak 8 kali, baik berupa pemilihan kepala daerah, pemilihan gubernur, pemilihan legislatif, dan pemilihan presiden. Berikut merupakan data pemilihan umum yang dilakukan Kota Cilegon:

Table 2 Tingkat Partisipasi Pemilih dari Pemilihan Umum Tahun 2010 s/d Pemilihan Serentak 2020

No	Tahun Penyelenggaraan	Jumlah Pemilih	Pengguna Hak Pilih	Persentase Partisipasi Pemilih
1	Pilkada 2010	256.280	194.019	75,71%
2	Pilgub 2011	265.352	181.595	68,44%
3	Pileg 2014	269.173	225.855	83,91%
4	Pilpres 2014	277.086	216.387	78,09%
5	Pilkada 2015	295.445	187.641	63,51%
6	Pilgub 2017	281.369	191.590	68,09%
7	Pileg - Pilpres 2019	290.571	263.548	90,70%
8	Pilkada 2020	299.743	229.055	76,42%

Sumber: Komisi Pemilihan Umum Daerah Provinsi Banten Tahun 2020

Berdasarkan tabel di atas pada rentang waktu dari tahun 2010 sampai tahun 2020 Kota Cilegon telah melaksanakan pilkada sebanyak 3 kali yaitu pada tahun 2010, 2015, dan 2020. Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa persentase partisipasi pemilih Pilkada tertinggi adalah pada tahun 2020. Pilkada tahun 2010 Kota Cilegon memperoleh sebanyak 75,71% jumlah persentase partisipasi pemilih, jumlah tersebut mengalami penurunan pada Pilkada tahun 2015 yang hanya sebesar 63,51%, kemudian jumlah persentase partisipasi pemilih di Kota Cilegon pada pilkada tahun 2020 mengalami peningkatan yang cukup signifikan yaitu sebesar 76,42%. Partisipasi pemilih pada pelaksanaan Pilgub di Kota Cilegon tahun 2011 sebesar 68,44% yang persentasenya mengalami sedikit penurunan pada Pilgub berikutnya yaitu pada tahun 2017 sebesar 68,09%. Pelaksanaan Pileg dan Pilpres sama-sama dilaksanakan pada tahun 2014 namun pelaksanaan Pileg lebih dahulu dibandingkan Pilpres. Persentase

partisipasi pemilih pada Pileg 2014 sebesar 83,91% pemilih, sedangkan Pilpres 2014 sebesar 78,09% pemilih. Peningkatan partisipasi pemilih pada Pileg dan Pilpres tahun 2019 terjadi sangat signifikan yaitu menjadi 90,70%.

Kota Cilegon merupakan salah satu daerah zona merah persebaran *covid-19* yang tetap melaksanakan pilkada serentak tahun 2020. Penyelenggaraan pemilihan di tengah pandemi *covid-19* menimbulkan kekhawatiran bagi para pemilih untuk datang ke TPS, penumpukkan pemilih yang menimbulkan kerumunan umumnya terjadi di TPS saat pemilihan berlangsung. Kesadaran dan kedisiplinan masyarakat untuk menerapkan 3M (Memakai masker, Mencuci tangan, dan Menjaga jarak) di Kota Cilegon pun masih rendah yang menjadi perhatian pemerintah akan terbentuknya klaster baru. Penerapan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) di sejumlah daerah juga menghambat pemilih yang bekerja ataupun belajar di luar daerah untuk pulang ke kampung guna memperoleh haknya dalam memberikan suaranya di pilkada. Pembatasan jumlah peserta sosialisasi pemilihan yang dilakukan oleh Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon kepada masyarakat dikelompokkan menjadi 3 kelompok yaitu kelompok tokoh agama, kelompok pemilih pemula, dan kelompok perempuan guna memberikan pendidikan politik, namun hal ini menyebabkan penyebaran informasi yang tidak merata pada masyarakat luas. Selain itu, tingkat partisipasi masyarakat Kota Cilegon di tengah pandemi yang dapat dilihat dari data tabel 1 masih di bawah target partisipasi nasional yaitu sebesar 77,55% padahal sebelumnya Komisi Pemilihan Umum Republik Indonesia telah menargetkan sebesar 81% partisipasi masyarakat pada pilkada 2020 yang kemudian diturunkan mengingat kondisi pandemi di Indonesia. Semakin tinggi tingkat partisipasi masyarakat dalam pemilihan suatu negara maka mengindikasikan negara telah berhasil menjalankan demokrasi. Perlu adanya upaya-upaya pemerintah dalam meningkatkan partisipasi mengingat akan dilaksanakan pemilihan umum 2024 di kondisi yang serupa.

Permasalahan-permasalahan yang timbul akibat *covid-19* di Kota Cilegon memaksa Komisi Pemilihan Umum untuk beradaptasi dengan perubahan

lingkungan eksternal. Berbagai strategi dibuat Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon sebagai respon terhadap ancaman eksternal yang tidak dapat diprediksi. Guna mengukur implementasi strategi yang telah dibuat oleh Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon di tengah pandemi *covid-19*, maka perlu adanya evaluasi strategi sebagai penilaian pencapaian tujuan organisasi melalui indikator-indikator tertentu untuk melihat kesesuaian antara formulasi strategi dengan implementasi strateginya. Sesuai dengan pernyataan menurut Hubeis dan Najib (2014) bahwa proses evaluasi strategi ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan strategik yang dilakukan organisasi sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan. Pernyataan inilah yang membuat peneliti tertarik untuk menganalisis strategi yang dilakukan Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon dalam meningkatkan partisipasi pemilih ditengah pandemi *covid-19* pada pilkada serentak tahun 2020.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka perlu adanya evaluasi pada strategi-strategi yang telah dilakukan Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon dalam meningkatkan partisipasi pemilih di tengah pandemi *covid-19* untuk mengetahui apakah formulasi strategi-strategi dibuat dengan baik serta diimplementasikan dengan baik pula. Hal ini yang mendasari peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian **“Evaluasi Strategi Penyelenggara Pilkada Dalam Meningkatkan Partisipasi Pemilih di Tengah Pandemi Covid-19 (Studi Pada Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis dapat merumuskan masalah dalam penelitian yaitu:

1. Bagaimana formulasi strategi Komisi Pemilihan Umum dalam meningkatkan partisipasi pemilih di tengah pandemi *covid-19* pada pilkada serentak tahun 2020?

2. Bagaimana implementasi strategi Komisi Pemilihan Umum dalam meningkatkan partisipasi pemilih di tengah pandemi *covid-19* pada pilkada serentak tahun 2020?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk memperoleh pengetahuan tentang formulasi strategi-strategi Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon dalam meningkatkan partisipasi pemilih di tengah pandemi *covid-19* pada pilkada serentak tahun 2020.
2. Untuk memperoleh analisa tentang implementasi strategi Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon dalam meningkatkan partisipasi pemilih di tengah pandemi *covid-19* pada pilkada serentak tahun 2020.

1.4 Manfaat Penelitian

Kegunaan penelitian ini meliputi kegunaan teoritis dan praktis, yaitu:

1. Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan menambah referensi, khususnya mengenai strategi Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon dalam meningkatkan partisipasi pemilih ditengah pandemi *covid-19* pada pilkada serentak 2020.

2. Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan inspirasi terkait strategi Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon dalam meningkatkan partisipasi pemilih di tengah pandemi *covid-19* pada pilkada serentak 2020 untuk pemilihan umum 2024 dikondisi yang serupa

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi dari penelitian-penelitian terdahulu, diantaranya sebagai berikut:

Table 3 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian	Perbedaan penelitian
(Siti Muslimah, 2016)	evaluasi strategi penyelenggara pemilu dalam meningkatkan partisipasi pemilih pemula di pemilihan umum kepala daerah 2015 (Studi pada Komisi Pemilihan Umum Way Halim)	strategi yang dilakukan oleh Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Way Kanan dalam meningkatkan partisipasi pemilih pemula pada pemilihan umum kepala daerah 2015 termasuk dalam kategori <i>success</i> dimana hal inilah yang diharapkan oleh setiap organisasi. Situasi ini menggambarkan formulasi strategi disusun dengan baik begitu pula dengan implementasi strateginya.	Perbedaan penelitian terletak pada tujuan penelitian, dimana tujuan penelitian yang dilakukan Siti Muslimah guna menggambarkan proses strategi penyelenggara pemilu dalam meningkatkan partisipasi pemilih pemula. Sedang peneliti ingin mengetahui ketercapaian strategi-strategi penyelenggara pilkada dalam meningkatkan partisipasi pemilih di tengah pandemi <i>covid-19</i> pada pilkada serentak tahun 2020.

Nama Peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian	Perbedaan penelitian
(Christine Diah Wahyuningsih, 2020)	Partisipasi Masyarakat pada Pemilihan Kepala Daerah Serentak Masa Pandemi <i>Covid-19</i> di Kota Semarang	Meningkatnya partisipasi masyarakat pada pilkada 2020 di tengah pandemi ditunjukkan dari data KPU secara nasional tingkat partisipasi mencapai 76,13%, provinsi Jawa Tengah mencapai 74,34%, dan Kota Semarang mencapai 68,62%. Beberapa faktor yang membengaruhi diantaranya tingkat kesadaran masyarakat yang semakin mambaik, penyelenggaraan pilkada yang teap menjadi keamanan dan jauh dari penularan, serta partisipasi pemilih pemula yang mulai meningkat.	Perbedaan penelitian terletak pada tujuan penelitian yang dilakukan Christine Diah Wahyuningsih guna menggambarkan peningkatan partisipasi pemilih di tengah pandemi. Sedangkan peneliti ingin mengetahui ketercapaian strategi-strategi penyelenggara pilkada dalam meningkatkan partisipasi pemilih di tengah pandemi <i>covid-19</i> pada pilkada serentak tahun 2020.

Nama Peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian	Perbedaan penelitian
(Dwi Haryono, 2018)	Strategi KPU dalam Meningkatkan Partisipasi Pemilih pada Pemilihan Walikota dan Wakil Walikota Samarinda Tahun 2015	Tingkat partisipasi pemilih pada pelaksanaan pemilihan Walikota dan Wakil Walikota Samarinda Tahun 2015, Meskipun demikian sebenarnya KPU kota Samarinda telah melakukan berbagai cara atau strategi untuk meningkatkan partisipasi pemilih yaitu: (1) strategi penguatan kelembagaan, salah satu cara atau metode yang dilakukan KPU untuk memperkokoh atau memperkuat badan atau lembaganya guna menghasilkan kinerja yang baik. (2) Strategi Sosialisasi Politik merupakan salah satu cara yang dilakukan KPU untuk meningkatkan partisipasi pemilih yaitu dengan metode sosialisasi tatap muka (face to face) dan melalui media. (3) Strategi Pendidikan Pemilih Pemula merupakan salah satu metode KPU dengan memberikan perhatian secara khusus kepada pemilih pemula.	Perbedaan penelitian terletak pada teori yang digunakan, dimana pada penelitian yang dilakukan oleh Dwi Haryono menggunakan teori strategi penguatan kelembagaan, strategi sosialisasi politik, dan strategi pendidikan pemilih. Sedangkan peneliti menggunakan teori hubungan antara formulasi strategi dan implementasi strategi menurut Thomas V. Bonoma (1985).

Sumber: diolah oleh peneliti pada bulan Mei 2021

2.2 TINJAUAN TENTANG MANAJEMEN STRATEGI

2.2.1 Pengertian Manajemen Strategi

Menurut Lynch, R. (2018) menyatakan bahwa manajemen strategik merupakan kumpulan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi mengenai serangkaian rencana yang dibuat untuk mencapai sasaran suatu organisasi. Selain itu menurut Sadler, P. (2003) menyatakan bahwa manajemen strategik merupakan sebuah ilmu tentang cara merumuskan (formulasi), melaksanakan (implementasi), dan mengevaluasi suatu keputusan lintas fungsi agar organisasi memungkinkan untuk mencapai tujuannya. Disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan yang meliputi kegiatan formulasi, implementasi, dan evaluasi guna mencapai tujuan suatu organisasi. Lebih jauh lagi manajemen Strategik akan selalu menyikapi perubahan dan situasi yang terjadi baik pada eksternalnya ataupun internal yang selanjutnya akan menentukan bagaimana caranya agar usaha yang dilakukan sesuai dengan tujuan akhir yang sudah diputuskan agar bisa secepatnya terealisasi dengan baik (Kazmi & Kazmi, 1992). Manajemen strategis membantu suatu organisasi untuk dapat bertahan pada perubahan lingkungan yang dinamis. Perubahan lingkungan eksternal akibat *covid-19* di tengah masyarakat berdampak pada pelaksanaan pilkada serentak di Kota Cilegon. Adanya manajemen strategi guna memberikan strategi-strategi efektif dari perubahan lingkungan yang tengah dihadapi Komisi Pemilihan Umum dalam melaksanakan pilkada di tengah pandemi *covid-19* mengingat Kota Cilegon termasuk daerah zona merah persebaran *covid-19*.

2.2.2 Proses Manajemen Strategi

Tahapan dalam Manajemen Strategik menurut Fred R. David (2004) dalam Taufiqurokhman (2016) meliputi:

2.2.2.1 Formulasi Strategi

kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi,

menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, serta memilih strategi tertentu untuk digunakan.

Menurut Crown Dirgantoro dalam Johan S (2016) Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melakukan formulasi strategi yaitu:

- 1) Memahami visi, misi, dan sasaran suatu organisasi sehingga dapat memahami tujuan organisasi serta upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Memahami posisi organisasi saat ini. Posisi organisasi merupakan apa yang saat ini dimiliki, dapat berupa kondisi internal organisasi yang berkaitan dengan kompetensi orang-orang di dalamnya. Terdapat keterkaitan antara nomor 1 dan nomor 2, dimana nomor 2 merupakan *starting pint*, sedangkan nomor 1 berbicara tentang tujuan. Kombinasi keduanya dapat menggambarkan *gap* antara kondisi sekarang dengan kondisi yang diinginkan, yang *gap* tersebut nantinya harus dihilangkan atau ditutup.
- 3) Kemampuan dalam mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan, baik faktor lingkungan internal maupun faktor lingkungan eksternal. Upaya ini ditujukan guna memudahkan dalam memahami keberhasilan atau kegagalan pencapaian tujuan.
- 4) Mencari alternatif solusi yang bisa dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien di masa yang akan datang. Semakin banyak alternatif solusi relevan yang ditawarkan dapat menggambarkan bahwa orang-orang dalam suatu organisasi tersebut memiliki kemampuan yang baik, seperti pada pengembangan inovasi guna mengikuti

perubahan yang terjadi dan kemampuan dalam mengantisipasi perubahan tersebut.

Menurut Hunger dan Wheelen (1996) tahapan formulasi strategi meliputi:

1) Misi

Misi organisasi adalah maksud dan tujuan atau alasan keberadaan organisasi. Misi merupakan upaya untuk mewujudkan visi yang berisikan penjabaran dari visi organisasi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban, dan rancangan yang dijadikan arah untuk mewujudkan visi. Menurut Akdon (2006) Misi merupakan hal-hal yang harus dicapai oleh organisasi bagi pihak yang berkepentingan di masa mendatang. Misi mencerminkan penjelasan tentang pelayanan yang diberikan oleh suatu organisasi. Menurut Ahmad Calam dan Amnah Qurniati (2016) bahwa misi dapat dikatakan baik apabila memenuhi beberapa hal berikut:

- a. Dapat menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh organisasi dan bidang kegiatan utama dari organisasi tersebut.
- b. secara eksplisit mengansung apa yang harus dilakukan untuk mencapainya.
- c. mengundang partisipasi masyarakat terhadap perkembangan bidang utama yang digelitu oleh organisasi.

2) Tujuan

Tujuan adalah hasil akhir dari aktivitas yang direncanakan. Tujuan menyatakan tentang apa yang harus dicapai dengan cara bagaimana dan kapan serta dibuatkan indikator jika memungkinkan. Pencapaian tujuan organisasi seharusnya berhasil dalam memenuhi misi organisasi.

3) Strategi

Strategi organisasi adalah rencana komprehensif yang menyatakan bagaimana organisasi ingin mencapai visi dan tujuannya. Pentingnya strategi dilakukan untuk memaksimalkan keunggulan dan meminimumkan ancaman. Dalam tahapan ini organisasi sudah mempertimbangkan bagaimana caranya (strateginya) untuk dapat mencapai tujuan. Proses formulasi strategi dilakukan pada jajaran manajemen, sementara implementasi dilakukan oleh jajaran pelaksana. Prosesnya dilakukan secara *top-down* (dari atas ke bawah).

4) Kebijakan (*Policy*)

Kelanjutan dari strategi, kebijakan memberikan pedoman yang luas untuk membuat keputusan dalam organisasi. Kebijakan adalah pedoman dalam garis besar untuk diikuti sesuai dengan strategi organisasi. Kebijakan organisasi ini ditafsirkan dan dilaksanakan dalam tiap-tiap tujuan dan strategi itu sendiri. Unsur-unsur ini kemudian dapat mengembangkan kebijakan sendiri yang akan menjadi pedoman bagi area fungsionalnya untuk ditaati.

Formulasi strategi merupakan pengembangan rencana jangka panjang suatu organisasi. Peneliti menggunakan teori menurut Hunger dan Wheelen (1996) bahwa tahapan dalam melakukan formulasi strategi meliputi memahami misi, tujuan organisasi, strategi, dan kebijakan sebagai pedoman dalam organisasi.

2.2.2.2 Implementasi Strategi

Mengharuskan organisasi untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategis dapat dilaksanakan.

Pelaksanaan strategis mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha-usaha pemasaran, penyiapan, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi.

Menurut Hunger dan Wheelen (1996), mengemukakan bahwa implementasi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam organisasi melalui kegiatan berikut:

1) Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyesuaikan perencanaan sekali pakai.

2) Anggaran

Anggaran adalah program dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.

3) Prosedur

Prosedur disebut juga dengan *Standard Operating Procedures (SOP)*. Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan.

Certo dan Peter (1990) memperkenalkan model langkah-langkah utama yang harus diambil organisasi dalam mengimplementasikan strategi. Langkah-langkah utama yang harus dilakukan organisasi dalam mengimplementasikan strategi adalah:

1) Menganalisis Perubahan

Ada banyak aspek yang memicu perubahan, baik internal maupun eksternal organisasi. Dalam hal ini, organisasi harus menganalisis perubahan yang akan terjadi jika perumusan strategi yang disepakati bersama diterapkan. Melalui analisis ini, organisasi memperhitungkan secara detail seberapa besar perubahan yang akan dilakukan organisasi, baik yang sangat sederhana dimana tidak ada perubahan strategi yang signifikan, hingga perubahan yang kompleks, misalnya mengubah misi organisasi.

2) Menganalisis Struktur Organisasi

Perubahan strategi organisasi mungkin memerlukan beberapa perubahan dalam organisasi dan juga keahlian yang dibutuhkan pada posisi tertentu, berbagai perubahan yang terjadi dalam penerapan strategi akan menyebabkan perubahan pada struktur organisasi. Struktur organisasi yang baik adalah struktur organisasi yang sesuai dengan strategi. Dengan kata lain, struktur organisasi mengikuti strategi. Oleh karena itu, penentuan struktur organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam implementasi strategi agar segala aktivitas organisasi yang diakibatkan oleh perubahan tersebut dapat terlaksana dengan baik. Struktur organisasi akan membantu mempertajam aktivitas utama organisasi dan menunjukkan pola koordinasi yang diterapkan dalam menjalankan strategi. Dalam hal ini, aspek strategi, struktur dan lingkungan harus diintegrasikan ke dalam satu kesatuan, atau jika tidak, maka kinerja organisasi yang lemah.

3) Menganalisis Budaya Organisasi

Mengingat budaya organisasi memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan implementasi strategi, maka manajemen harus melakukan analisis untuk menilai kesesuaian perumusan strategi dengan budaya organisasi. Sebuah organisasi yang dirancang untuk menerapkan strategi

sebenarnya jauh lebih kompleks daripada format struktur organisasi yang digambarkan dalam bagan. Selain bagan ini, sebenarnya ada hal lain yang sangat perlu mendapat perhatian manajemen dalam proses implementasinya, yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi mirip dengan kepribadian seseorang. Budaya organisasi adalah norma atau nilai bersama yang menjadi dasar individu dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi ini dapat menyebabkan mengapa suatu strategi dapat diimplementasikan dalam suatu organisasi, sedangkan di organisasi lain strategi tersebut gagal untuk diterapkan meskipun kedua organisasi menghadapi kondisi yang sama. Semakin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti organisasi dan merasa sangat terikat dengannya, semakin kuat budayanya.

4) Menganalisis Kepemimpinan

Kepemimpinan dan pemimpin bukanlah hal yang sama. Kepemimpinan yang efektif dalam organisasi publik, organisasi nirlaba, dan masyarakat adalah kerja bersama yang melibatkan banyak orang yang memiliki peran berbeda pada waktu yang berbeda seperti yang dikatakan Dessler (2004). Intinya, orang yang sama akan menjadi pemimpin pada waktu tertentu dan pengikut pada waktu tertentu dalam siklus pertukaran strategi. Kepemimpinan adalah inspirasi dan gerakan sumber daya lain untuk mengambil tindakan bersama untuk mencapai nilai-nilai yang baik.

5) Implementasi dan Evaluasi Strategi

Tahap implementasi dan evaluasi dari strategi ini merupakan tahap akhir dari implementasi strategi. Pada tahap ini, manajemen harus memiliki gambaran yang jelas tentang tingkat perubahan yang diinginkan, baik mengenai struktur organisasi, budaya organisasi maupun gaya kepemimpinan.

Heide dalam Heene (2010) menyatakan bahwa kemampuan dalam mengimplementasikan suatu strategi dengan berhasil dipengaruhi oleh tujuh faktor, yaitu:

1) Sistem informasi dari organisasi

Suatu pengimplementasian strategi yang berhasil menuntut adanya lalu lintas informasi yang relevan dan juga *continue* yang mencakup ke seluruh bagian organisasi.

2) Kemampuan proses belajar dari organisasi

Implementasi dari suatu strategi tidak saja menuntut bahwa semua partisipan harus memahami akan strategi itu, akan tetapi mereka juga harus dapat mengembangkan pengetahuan dan keterampilan untuk mampu mengimplementasikan strategi dengan sukses.

3) Pengalokasian sarana-sarana organisasi secara menyeluruh

Tanpa ketersediaan sarana-sarana yang memadai termasuk sarana yang secara khusus dipersiapkan dapat dikatakan akan sulit untuk mengimplementasikan suatu strategi dengan berhasil.

4) Struktur organisasi yang baku

Struktur baku suatu organisasi akan berdampak secara tidak langsung terhadap implementasi dari strategi melalui dampaknya terhadap alur informasi, monitoring dan proses pengambilan keputusan di dalam organisasi.

5) Kebijakan tentang manajemen SDM dari organisasi

Keberhasilan atau kegagalan implementasi suatu strategi akan bergantung pada dedikasi para partisipan perorangan yang merasa bertanggung jawab mewujudkan strategi tersebut ke dalam realitas.

6) Merangkul pengaruh politis di tubuh organisasi

Ketika para partisipan tertentu atau kelompok-kelompok partisipan mempersepsikan sebuah strategi sebagai sesuatu

yang meredusir kekuasaan dirinya ataupun statusnya, maka mereka akan menghambat upaya implementasi.

7) Kultur dari organisasi

Kultur suatu organisasi mencakup keseluruhan dari sistem-sistem kognitif, nilai-nilai, maupun pola-pola perilaku yang melekat dalam organisasi. Suatu strategi yang kurang adaptif terhadap kultur organisasi akan melahirkan penolakan yang keras dan semakin menghambat segenap upaya bagi pengimplementasiannya secara efektif.

Keberhasilan implementasi suatu strategi menuntut adanya upaya prakondisi terhadap segenap proses implementasinya. Seolah-olah sebelumnya perlu dipersiapkan terlebih dahulu semacam basis pertahanan bagi strategi. Menurut Beaudan dalam Heene (2010) sebuah strategi baru dapat diimplementasikan dengan sukses bila para manajer menaruh perhatian pada tiga tuntutan implementasinya, yaitu;

1) Kejelasan persepsi

Langkah pertama agar suatu strategi dapat dipahami bersama adalah dengan memperjelas makna dari strategi tersebut. Tanpa adanya pemahaman mendalam dari masyarakat mengenai strategi tersebut hampir tidak mungkin untuk mengimplementasikan strategi tersebut. Sedangkan upaya memperjelas makna strategi terdiri dari dua proses, interpretasi dan penerimaan. Oleh karena itu, para manajer wajib menjaga agar setiap individu baik di dalam organisasi akan menginterpretasikan strategi dengan pemahaman yang sama. Di samping itu para partisipan secara individual wajib menaati strategi itu. Suatu strategi yang oleh para partisipannya dianggap kurang realistis sulit untuk berhasil dengan baik melewati tahapan transisional dari formulasi ke implementasi.

2) Keterkaitan kolektif

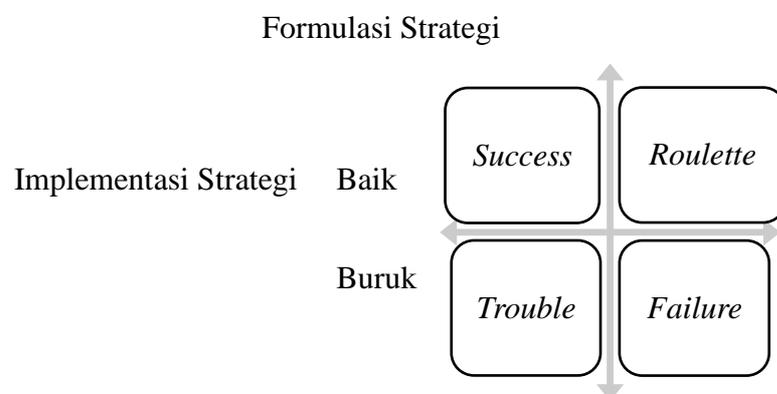
Langkah selanjutnya mengembangkan keterkaitan strategi dengan para partisipan orang per orang. Keterkaitan strategi organisasi ini dengan para partisipan pada awalnya menjadi pendorong munculnya partisipasi. Jadi, para partisipan perorangan yang mulai tumbuh keyakinan dirinya ini akan merasa pula bahwa mereka memiliki kompetensi-kompetensi individual untuk mengimplementasikan strategi secara efektif dan efisien.

3) Keteguhan tekad

Dalam pengimplementasian pun menuntut hadirnya fleksibilitas dari semua jajaran organisasi. Sering munculnya ketidakterdugaan dari strategi ini menimbulkan dampak yang mempersulit kita untuk mengevaluasi seberapa besar kerja keras yang proposional yang dibutuhkan saat menjalani proses demikian sehingga akhirnya semakin mempersulit untuk menentukan ritme yang tepat.

Hubungan antara formulasi strategi dengan implementasi strategi dapat dilihat melalui gambar berikut:

Gambar 1. Hubungan Formulasi Strategi dan Implementasi Strategi



Sumber: The marketing edge : making strategies work (Thomas V. Bonoma, 1985)

Berdasarkan gambar di atas, terdapat berbagai kemungkinan yang terjadi antara formulasi strategi dengan implementasi strategi, yaitu:

- a. *Success* merupakan hasil yang paling diharapkan oleh setiap organisasi. *Success* dapat terjadi apabila organisasi dapat menyusun formulasi strategi dengan baik, yang diiringi dengan pengimplementasian yang baik juga.
- b. *Trouble* merupakan situasi di mana organisasi telah menyusun formulasi strateginya dengan baik namun tidak dapat diimplementasikan dengan baik sehingga berdampak pada strategi organisasi yang dinilai buruk.
- c. *Roulette* merupakan kondisi di mana organisasi kurang baik dalam menyusun formulasi strateginya, namun organisasi dapat mengimplementasikannya dengan cukup baik sehingga hasil yang diperoleh suatu organisasi tidak begitu buruk.
- d. *Failure* merupakan kondisi yang paling tidak diharapkan oleh organisasi. *Failure* terjadi karena formulasi strategi tidak disusun dengan baik, begitu juga pada pengimplementasian yang kurang baik. *Failure* merupakan kondisi yang paling dihindari oleh setiap organisasi.

Dari yang telah dikemukakan oleh Thomas V. Bonoma (1985) dapat disimpulkan bahwa keberhasilan strategi suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh formulasi strategi yang baik saja namun juga diiringi dengan implementasi strategi yang baik sehingga hasil yang diperoleh dapat sesuai dengan sasarannya. Adapun perbedaan antara formulasi strategi dan implementasi strategi menurut Fred R. David (2005) sebagai berikut.

Table 4 Perbedaan Formulasi Strategi dan Implementasi Strategi

NO	Formulasi Strategi	Implementasi Strategi
1	Memposisikan kekuatan yang dimiliki melakukan tindakan	Mengelola kekuatan yang mengatur semua aspek selama dijalankan
2	Fokus pada efektivitas	Fokus pada efisiensi
3	Proses intelektual	Proses operasional
4	Pada penyusunan strategi dibutuhkan keahlian intuitif dan analisis	Pada implementasi strategi dibutuhkan motivasi khusus dan keahlian dalam kepemimpinan
5	Koordinasi beberapa individu	Koordinasi dengan banyak individu

Sumber: *manajemen strategi (David, Fred R. 2005)*

Implementasi strategi merupakan tahapan dimana strategi yang telah dibuat sebelumnya yang pada tahap ini direalisasikan melalui aksi. Peneliti menggunakan teori menurut Hunger dan Wheelen bahwa terdapat tiga tahapan implementasi strategi yaitu penetapan program, penetapan anggaran, dan penetapan prosedur.

2.2.2.3 Evaluasi Strategi

Tahap ini merupakan tahap akhir dari manajemen strategik. Kegiatan dasar yang dilakukan pada tahap evaluasi strategi meliputi kajian ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi saat ini, mengukur kinerja, dan melakukan tindakan-tindakan korektif. Pentingnya evaluasi strategi dilakukan karena organisasi dihadapkan oleh lingkungan yang dinamis dimana faktor eksternal dan internal berubah dengan cepat dan drastis sehingga keberhasilan saat ini bukan merupakan jaminan untuk keberhasilan di waktu mendatang.

Selain itu evaluasi strategi penting untuk memastikan tujuan-tujuan strategi yang telah ditetapkan tercapai.

Amir, Taufiq. (2011) mengemukakan bahwa seperti pada proses pengawasan pada umumnya, proses evaluasi strategi dimulai dari apa yang harus diukur, menetapkan standar kinerja, melakukan pengukuran dan apabila terjadi tidak sesuai dengan harapan maka harus melakukan tindakan koreksi.

a. Menentukan apa yang harus diukur

Dalam menentukan apa yang harus diukur fokuskan pada elemen-elemen yang paling signifikan yakni sesuatu yang paling banyak perannya dalam pengeluaran atau masalah-masalah lain.

b. Melakukan pengukuran atas kinerja aktual

Pengukuran harus dilakukan pada waktu yang telah ditentukan terlebih dahulu. Misalnya dengan mengadakan rapat, dorongan akan dirasakan pada rapat evaluasi tersebut dimana para manajer dalam situasi formal akan terdorong untuk menyajikan yang terbaik, sehingga menjalankan aktivitasnya yang terbaik.

c. Membandingkan kinerja aktual dengan standar yang dibuat

Jika kinerja aktual berada di luar rentang toleransi, maka tindakan yang harus diambil untuk mengoreksi kinerja. Tindakan koreksi yang dibuat diharapkan tidak hanya sekedar memperbaiki atau mengoreksi penyimpangan tapi yang paling penting adalah agar kesalahan tidak terulang lagi.

Akdon (2006) memetakan evaluasi strategi menjadi tiga tahapan yaitu:

a. Pengukuran kinerja meliputi; (1) kinerja kegiatan yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat

capaian) dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan; (2) tingkat pencapaian sasaran instansi pemerintah yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing indikator sasaran yang telah ditetapkan sebagaimana dituangkan dalam dokumen rencana kinerja.

- b. Analisis dan evaluasi kinerja yang bertujuan untuk mengetahui progress realisasi kinerja yang dihasilkan, maupun kendala dan tantangan yang dihadapi dalam mencapai sasaran kinerja. Analisis dan evaluasi ini dapat digunakan untuk melihat efisiensi, efektifitas, ekonomi maupun perbedaan kinerja (*gap*).
- c. Pelaporan adalah penyampaian perkembangan dan hasil usaha (kinerja), baik secara lisan atau tulisan maupun komputer. Salah satu tujuan dilakukannya pelaporan adalah pelaksanaan akuntabilitas. Dengan adanya pelaporan ini diharapkan akan mampu mengkomunikasikan kepada *stakeholders* sejauh mana tujuan organisasi telah dilaksanakan.

Evaluasi strategi merupakan proses akhir dari manajemen strategi. Perubahan lingkungan yang cepat dapat mempengaruhi organisasi. Dilakukannya evaluasi strategi, dapat membantu organisasi dalam beradaptasi dan bertahan di tengah perubahan lingkungan yang dinamis sehingga tercapainya tujuan strategis suatu organisasi.

2.3 Tinjauan Tentang Pandemi Covid-19

Corona virus pertama kali ditemukan di Provinsi Wuhan, China pada Desember 2019. Penyebaran *covid-19* yang sangat cepat dan luas di hampir seluruh negara di dunia yang secara resmi oleh WHO (*World Health Organization*) sebagai organisasi internasional dibidang kesehatan pada tanggal 9 Maret 2020 menetapkan *covid-19* sebagai pandemi global.

Indonesia merupakan termasuk salah satu negara yang memiliki kasus *covid-19*. Kasus pertama di Indonesia terkonfirmasi tanggal 2 Maret 2020.

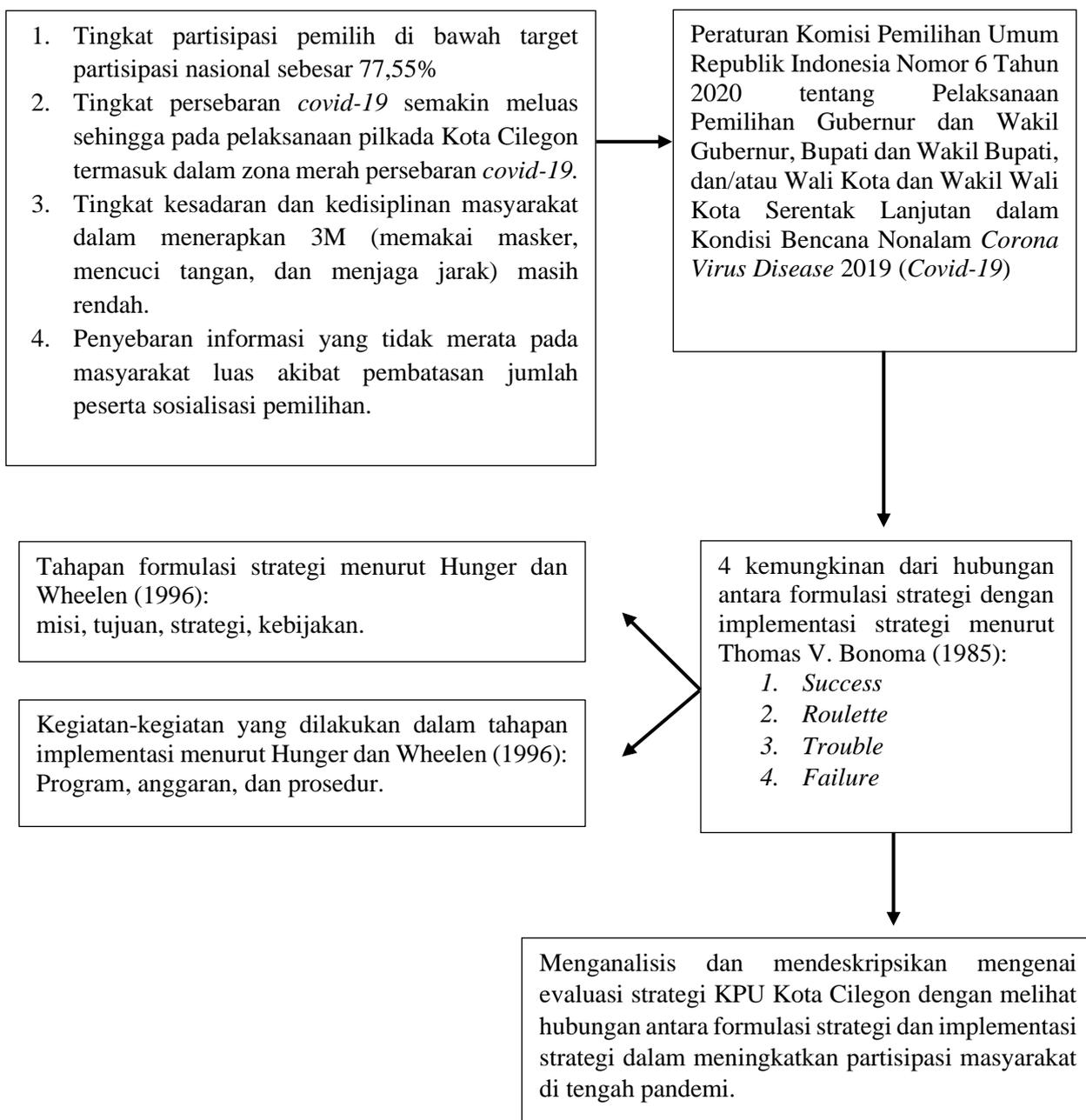
Pandemi *covid-19* yang terjadi di Indonesia tidak hanya berdampak pada sektor kesehatan, tetapi juga pada berbagai sektor kehidupan masyarakat, termasuk pada pelaksanaan Pemilihan Umum. Agenda pemilihan umum setiap 5 tahun sekali telah direncanakan namun adanya lonjakan kasus setiap hari tentunya berpengaruh pada pelaksanaannya. Pemilihan umum sebagai wujud terselenggaranya demokrasi. Masyarakat mempunyai hak suara yang sama dalam berpartisipasi memilih wakilnya.

Berbagai upaya pemerintah dalam menahan laju persebaran yang lebih luas dengan mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 2 Tahun 2020 tentang pembatasan Sosial Berskala Besar dalam Rangka Percepatan Penanganan *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* dan Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 11 Tahun 2020 tentang Penetapan Kedaruratan Kesehatan Masyarakat *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*. Sementara Komisi Pemilihan Umum mengeluarkan Peraturan Komisi Pemilihan Umum Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 6 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Pemilihan Gubernur Dan Wakil Gubernur, Bupati Dan Wakil Bupati, Dan/Atau Wali Kota dan Wakil Wali Kota Serentak Lanjutan dalam Kondisi Bencana Nonalam *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*. Ketentuan tersebut merupakan upaya yang dilakukan pemerintah guna tetap memenuhi hak masyarakat dalam berpartisipasi pada Pemilihan Umum di tengah pandemi *covid-19*.

2.4 Kerangka Berpikir

Kerangka pikir merupakan penjabaran konsep penelitian. Disusun berdasarkan latar belakang serta tinjauan 25ustaka dari objek permasalahan. Berdasarkan judul penelitian mengenai “Evaluasi Strategi Penyelenggara Pilkada dalam Meningkatkan Partisipasi Pemilih di Tengah Pandemi *Covid-*

19 (Studi pada Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon Tahun 2020)”, dimana ditunjukan untuk menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian. Berikut gambaran kerangka berfikir dalam penelitian ini:



Gambar 2. Kerangka Berpikir

Sumber: diolah oleh peneliti pada bulan Juni 2021

III. METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Peneliti memilih pendekatan kualitatif guna mendapat gambaran dan memahami situasi sosial secara mendalam tentang strategi penyelenggara pilkada Kota Cilegon dalam meningkatkan partisipasi pemilih di tengah pandemi *covid-19*. Sesuai dengan pendapat menurut Sugiyono (2020) bahwa suatu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, dimana pada metode ini peneliti sebagai instrument kunci. Creswell dalam Djam'an dan Aan (2020) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah suatu proses *inquiry* tentang pemahaman berdasarkan pada suatu masalah sosial atau manusia. Peneliti membangun suatu kompleks, gambaran holistik, meneliti kata-kata, laporan-laporan yang memerinci berdasarkan pandangan-pandangan dari penutur asli, dan melakukan studi di suatu pengaturan yang alami. Penelitian kualitatif digunakan sebagai suatu pendekatan penelitian yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar yang diperoleh dari situasi alamiah.

Data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini didapat melalui temuan data di lapangan yang berkaitan dengan penelitian. Selain itu, peneliti melakukan penelitian dengan cara menguraikan fakta-fakta yang terjadi secara alamiah dengan cara mendeskripsikannya dalam segala kegiatan yang dilakukan melalui pendekatan lapangan, dimana upaya pengumpulan data dan informasi secara intensif disertai dengan analisis dan pengkajian ulang terhadap semua yang telah terkumpul. Dilihat dari jenis penelitiannya, penelitian ini bersifat

deskriptif. Jenis penelitian deskriptif, data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan angka genap. Dengan demikian, laporan penelitian akan dilengkapi dengan kutipan data untuk memberikan gambaran umum tentang penyajian laporan. Data tersebut berasal dari naskah wawancara dengan narasumber dan dokumen resmi Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon.

3.2. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ditetapkan sebagai batasan pada suatu ranah penelitian dalam upaya mendeskripsikan fenomena yang menjadi tujuan penelitian. Pembatasan tersebut tentunya didasari dengan berbagai pertimbangan tertentu. Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan penelitian pada:

- 1) Formulasi strategi Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon dalam meningkatkan partisipasi pemilih di tengah pandemi *covid-19* pada pilkada serempak tahun 2020. Untuk menggambarkan formulasi tersebut dalam penelitian ini menggunakan teori Tahapan formulasi strategi menurut Hunger dan Wheelen (1996):
 - a. Misi
 - b. Tujuan
 - c. Strategi
 - d. Kebijakan
- 2) Implementasi strategi Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon dalam meningkatkan partisipasi pemilih di tengah pandemi *covid-19* pada pilkada serempak tahun 2020. Untuk menggambarkan implementasi tersebut dalam penelitian ini menggunakan teori model implementasikan strategi menurut Hunger dan Wheelen (1996) bahwa tahapan implementasi strategi mencakup:
 - a. Program
 - b. Anggaran Biaya
 - c. Prosedur

3.3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ditentukan secara sengaja yang dilakukan di Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon. Adapun alasan peneliti memilih lokasi penelitian tersebut karena Kota Cilegon merupakan salah satu daerah dengan kategori zona merah persebaran *covid-19* pada saat pelaksanaan pilkada serentak tahun 2020 yang tetap melaksanakan pilkada. Pada pelaksanaan pilkada tahun 2020 Kota Cilegon menempati posisi tertinggi tingkat partisipasi pemilih dibandingkan dengan kabupaten dan kota di Provinsi Banten yang mengikuti pilkada serentak tahun 2020 di tengah lonjakan kasus *covid-19*.

3.4. Jenis dan Sumber Data

1) Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer adalah berupa wawancara yang diperoleh secara langsung melalui responden yang berupa keterangan ataupun fakta-fakta yang ada. Data primer yang digali dalam penelitian ini berupa permasalahan pokok yang diteliti diantaranya berkaitan dengan strategi Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon dalam meningkatkan partisipasi pemilih pada pilkada serentak tahun 2020 di tengah pandemi *covid-19*. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari keterangan maupun pengetahuan sumber tertulis mencakup buku-buku, dokumen resmi, peraturan perundang-undangan maupun *website* yang berkaitan dengan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini berkaitan dengan gambaran umum objek penelitian.

2) Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah informan dan responden, informan yaitu orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti. Informan dalam penelitian ini yaitu anggota Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon. Adapun responden adalah orang yang diminta memberikan keterangan tentang sesuatu hal, yaitu dengan wawancara. Yang merupakan responden dalam penelitian ini masyarakat yang memiliki hak pilih di pilkada serentak tahun 2020. Selain itu sumber data lainnya melalui dokumen. Dokumen merupakan berbagai keterangan baik berbentuk

dokumen tertulis atau tercetak, rekaman video, maupun foto-foto dokumentasi yang berhubungan dengan subjek dan objek penelitian.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1) Wawancara

Wawancara merupakan proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Dengan kemajuan teknologi informasi seperti saat ini, wawancara bisa saja dilakukan tanpa tatap muka, yakni melalui media telekomunikasi. Pada hakikatnya wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu atau tema yang diangkat dalam penelitian atau merupakan proses pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang telah diperoleh lewat teknik yang lain sebelumnya. Dalam hal ini sasaran sumber data informan yang akan peneliti wawancarai adalah:

Table 5 Daftar Informan

No	Jabatan Informan	Informasi
1	Koordinator divisi keuangan dan logistik (Ketua KPU Cilegon)	1. Formulasi strategi KPU Kota Cilegon yang mencakup pemahaman visi, misi, tujuan, strategi, dan kebijakan. 2. Implementasi strategi KPU Kota Cilegon yang mencakup program, anggaran, dan prosedur.
2	Koordinator divisi perencanaan, data dan informasi	1. Implementasi strategi KPU Kota Cilegon yang mencakup program, anggaran, dan prosedur.
3	Koordinator divisi hukum dan pengawasan	1. Formulasi strategi KPU Kota Cilegon yang mencakup pemahaman visi, misi, tujuan, strategi, dan kebijakan.

No	Jabatan Informan	Informasi
4	Staff Pelaksana	1. Formulasi strategi KPU Kota Cilegon yang mencakup pemahaman visi, misi, tujuan, strategi, dan kebijakan.
5	Masyarakat	1. Partisipasi masyarakat dalam pilkada 2020 2. Dampak yang dirasakan masyarakat dari strategi tersebut.

Sumber: diolah oleh peneliti pada bulan Agustus 2022

2) Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang bertujuan untuk memperoleh data-data yang berkaitan dengan masalah yang penulis teliti. Dalam penelitian ini data yang diperoleh berupa dokumen seperti peraturan-peraturan, dokumen resmi, catatan hasil rapat, dan lain sebagainya untuk menggali informasi yang terjadi di masa silam, sehingga dari teknik ini didapat dokumentasi dan data yang berkaitan dengan peneliti. Sumber data ini berkaitan dengan strategi-strategi yang dilakukan Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon dalam meningkatkan partisipasi masyarakat di tengah pandemi.

3.6. Teknik Analisis Data

Menganalisis data penelitian merupakan suatu langkah yang sangat kritis, apakah menggunakan data statistik atau non statistik. Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis seperti yang disarankan oleh data. Dalam penelitian ini analisis data dilakukan secara berkesinambungan dari awal sampai akhir penelitian, baik di lapangan maupun di luar lapangan dengan mempergunakan teknik seperti yang dikemukakan oleh Miles dan huberman:

1) Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahapan pertama dalam analisis data, dimana semua kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh data/informasi.

2) Reduksi Data

Reduksi data yaitu membuat abstraksi seluruh data yang diperoleh dari seluruh catatan wawancara dan pengkajian dokumen. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis data yang menajamkan, mengharapakan hal-hal penting, menggolongkan mengarahkan, membuang yang tidak dibutuhkan dan mengorganisasikan data agar sistematis serta dapat membuat satu kesimpulan yang bermakna. Dalam tahapan ini peneliti memilah-milah mana data yang dibutuhkan dalam penelitian Evaluasi Strategi Penyelenggara pilkada dalam Meningkatkan Partisipasi Pemilih di Tengah Pandemi *Covid-19* yang dilakukan pada Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon. kemudian peneliti akan memisahkan data yang tidak perlu dan memfokuskan data yang benar-benar berhubungan dengan evaluasi strategi KPU Kota Cilegon dalam meningkatkan partisipasi di tengah pandemi.

3) Penyajian Data

Penyajian data yaitu sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dalam pengambilan tindakan. Proses penyajian data ini mengungkapkan secara keseluruhan dari sekelompok data yang diperoleh agar mudah dibaca dan dipahami, yang paling sering digunakan untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

4) Kesimpulan

Pada penelitian ini penarikan kesimpulan dilakukan dengan pengambilan inti sari dari rangkaian hasil penelitian berdasarkan wawancara dan dokumentasi hasil penelitian. Kesimpulan akhir dalam penelitian ini berupa teks naratif yang menjelaskan identifikasi ketercapaian tentang strategi-strategi yang dibuat oleh Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon guna meningkatkan partisipasi pemilih pada pilkada serentak 2020 di tengah pandemi *covid-19*.

3.7. Teknik Keabsahan Data

Menurut Moleong untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan untuk melakukan pemeriksaan keabsahan data kualitatif yaitu:

- 1) Memperpanjang masa pengamatan, yaitu keikutsertaan dalam proses penelitian. Perpanjangan keikutsertaan peneliti akan memungkinkan peningkatan kepercayaan data yang dikumpulkan. Perpanjangan keikutsertaan menuntut waktu yang cukup lama untuk peneliti terjun kembali ke lokasi penelitian dan melakukan wawancara lagi dengan sumber baik yang pernah ditemui maupun yang baru, hal ini guna mendeteksi dan memperhitungkan penyimpangan yang dapat mengotori data. Dipihak lain untuk membangun kepercayaan subjek kepada peneliti dan kepercayaan terhadap isi peneliti sendiri.
- 2) Ketekunan Pengamatan yang terus menerus. Pada kegiatan ini pengamatan menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur yang sangat relevan dengan isu yang sedang dicari dan selanjutnya memusatkan diri pada masalah tersebut secara rinci. Oleh sebab itu berarti peneliti mengadakan mengadakan pengamatan di lokasi dengan teliti dan rinci secara berkelanjutan terhadap faktor-faktor yang dominan. Kemudian menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik sehingga pemeriksaan pada tahap awal terlihat salah satu atau semua faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.
- 3) Triangulasi, Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Menurut Mathinson dalam Sugiyono (2016) menjelaskan bahwa nilai dari teknik pengumpulan data dengan triangulasi adalah untuk mengetahui data yang diperoleh secara meluas, tidak konsisten atau kontradiksi. Oleh karena itu, dengan menggunakan teknik triangulasi dalam pengumpulan data, data yang diperoleh akan lebih konsisten, lebih pasti dan tuntas. Adapun menurut Moleong (2011) bahwa terdapat empat macam tringulasi yaitu tringulasi sumber, metode, penyidik, dan teori. Pada penelitian ini, peneliti

menggunakan triangulasi teknik yaitu dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama, hal ini dilakukan guna mengecek keabsahan data atau informasi yang telah diperoleh. Peneliti menggunakan wawancara mendalam dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Tahapan formulasi strategi KPU Kota Cilegon pada pilkada di tengah pandemi *covid-19* dilakukan dengan buruk. Hal ini dapat dilihat dari formulasi strategi KPU Kota Cilegon yang tidak menggunakan analisis lingkungan.
2. Tahapan implementasi strategi KPU Kota Cilegon pada pilkada di tengah pandemi *covid-19* berjalan dengan baik. Dengan demikian hubungan yang terjadi antara formulasi strategi dan implementasi strategi KPU Kota Cilegon masuk dalam kategori *roulette*. *Roulette* merupakan kondisi di mana formulasi strategi dilakukan dengan buruk namun pada implementasi strateginya dapat dilakukan dengan baik sehingga tetap menghasilkan kondisi yang cukup baik bagi organisasi. Hubungan tersebut menghasilkan kondisi yang cukup baik di Kota Cilegon yaitu peningkatan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pilkada di tengah pandemi *covid-19* walaupun tingkat partisipasi masih di bawah target nasional. Tingkat partisipasi masyarakat Kota Cilegon yang sudah cukup baik merupakan upaya dari KPU Kota Cilegon melalui kegiatan sosialisasi secara berkala dan kinerja PPK (Panitia Pemilihan Kecamatan) yang akan langsung mendatangi masyarakat yang tidak hadir pada pemilihan di TPS untuk dapat memberikan haknya pada pilkada tahun 2020 yang utamanya terjadi pada masyarakat lansia.

5.2 Saran

Adapun beberapa saran yang dapat peneliti berikan untuk KPU Kota Cilegon dan Masyarakat berdasarkan kategori tahapan formulasi dan implementasi, diantaranya:

1. Untuk KPU Kota Cilegon sebaiknya pada tahapan formulasi strategi perlu ada analisis lingkungan. Pentingnya melakukan analisis lingkungan pada tahapan pembuatan strategi sehingga dapat bertahan dan beradaptasi di tengah perubahan lingkungan yang dinamis.
2. Perlu diadakan pelatihan berkala bagi seluruh staf KPU Kota Cilegon terkait pemanfaatan teknologi sehingga SDM KPU Kota Cilegon siap dan mampu dalam mengembangkan program berbasis digital.
3. SOP perlu dibuat secara resmi sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan dan program pemilihan karena pada pilkada tahun 2020 Kota Cilegon sementara menggunakan petunjuk teknis sebagai pengganti SOP yang belum dibuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmaliya, L. U. (2019). *Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Blitar*.
- Akdon. (2006). *Strategic Manajemenfor Educational Management ; Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*. Alfabeta. Bandung.
- Andrew Reynolds. (2005). et.al., *Electoral System Design: The New International IDEA Handbook*. Stockholm: International Institute for Democracy and Electoral Assistance.
- Amir, Taufiq. (2011). *Manajemen Strategik*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Bonoma, Thomas V. (1985). *The marketing edge : making strategies work*. The free press
- Calam, Ahmad & Qurniati, Amnah. (2016). *Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan*. STMIK Triguna Dharma. Medan.
- Certo, Samuel & Paul Peter. (1990). *Strategic Management*. New York :McGraw Hill.
- David, Fred R. (2005). *Manajemen Strategis*. Salemba Empat. Jakarta.
- Erika. (2019). *Strategi komisi pemilihan umum dalam meningkatkan partisipasi politik pemilih pemula pada pemilu 2019*. Universitas Jambi.
- Gaventa, Jhon, dan Valderama, C. (1999). *Participation, citizenship and local governance- background paper*. Conference: Strengthening Participation in Local Governance. Brighton: Institute of Development Studies.
- Abby, Ghobadian,; Howard, Viny; Filipus, Yakobus; Jonatan, Lui. (1995). *Management Decision Vol. 33*. Emerald group publishing limited.
- Herdiansyah, Haris. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu Ilmu Sosial*. Salemba Humanika.
- Hubeis, Musa dan Mukhamad Najib. (2014). *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Gramedia. Jakarta.

- Hunger, J. David and Thomas Wheelen, (1996). *Strategic Management* 5th ed. New York: Addison Wesley.
- Kazmi, A., & Kazmi, A. (1992). *Strategic management*. McGraw-Hill Education.
- Lynch, R. (2018). *Strategic management*. Pearson UK.
- Maringka, N. M. (2021). *Strategi Partai Politik dalam Proses Pemenangan Calon Bupati dan Wakil Bupati Minahasa Tahun 2018*. Jurnal Politico.
- Moleong, L.J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Ratnamulyani, I. A., & Maksudi, B. I. (2018). *Peran Media Sosial dalam Peningkatan Partisipasi Pemilih Pemula Dikalangan Pelajar di Kabupaten Bogor*. Sosio humaniora.
- Sadler, P. (2003). *Strategic management*. Kogan Page Publishers.
- Saleh, dkk. (2017). *Hukum Acara sidang etik penyelenggara PEMILU*. Jakarta. Sinar Grafika.
- Salimukdin, Johan. (2016). *Analisis Formulasi Strategi Bisnis dalam Menghadapi Persaingan Industri Doorsmeer (Kasus: Penerapan Analisis Swot pada Ritonga Doorsmeer Duri-Riau)*. Pekan baru.
- Satori, Djam'an., & Komariah, Aan. (2020). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Bandung. Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratama. (2014). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Windu, B. A. (2019). *Dinamika Demokrasi di Indonesia*. Mimbar Administrasi FISIP UNTAG. Semarang.
- Yunus, Eddy. (2016). *Manajemen Strategis*. CV Andi Offset. Yogyakarta.
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen strategik*. Jakarta. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Xian-zhong, Xu dan G. Roland, Kaye. (1995). *Building market intelligence systems for environment scanning, Logistics Information Management Vol. 8*.

Peraturan

Peraturan Komisi Pemilihan Umum Republik Indonesia No. 1 tahun 2020 tentang perubahan ketiga atas peraturan komisi pemilihan umum nomor 3 tahun 2017 tentang pencalonan pemilihan gubernur dan wakil gubernur, bupati dan wakil bupati, dan/atau walikota dan wakil walikota.

Peraturan Komisi Pemilihan Umum Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 6 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Pemilihan Gubernur Dan Wakil Gubernur, Bupati Dan Wakil Bupati, Dan/Atau Wali Kota dan Wakil Wali Kota Serentak Lanjutan dalam Kondisi Bencana Nonalam *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2005 Tentang Pemilihan, Pengesahan Pengangkatan, Dan Pemberhentian Kepala Daerah Dan Wakil Kepala Daerah.

Keputusan Komisi Pemilihan Umum Republik Indonesia Nomor 197/Pr.01.3-Kpt/01/Kpu/Iv/2020 Tentang Rencana Strategis Komisi Pemilihan Umum Tahun 2020-2024

Keputusan Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon Nomor 03/Kpts/Kpu-Clg-015.436430/2016 Tentang Rencana Strategis Komisi Pemilihan Umum Tahun 2015 – 2019 Komisi Pemilihan Umum Kota Cilegon

Undang-Undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945 BAB I tentang bentuk dan kedaulatan

Website

Farisa, Fitria Chusna. (2020). *Pilkada Saat Pandemi, KPU Kurangi Target Partisipasi Pemilih Jadi 77,5 Persen*. Jakarta Selatan. Kompas.com. diakses di <https://nasional.kompas.com/read/2020/06/04/16330941/pilkada-saat-pandemi-kpu-kurangi-target-partisipasi-pemilih-jadi-775-persen?page=all>. Pada 21 April 2022.