

2

STUDI INTEGRITAS PEMILU: DISPROPORSIONALITAS BEBAN TUGAS KELOMPOK PENYELENGGARA PEMUNGUTAN SUARA (KPPS)

Oleh: Andrie Susanto
Universitas Airlangga,
Surabaya KPU Kabupaten
Bojonegoro

Editor: Sri Budi Eko Wardhani – Universitas Indonesia

PERMASALAHAN

Demokrasi elektoral membutuhkan institusi yang bisa bekerja dengan baik untuk menghasilkan pemilu yang berintegritas. Hal itu diwujudkan dalam regulasi dan organisasi penyelenggara pemilu yang berintegritas. Regulasi pemilu yang baik akan bekerja optimal jika ditunjang oleh penyelenggara pemilu yang baik. Dalam hal ini KPPS (Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara) sebagai operator demokrasi elektoral tingkat terbawah yaitu Tempat Pemungutan suara (TPS), mempunyai peran penting untuk memastikan penyelenggaraan pemilu bekerja dengan baik di tingkat paling bawah. Kelemahan regulasi bagi penyelenggara, terutama bagi KPPS, menjadi celah terjadi pelanggaran pemilu yang bisa mengancam terlaksananya proses pemilu berintegritas.

Pada penyelenggaraan pemilu legislatif Tahun 2014 masih terdapat problem regulasi terkait pembagian tugas KPPS, di mana beberapa anggota KPPS memiliki beban kerja yang lebih berat dibandingkan anggota yang lain. Berdasarkan Buku Panduan KPPS pemilu legislatif tahun 2014 menunjukkan anggota yang mendapat beban pekerjaan yang sangat besar dalam pemungutan suara adalah anggota keempat yang melayani pemilih baru datang ke TPS. Anggota pertama yaitu ketua KPPS, dan dua anggota lainnya yaitu kedua dan ketiga yang mendampingi ketua di meja pimpinan (Ramlan, 2014:58).

Tugas ketua KPPS tidak hanya lebih banyak dibandingkan anggota yang lain, tetapi juga sibuk dalam memimpin proses pemungutan suara, mengatur pemberian surat suara kepada pemilih, mengisi formulir dan menandatangani sejumlah 2 (dua) ribu surat suara. Tugas anggota KPPS kedua dan ketiga termasuk berat karena harus mengisi alamat dan nomor TPS dalam surat suara sejumlah 2 (dua) ribu surat suara. Tugas anggota KPPS keempat juga berat karena kuantitas pekerjaannya mengurus pendataan pemilih.

Dalam penghitungan suara, anggota KPPS yang mendapat beban pekerjaan sangat besar adalah ketua KPPS, anggota KPPS kedua, dan anggota KPPS ketiga. Tugas ketua KPPS paling banyak di antara yang lain yaitu memimpin proses penghitungan suara, mengisi formulir, dan mengumumkan sah/tidak tanda coblos pada surat suara sejumlah 2 (dua) ribu surat suara dengan suara keras dan jelas. Tugas anggota KPPS kedua dan ketiga juga berat karena harus mengisi formulir C1 (sertifikat hasil penghitungan suara) dengan proses pengisian yang rumit sejumlah 17 rangkap. Sedangkan anggota KPPS keempat dan kelima hanya mengisi formulir C1 plano, serta anggota KPPS keenam dan ketujuh hanya mengelompokkan suara sah/tidak sah.

Kondisi disproporsionalitas beban tugas KPPS tersebut merupakan kelemahan regulasi, yang dapat menjadi pintu masuk permasalahan KPPS dalam melayani pemilih di TPS. Disproporsionalitas beban tugas KPPS selama ini tidak dilihat sebagai sesuatu yang salah dalam manajemen KPPS saat pemungutan dan penghitungan suara. Padahal pembagian tugas KPPS yang tidak proporsional dapat memicu kelelahan bagi anggota KPPS, irregularitas, dan malapraktik yang justru mengganggu kelancaran kegiatan pemungutan dan penghitungan suara.

KPPS juga dihadapkan pada banyaknya pemilihan yang harus dilaksanakan dalam satu waktu yaitu mencapai 4 (empat) pemilihan. Secara detail permasalahan yang dialami adalah waktu dan pola kerja yang tidak teratur melebihi dari waktu kerja secara normal, tekanan dari pihak luar terutama peserta pemilu dan penyelenggara pemilu, honor yang tidak sesuai dengan beban tugas, dan irregularitas yang sering dilakukan anggota KPPS dalam pemilu bertentangan dengan prinsip-prinsip pemilu demokratis. Contoh irregularitas yang melanggar prinsip pemilu demokratis, diuraikan seperti tabel di bawah ini.

Tabel 1. Contoh Irregularitas KPPS

| Irregularitas | Sebab | Akibat |
|--|---|--|
| Kesalahan Menulis jadwal dalam C6 formulir | Anggota KPPS tidak cermat dalam mengisi formulir C6, misal yang seharusnya pukul 07.00 – 13.00, ditulis 07.00 – selesai | Pemilih datang ke TPS melewati batas waktu pukul 13.00, pemilih tidak bisa menggunakan hak pilih |
| Pemilih tidak mendapat formulir C6 | Anggota KPPS tidak mengedarkan ke seluruh alamat pemilih di wilayah TPS bersangkutan | Pemilih enggan/tidak Bias menggunakan hak pilih |
| Antrian di TPS yang lama | Anggota KPPS keempat disibukkan dengan tugas pendataan pemilih | mengabaikan prinsip <i>adequate polling arrangement</i> |

| | | |
|--|--|--|
| Pemilih mencoblos 2 kali | Kurangnya kontrol anggota KPPS keempat meneliti jari tangan pemilih yang akan memasuki TPS karena disibukkan dengan pendataan C6 dan membuat absensi pemilih | Mengabaikan prinsip tidak ada pemilih yang memberikan suara lebih dari satu kali, baik di TPS yang sama maupun di TPS berbeda (<i>double voting</i>) |
| Kekeliruan menulis alamat dan nomor TPS di surat suara | Anggota KPPS kedua dan ketiga tidak teliti dalam mengisi alamat dan nomor TPS dalam surat suara karena harus menyelesaikan pengisian 2 ribu surat suara | Mengabaikan prinsip Akurasi |
| Kekeliruan memberikan surat suara kepada pemilih | Anggota KPPS kedua dan ketiga keliru memberikan surat suara kepada ketua KPPS akibat dari banyaknya surat suara yang harus diisi | Mengabaikan prinsip Akurasi |
| Kekeliruan menentukan surat suara sah dan tidak sah | Ketua KPPS tidak teliti melihat tanda coblos, kelelahan setelah beberapa jam melakukan penghitungan suara | Mengabaikan prinsip penentuan Surat Suara yang Sah atau Tidak Sah dilakukan secara konsisten sesuai dengan UU |
| Kesalahan pengisian berita acara dan sertifikat HPS secara tidak benar | Anggota KPPS kedua dan ketiga tidak cermat mengisi hasil penghitungan suara ke dalam formulir C1 karena banyaknya formulir yang harus diisi dalam 17 | Pengisian Berita Acara dan Sertifikat Hasil Penghitungan Suara Dilakukan secara Akurat |
| Mengumumkan surat suara sah/tidak sah dengan suara kurang keras | Ketua kelelahan dalam mengumumkan surat suara sah/tidak sah | Mengabaikan prinsip transparansi |
| Proses penghitungan suara hingga pagi hari | Ketua KPPS, anggota KPPS kedua dan ketiga lama dalam menghitung suara dan mengisi formulir | Mengabaikan prinsip efektif dan efisien |

Sumber: Data Olahan Peneliti Tahun 2017

Irregularitas dalam pemungutan dan penghitungan suara menjadi hal yang dapat merusak integritas pemilu karena merupakan keadaan atau tindakan yang menyimpang dari prinsip pemilu bebas, jujur, dan adil. Secara prinsip memang tidak ada norma hukum yang dilanggar, tetapi tindakan tersebut menyebabkan suatu kondisi yang tidak normal atau tidak nyaman bagi pemilih, dan hal ini melanggar parameter pemungutan dan penghitungan suara, rekapitulasi hasil perhitungan suara, penetapan dan pengumuman hasil pemilu yang berintegritas (Ramlan, 2014:65).

Selain itu, kegiatan KPPS dalam pemungutan dan penghitungan suara juga rawan terjadi kecurangan dan malapraktik. Melalui otonomi dari organisasi dan kemampuannya melakukan diskresi terkait tugasnya, KPPS (*street level bureaucracy*) mempunyai potensi dalam melakukan kecurangan (*fraud*) disamping malapraktik (*malpractice*). Potensi pelanggaran ini terjadi karena KPPS memiliki karakteristik otonom dan tidak mendapatkan pengawasan secara langsung. Modus kecurangan yang sering dilakukan adalah dengan mengubah hasil penjumlahan dalam formulir C1 yang merupakan hasil perolehan suara di TPS, atau KPPS tidak membagikan undangan C6 kepada pemilih dan menjualnya kepada caleg.

Irregularitas dan malapraktik yang terjadi menunjukkan bahwa KPPS belum maksimal memberikan pelayanan kepada pemilih yang menjamin pengaturan pemberian suara sesuai dengan prinsip-prinsip pemilu demokratis. KPPS dapat bertindak biner, yaitu membuat pemilu berjalan menyenangkan dan mendapat pujian, atau sulit dan menyedihkan bagi pemilih, karena pemilih berinteraksi langsung dengan petugas pemungutan suara dan jarang bertemu dengan penyelenggara pemilu yang lain. Pemilih menilai kualitas petugas pemungutan suara bagus itu artinya pemilih mengekspresikan kepercayaan atas proses pemilu. Menurut Hall, (2009) *street-level bureaucracy* penting untuk dikaji karena ada bukti kuat bahwa interaksi antara pemilih dengan petugas pemungutan suara di tempat pemungutan suara menentukan apakah pemilih menerima proses dan keadilan hasil pemilu, serta apakah pemilih percaya bahwa suaranya dihitung secara akurat.

Permasalahan tersebut tidak hanya menunjukkan buruknya kinerja KPPS, namun juga memengaruhi proses pemungutan dan hasil penghitungan suara menjadi kurang akurat. Legitimasi dan keabsahan hasil pemilu juga akan dipertanyakan banyak pihak yang menyebabkan kepercayaan masyarakat terhadap pemilu dan hasil pemilu akan turun. Bahkan kepercayaan terhadap otoritas pemerintahan akan lemah karena dihasilkan oleh penyelenggaraan pemilu yang tidak akuntabel. Studi Burden dan Milyo menunjukkan bahwa kinerja *street-level bureaucracy* penyelenggara pemilu sangat berpengaruh terhadap kepuasan pemilu dan integritas hasil pemilu, yang juga dipengaruhi oleh partisipasi pemilu dan kepercayaan terhadap pemerintah secara umum (Burden, Barry dan Jeffry Milyo, 2013).

Konsepsi tentang petugas di tempat pemungutan suara yang sering muncul adalah kesulitan dalam memantau kinerja mereka yang didasari dua hal: Pertama, sulit untuk mendapatkan petugas pemungutan suara yang benar-benar memenuhi kriteria; dan Kedua, sulit untuk mengetahui apakah petugas pemungutan suara melakukan sesuai yang dibutuhkan. Disamping kesulitan diatas, kendala lainnya adalah mengukur kinerja petugas di tempat pemungutan suara sudah bekerja dengan baik, atau justru lalai. (Alvarez, 2013:92-93)

KPPS dalam praktiknya bekerja secara kolektif kolegial, sukses tidaknya kinerja KPPS tidak hanya diukur dari aspek kinerja masing-masing anggota, tetapi ditentukan oleh seluruh aspek kinerja KPPS dalam proses pemungutan dan penghitungan suara. Disproporsionalitas dalam pembagian tugas KPPS menjadi problem manajemen KPPS yang bisa mengganggu kinerja KPPS dalam lingkup kerja yang berdasarkan kolektif kolegial. Sebagai bentuk kerjasama tim, kelemahan dan pelanggaran yang dilakukan setiap anggota KPPS harus ditanggung seluruh anggota KPPS.

Evaluasi terhadap disproporsionalitas beban tugas KPPS harus dilakukan agar permasalahan teknis yang terjadi di TPS selama ini dapat diselesaikan dengan baik. Distribusi beban tugas yang lebih proporsional sangat penting untuk mencari formulasi dalam mengurai pekerjaan KPPS agar menjadi lebih lancar, serta mampu mencegah terjadinya irregularitas dan malapraktik pemilu di TPS.

Selain masalah irregularitas, beban tugas yang tidak proporsional juga berdampak kepada kesehatan mental anggota KPPS. Beban tugas yang sangat berat pada pemilu legislatif menyebabkan beberapa ketua dan anggota KPPS dilaporkan meninggal dunia saat bertugas dalam proses pemungutan dan penghitungan suara.

Banyaknya kesalahan teknis yang mengganggu kelancaran proses pemungutan dan penghitungan suara, dan adanya petugas KPPS yang meninggal dunia saat menjalankan tugas, menunjukkan adanya problem dalam pengaturan tugas KPPS. Hal ini dapat memengaruhi tingkat kepercayaan pemilih terhadap petugas KPPS. Lebih jauh dapat berakibat pada penilaian hasil pemilu yang dianggap kurang berintegritas karena tidak memenuhi parameter pemilu demokratik yang keenam yaitu integritas pemungutan, penghitungan, tabulasi, dan pelaporan suara pemilu. Untuk itu pembagian tugas dan pelayanan KPPS saat pemungutan dan penghitungan suara di TPS perlu dievaluasi lagi agar distribusi pekerjaan lebih jelas dan merata.

KERANGKA TEORI

Sebagai pelaksana operasional penyelenggaraan pemilu, petugas di tempat pemungutan suara memiliki berbagai macam tugas dan kewenangan yang dibagi sesuai dengan pembagian tugas masing-masing anggota. Petugas di tempat pemungutan suara, dibentuk dan dilantik oleh badan penyelenggara pemilu untuk menyelenggarakan pemilu dalam hal

pemungutan dan penghitungan suara dan berada pada level penyelenggara paling bawah.

Meskipun dibentuk sementara dan dalam waktu yang tidak lama, petugas di tempat pemungutan suara menempati peran yang krusial karena terkait dengan proses pemungutan dan penghitungan suara. Jika terjadi kesalahan dalam pemungutan dan penghitungan suara di TPS, maka petugas di level atasnya juga akan keliru dalam melakukan rekapitulasi suara, selain itu juga legitimasi dan keabsahan penyelenggaraan pemilu dipertanyakan oleh banyak pihak. Kepercayaan masyarakat terhadap pemilu dan hasil pemilu akan turun, dan dalam kerangka yang lebih luas, kepercayaan terhadap otoritas pemerintahan akan lemah karena dihasilkan oleh penyelenggaraan pemilu yang tidak akuntabel.

Hall dan Alvares mengategorikan petugas di tempat pemungutan suara (*poll workers*) pada penyelenggaraan pemilu sebagai *street level bureaucracy*. Petugas di tempat pemungutan suara mempunyai karakter seperti *street level bureaucracy* sesuai gagasan Lipsky, terutama terkait karakteristik dalam kemampuan melakukan diskresi dan relatif otonom dari otoritas penyelenggara pemilu. KPPS yang dapat digolongkan sebagai *street level bureaucracy* penyelenggara pemilu bisa menentukan keputusan terkait pengalaman memilih masyarakat, misalnya menentukan apakah seseorang memenuhi syarat memilih atau tidak (Alvarez, 2013:92). Bahkan petugas di tempat pemungutan suara dapat menentukan apakah seseorang memenuhi syarat memilih atau tidak. Petugas di tempat pemungutan suara juga bisa meminta pemilih untuk menunjukkan kartu identitas atau tidak dalam menggunakan hak pilihnya. Petugas di tempat pemungutan suara juga memiliki kemampuan untuk menentukan apakah surat suara bisa dihitung atau tidak.

Selain itu, konsepsi tentang petugas di tempat pemungutan suara cenderung kesulitan dalam memantau kinerja mereka. Hal itu didasari dua hal: (1) sulit mendapatkan petugas yang benar-benar memenuhi kriteria, dan (2) sulit mengetahui apakah petugas pemungutan suara melakukan tugas sesuai yang dibutuhkan. Kendala lain adalah mengetahui atau mengukur kinerja petugas di tempat pemungutan suara, dalam arti mereka telah bekerja sesuai aturan atau justru melakukan kelalaian (Alvarez, 2013:92-93).

Menurut Hall, *street-level bureaucracy* penting untuk dikaji karena ada bukti yang kuat bahwa interaksi antara pemilih, petugas pemungutan suara di tempat pemungutan suara, menentukan sikap pemilih dalam menerima proses dan hasil pemilu, serta rasa percaya pemilih bahwa suaranya telah dihitung dengan akurat. Studi Burden dan Milyo juga menunjukkan bahwa kinerja *street level bureaucracy* penyelenggara pemilu sangat berpengaruh terhadap kepuasan pemilu dan integritas hasil pemilu, yang juga dipengaruhi oleh partisipasi pemilu dan kepercayaan terhadap pemerintah (Burden, Barry dan Jeffry Milyo, 2013).

a. KPPS sebagai *Street Level Bureaucracy* Penyelenggara Pemilu

Tingkat paling rendah dari struktur kelembagaan pemilu adalah tempat pemungutan suara di mana terjadi pemberian suara oleh pemilih kepada kandidat yang dipilihnya, dan diikuti dengan penghitungan suara pemilih. Untuk itu perlu dibentuk pegawai/staf/pekerja yang bertugas dalam pemungutan dan penghitungan suara. Pembentukan pegawai pemungutan suara melibatkan ribuan hingga jutaan pekerja di seluruh wilayah negara. Di Indonesia, petugas pemungutan suara di TPS disebut sebagai KPPS.

KPPS adalah kelompok yang dibentuk oleh PPS (Panitia Pemungutan Suara) atas nama KPU Kabupaten/Kota untuk melaksanakan pemungutan suara dan penghitungan suara di TPS. Anggota KPPS sebanyak 7 (tujuh) orang, terdiri dari seorang ketua merangkap anggota dan enam anggota, serta dibantu dua orang petugas ketertiban dan keamanan. Tugas KPPS dalam melaksanakan pemungutan dan penghitungan suara di TPS salah satunya adalah mewujudkan kedaulatan pemilih, melayani pemilih menggunakan hak pilih, termasuk memberikan akses dan layanan kepada pemilih disabilitas dalam memberikan hak pilihnya. Pelaksanaan tugas di atas perlu diwujudkan dengan prinsip transparansi, tidak memihak, tingkat akurasi yang tinggi dan bertanggung jawab, sehingga dapat terwujud nilai-nilai demokrasi yang dapat dibanggakan (Buku Panduan KPPS)

KPPS sesuai dengan karakteristiknya bisa disebut sebagai birokrasi tingkat jalanan/bawah dalam penyelenggaraan pemilu karena merupakan pelaksana operasional pada tingkat paling bawah. Birokrasi tingkat bawah sebagai garda terdepan dari pelayanan dan berhadapan langsung dengan publik adalah pihak yang pertama kali bertemu dan bertatap muka dengan publik (pemilih). Dalam setiap penyelenggaraan pemilu, dibutuhkan jutaan petugas pemungutan suara, dan tidak semua petugas mendapatkan pelatihan dan pengetahuan yang baik tentang kepemiluan. Hal ini berpengaruh bagi pemahaman dan kemampuan teknis petugas pemungutan suara dalam pelaksanaan pemilu. *Street level bureaucracy* menerima upah sesuai UMR, tidak sebanding dengan tanggung jawab yang diterimanya. Hal ini bisa dimanfaatkan oleh kandidat yang culas untuk bekerjasama dalam praktik kecurangan (*fraud*) dengan mengubah hasil perolehan suara (Hall, 2009).

Street level bureaucracy penyelenggara pemilu mempunyai karakter seperti *street level bureaucracy* lain, yaitu mempunyai keleluasaan dalam melakukan diskresi, dan relatif otonom dari organisasi dalam hal penyelenggaraan pemilu di tingkat bawah. Di Indonesia, struktur tertinggi dalam hierarki penyelenggara pemilu adalah KPU RI, dan KPPS menduduki struktur paling bawah. Sebagai struktur paling bawah, KPPS menjadi obyek kekuasaan oleh struktur yang berada di atasnya. Pola kerja KPU RI dalam penyelenggaraan pemilu menggunakan sistem estafet kekuasaan. KPU RI memberikan kuasa kepada KPU Provinsi, diteruskan ke KPU Kabupaten/Kota, PPK, PPS, hingga KPPS. Jadi ada rantai komando hingga

perintah dari KPU RI bisa sampai ke KPPS sebagai struktur paling bawah. KPPS menjadi bagian dari relasi kekuasaan, dan menjadi penghubung antara pemerintah (KPU RI) dengan pemilih.

Kekuasaan menurut Foucault harus dipandang sebagai relasi-relasi yang beragam dan tersebar seperti jaringan yang mempunyai ruang lingkup strategis. Kekuasaan menurut Foucault bukan mekanisme dominasi sebagai bentuk kekuasaan terhadap yang lain dalam relasi yang mendominasi dengan yang didominasi atau yang *powerful* dengan *powerless*. Dengan demikian, kekuasaan mesti dipahami sebagai bentuk relasi kekuatan yang imanen dalam ruang dimana kekuasaan itu beroperasi. Kekuasaan mesti dipahami sebagai sesuatu yang melanggengkan relasi kekuatan itu yang membentuk rantai atau sistem dari relasi itu atau justru yang mengisolasi mereka dari yang lain dari suatu relasi kekuatan.

Relasi kekuasaan politik adalah suatu hubungan antar dua individu atau lebih, atau antara individu dengan kelompok, menggunakan segala kemampuan untuk mengendalikan tingkah laku orang lain, baik dengan jalan memberi perintah, maupun dengan mempergunakan alat dan cara yang tersedia dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan, siasat, kekuasaan, kewenangan, pembagian atau alokasi, dalam membangun hubungan yang dinamis, mulai dari hubungan yang bersifat kerja sama, kompetisi hingga muncul konflik.

Relasi kekuasaan politik yang dimaksud adalah penyelenggaraan pemilu oleh KPPS berdasarkan pembagian tugas dalam pemungutan dan penghitungan suara. Tugas-tugas KPPS adalah seperangkat rencana mengenai isi maupun kegiatan yang telah ditentukan oleh pemerintah yang kemudian dikembangkan oleh KPPS untuk dilaksanakan dalam melayani pemilih.

b. Beban Kerja KPPS

Beban kerja petugas KPPS saat penyelenggaraan pemilu legislatif tahun 2014 dapat dikatakan yang paling berat. Hal ini dikarenakan petugas KPPS harus menyelenggarakan pemilihan dengan 4 (empat) jenis pemilu, yaitu pemilu anggota DPR, pemilu anggota DPD, Pemilu anggota DPRD Propinsi, dan Pemilu anggota DPRD Kabupaten/Kota. Berbeda dengan penyelenggaraan pilkada maupun pilpres yang hanya menyelenggarakan satu jenis pemilihan.

Menurut Moekijat, beban kerja adalah volume dari hasil kerja atau Catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat melalui dua sudut pandang. Dua sudut pandang itu adalah obyektif dan subyektif.

Secara obyektif adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktivitas yang dilakukan. Sedangkan beban kerja secara subyektif adalah

ukuran yang dipakai seseorang terhadap pernyataan tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja. Dengan demikian pengertian beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu. (Moekijat, 2004)

Dengan begitu beban kerja yang ada pada KPPS sangat mempengaruhi kinerja petugas KPPS. Kondisi stres akibat kerja yang tinggi juga berpengaruh pada kinerja petugas KPPS. Munandar mengklasifikasikan beban kerja ke dalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut (Munandar, 2001:381-384):

1. Tuntutan Fisik

Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal. Kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. Kondisi fisik pekerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi faal dan psikologi seseorang. Dalam hal ini kondisi kesehatan pegawai harus tetap dalam keadaan sehat saat melakukan pekerjaan, selain istirahat yang cukup juga dengan dukungan sarana tempat kerja yang nyaman dan memadai.

2. Tuntutan Tugas

Kerja shif/kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beban kerja dapat dibedakan menjadi dua katagori yaitu:

- a. Beban kerja terlalu banyak/sedikit (kuantitatif) yang timbul akibat tugas-tugas yang terlalu banyak atau sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.
- b. Beban kerja berlebihan/terlalu sedikit (kualitatif) yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau melaksanakan tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja.

Dalam beban kerja antar petugas KPPS belum seimbang sehingga masih terdapat petugas KPPS yang memiliki volume pekerjaan cukup besar, sementara masih terdapat petugas KPPS yang beban tugasnya kurang memadai sebagai suatu unit kerja organisasi. Hal ini menimbulkan tidak proporsionalnya beban kerja KPPS saat pemungutan dan penghitungan suara.

Proporsional dalam kerja adalah asas yang mendasari pertukaran hak dan kewajiban para pihak sesuai dengan proporsi atau bagiannya dalam seluruh proses kontraktual. Namun demikian pengakuan terhadap hak, kebebasan dan kesamaan dalam pertukaran kepentingan (hak dan kewajiban) tersebut tetap harus dalam bingkai aturan main yang mempertimbangkan prinsip distribusi yang proporsional.

ANALISA BEBAN TUGAS KPPS

KPPS adalah bagian dari institusi politik yang mempunyai tujuan untuk menyelenggarakan pemungutan dan penghitungan suara sesuai dengan prinsip-prinsip pemilu demokratis dan berintegritas. KPPS memiliki tugas dan kewenangan untuk mengatur kegiatan pemungutan dan penghitungan suara yang mengakomodasi pemilih dan peserta pemilu dalam menggunakan hak politiknya secara baik, dijamin undang-undang, dan menghasilkan pemilu yang dapat diterima oleh semua pihak. Namun pada praktiknya, KPPS kerap dihadapkan pada beban tugas yang tidak proporsional sehingga berpengaruh terhadap proses pemungutan suara dan penghitungan suara secara keseluruhan.

Salah satu penyebabnya adalah para pembuat kebijakan kurang memperhatikan keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh *street level bureaucracy* dalam penyelenggaraan pemilu ini. Padahal *street-level bureaucrat* merupakan aktor yang mempunyai peran krusial dalam implementasi kebijakan publik. Weatherley dan Lipsky melihat bahwa permasalahan sumber daya ini cukup serius karena *street-level bureaucracy* harus mampu memenuhi tuntutan masyarakat yang harus dilayani. *Street level bureaucracy* mempunyai posisi strategis dalam membentuk perspektif implementasi kebijakan publik, performa organisasi dinilai dari kinerja *street-level bureaucracy* karena mereka berinteraksi secara langsung dengan masyarakat dalam pelayanan. Sehingga mereka diharapkan mampu menerjemahkan harapan masyarakat dalam bentuk pelayanan yang prima.

Dalam permasalahan KPPS, pembuat kebijakan tidak mempertimbangkan aspek jumlah petugas, jam kerja, kemampuan individu menyelesaikan pekerjaan, honor yang diterima, beban tugas, bahkan pemerataan beban tugas bagi masing-masing anggota KPPS dalam tata kelola pemilu di tingkat TPS. Hal ini menjadi hambatan bagi KPPS untuk menyelenggarakan pemilu yang demokratis dan memberikan pelayanan yang prima kepada para pemilih.

Disproporsionalitas beban kerja yang ada pada KPPS sangat memengaruhi kinerja yang dihasilkannya. Stres kerja yang tinggi juga berpengaruh pada petugas KPPS yang memegang tugas ganda sehingga menjadi tidak efektif saat melakukan pekerjaannya. Beban kerja ganda bagi anggota KPPS yang mengalami disproporsionalitas dalam pemungutan dan penghitungan suara menyebabkan sebagian besar anggota KPPS mengalami kelelahan. Dengan kondisi kelelahan, akan berpengaruh terhadap konsentrasi dan kinerja yang dihasilkan. Beberapa kejadian iregularitas terjadi akibat kelelahan karena beban pekerjaan KPPS yang sangat berat. Selain itu, beban kerja yang tidak proporsional juga bisa menjadi celah bagi penyelenggara pemilu untuk melakukan malapraktik. Hal ini seperti yang terjadi dalam pengisian formulir C1, karena jumlah personil yang menguasai proses pengisian terbatas, maka anggota KPPS memanfaatkan keadaan tersebut untuk mengubah hasil (penjumlahan) tanpa diketahui/dikoreksi

oleh anggota yang lain. Beban yang berat juga menyebabkan banyak anggota KPPS yang sakit dan meninggal dunia karena kelelahan.

Beban kerja KPPS jika diklasifikasikan kedalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut (Munandar, 2001:381-384):

1. Tuntutan Fisik bagi KPPS

Banyaknya petugas KPPS yang kelelahan, sakit, hingga meninggal dunia menunjukkan bahwa tekanan pekerjaan yang tinggi bisa mengganggu kondisi faal dan psikologi anggota. Tuntutan pekerjaan pemungutan dan penghitungan suara yang harus diselesaikan dalam satu waktu (pada hari yang sama menurut UU Pemilu), menyebabkan semua anggota KPPS tidak memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat. Jika melihat jadwal pemungutan dan penghitungan suara, KPPS sudah mulai bekerja dari pukul 06.00 pagi hingga selesainya penghitungan suara pada malam hari atau bahkan dini hari. Berarti KPPS harus bekerja hingga 18 jam sehari dengan waktu istirahat yang sangat kurang.

2. Tuntutan Tugas bagi KPPS

Beban kerja KPPS yang berlebihan sangat berpengaruh terhadap kinerja KPPS dalam menyelesaikan tugas pemungutan dan penghitungan suara di TPS. Beban kerja yang terlalu banyak menyebabkan waktu penyelesaian pekerjaan menjadi lebih panjang, dan membuat hasil penyelenggaraan pemilu menjadi kurang maksimal dengan banyaknya pelanggaran yang terjadi akibat kondisi fisik KPPS yang menurun, meliputi kelelahan, kejenuhan, hingga hilangnya konsentrasi dan motivasi dalam bekerja.

PEMBAHASAN

Tahap pemungutan dan penghitungan suara merupakan puncak kegiatan dalam proses penyelenggaraan pemilu. Pada hari itulah rakyat yang berhak memilih menyatakan kedaulatannya melalui pemberian suara, selain itu pada tahapan inilah seluruh asas pemilu yang demokratik diterapkan. Asas pemilu yang demokratis (langsung, umum, bebas, rahasia, jujur dan adil), dan dua unsur pemilu berintegritas (transparan dan akuntabel) diterapkan pada proses pemungutan dan penghitungan suara di TPS, pada rekapitulasi hasil perhitungan suara mulai dari tingkat PPS sampai KPU, dan pelaporan hasil Pemilu.

Proses pemungutan, penghitungan, dan rekapitulasi hasil perhitungan suara, serta pelaporan hasil Pemilu yang sesuai dengan asas-asas pemilu demokratis dapat dikategorikan sebagai berintegritas. Proses pemungutan dan penghitungan suara, agregasi hasil penghitungan suara, penetapan dan pengumuman hasil pemilu dapat dikatakan berintegritas apabila hasil pemilu yang ditetapkan dan diumumkan oleh badan penyelenggara pemilu sesuai dengan suara yang diberikan pemilih.

Pemungutan dan penghitungan suara di TPS dapat dinyatakan berintegritas apabila hasil pemilihan umum yang ditetapkan dan diumumkan oleh KPPS sama persis dengan pilihan para pemilih. Hal ini berarti pemungutan dan penghitungan suara pada tingkat tersebut tidak

mengandung kesalahan, baik yang tidak disengaja maupun sengaja dalam pencatatan pemungutan dan penghitungan suara. Maka peran dan fungsi KPPS dalam proses penyelenggaraan pemilu sangat penting bagi kelancaraan keseluruhan proses pemilu dan mewujudkan pemilu berintegritas.

KPPS tunduk dan patuh dengan Kode Etik Penyelenggara Pemilu yang tertuang dalam Peraturan Bersama KPU, BAWASLU dan DKPP No. 13 Tahun 2012, No. 11/2012, dan No. 01/2012, yang pada pokoknya berisi: asas mandiri dan adil, kepastian hukum, jujur, keterbukaan dan akuntabilitas, kepentingan umum, proporsionalitas, profesionalitas, efisiensi dan efektivitas, dan asas tertib. Untuk menjamin pemungutan dan perhitungan suara berlangsung apa adanya, dalam melaksanakan proses penghitungan suara, ketua dan anggota KPPS tidak hanya diawasi oleh Pengawas Pemilu Lapangan (PPL), dipantau oleh pemantau pemilu yang terakreditasi, disaksikan oleh saksi peserta pemilu, dan para pemilih; tetapi juga harus dilakukan secara transparan. Semua UU yang mengatur pemilu di Indonesia (Pemilu DPR, DPD dan DPRD, Pemilu Presiden dan Wakil Presiden, dan Pemilu Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah) juga mengedepankan asas transparansi dan akuntabilitas dalam proses pemungutan dan penghitungan suara.

Dalam menjaga transparansi misalnya, apabila ketua KPPS membacakan hasil pengecekan surat suara yang sudah diberi tanda dengan suara yang tidak jelas, saksi peserta pemilu dapat mengingatkan KPPS untuk segera mengoreksi. Jika proses penghitungan suara dilakukan dalam suasana gelap atau remang-remang (pada sore hari tanpa penerangan yang memungkinkan semua pihak tidak dapat melihat dengan jelas apa yang ditulis), saksi peserta pemilu pun wajib meminta KPPS menghentikan kegiatan untuk segera menyediakan lampu penerangan (Ramlan, 2011:9).

Jika terdapat dugaan akan adanya irregularitas dan kesalahan dalam pelaksanaan pemungutan dan penghitungan suara, saksi peserta pemilu atau Pengawas Pemilu Lapangan dapat menyampaikan keberatan secara langsung sehingga dapat diperbaiki oleh KPPS bila dugaan itu betul terjadi. Penghitungan suara yang tidak tepat (misalnya menyatakan tidak sah terhadap surat suara yang sesungguhnya sah atau mencatat suara seorang pemilih lebih dari sekali), menyebabkan tidak saja hasil penghitungan suara menjadi tidak akurat, tetapi juga hasil pemilu yang ditetapkan dan diumumkan oleh KPU tidak murni berasal dari suara pemilih.

Apabila hal itu diketahui setelah selesai proses pemungutan dan penghitungan suara, PPK wajib memerintahkan KPPS melakukan penghitungan suara ulang. Pemungutan suara ulang, misalnya, wajib dilakukan apabila terdapat seorang pemilih atau lebih memberikan suara lebih dari sekali. Pemungutan suara ulang dan penghitungan suara ulang merupakan dua bentuk akuntabilitas yang wajib dilakukan oleh KPPS. Hal ini juga menjadi wujud dari asas transparansi dan akuntabilitas dalam

proses pemungutan dan penghitungan suara. Untuk menjamin pelaksanaan asas transparansi, hasil penghitungan suara di TPS juga ditempelkan di tempat umum sehingga dapat dibaca oleh warga masyarakat.

Meskipun asas transparansi dan akuntabilitas dalam proses pemungutan dan penghitungan suara sudah diatur dalam undang-undang, tetapi belum dipikirkan segala hal teknis administratif yang mampu mencegah terjadinya irregularitas dalam proses pemungutan dan penghitungan suara, termasuk mengatur pembagian kerja KPPS yang lebih proporsional agar setiap anggota KPPS tidak melakukan kesalahan-kesalahan teknis akibat beban kerja yang berat.

Irregularitas dalam penyelenggaraan pemilu, yaitu suatu keadaan bentuk penyimpangan terhadap tata kelola pemilu yang normal dan wajar yang dapat terjadi dalam setiap tahapan pelaksanaan pemilu, menjadi hal yang dapat merusak manajemen kepemiluan karena merupakan keadaan atau tindakan yang menyimpang dari prinsip pemilu bebas, jujur dan adil. Memang secara prinsip, tidak ada norma hukum yang dilanggar, tetapi tindakan tersebut menyebabkan suatu kondisi yang tidak normal, atau tidak nyaman, terutama bagi pemilih. (Ramlan, 2011:65)

Dalam hal ini yang menjadi obyek irregularitas adalah penyelenggara pemilu yang melakukan kesalahan dalam membuat keputusan menyangkut proses pemilu dan berpotensi terjadinya malapraktik pemilu. Dampak irregularitas terhadap posisi pemilih dalam pemilu adalah hak-hak politik pemilih menjadi terabaikan, diperlakukan tidak sama, atau menjadi tidak nyaman dalam memberikan hak suara.

Konsep merugikan pemilih terjadi ketika penggunaan hak pilih terdegradasi sehingga pemilih tidak leluasa menggunakan hak pilihnya. Irregularitas mengganggu kondisi sosial psikologis pemilih dalam memberikan suara seperti TPS tidak nyaman, pemilih harus mengantri lama untuk masuk ke bilik suara karena petugas kurang cekatan dalam melayani, tidak tersedianya kursi untuk antrian, jarak TPS dengan rumah pemilih yang terlalu jauh, petugas mengutamakan orang-orang tertentu dalam memberikan suara, tidak tersedianya fasilitas khusus bagi penyandang disabilitas memberikan suara, dan sebagainya. (Ramlan, 2011:65)

Hal ini bisa mengancam integritas pemilu dalam proses pemungutan suara karena tidak menjamin pengaturan pemberian suara yang aman dan nyaman (*adequate polling arrangement*); dan menjamin pengaturan pemberian suara yang memfasilitasi pemilih yang memiliki kebutuhan khusus (*equitable polling arrangement*). Terjadinya irregularitas dianggap sebagai hal biasa dan sulit untuk meluruskannya, bahkan pengawas pemilu tidak dapat menindak secara hukum maupun mencegahnya. Seringkali petugas TPS merasa bahwa irregularitas yang mereka lakukan bukanlah sebuah pelanggaran karena tidak mengganggu prinsip pokok pemungutan dan penghitungan suara secara keseluruhan.

Sedangkan penyimpangan pemilu yang sering terjadi dalam penghitungan suara oleh KPPS adalah kesalahan menentukan surat suara sah dan tidak sah, penjumlahan suara yang tidak sinkron, atau ketua KPPS membacakan hasil pengecekan surat suara yang sudah diberi tanda dengan suara yang tidak jelas. Ketidakakuratan dalam penjumlahan bisa terjadi karena kelelahan bekerja tanpa henti selama lebih dari 12 jam sebagaimana banyak dialami oleh ketua dan anggota KPPS, dan tidak proporsionalnya pembagian tugas KPPS.

Dengan banyaknya beban kerja yang harus dijalankan oleh anggota KPPS menyebabkan munculnya tekanan dalam menyelesaikan pekerjaan. Tekanan ini menyebabkan terjadinya kelelahan dan kesalahan-kesalahan (maladministrasi) yang dapat mengganggu kelancaran proses pemungutan dan penghitungan suara. Disproporsionalitas beban tugas bagi masing-masing anggota KPPS, jumlah waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang lebih lama, serta jumlah petugas yang terbatas, memungkinkan tugas-tugas tersebut tidak bisa diselesaikan dengan baik. Tekanan ini terjadi karena anggota KPPS harus menyelesaikan pekerjaan yang lebih besar daripada biasanya, sehingga energi yang dikeluarkan juga harus lebih besar. Jika pembagian beban tugas lebih proporsional, setidaknya energi yang dikeluarkan oleh KPPS juga lebih proporsional meskipun beban pekerjaan saat pileg lebih berat dibanding pilpres ataupun pilkada.

Pernyataan ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Iskandar bahwa beban kerja merupakan faktor ekstrinsik individu yang menjadi salah satu sumber munculnya tekanan, karena beban kerja yang dihadapi terlalu banyak. Kondisi ini menuntut pegawai untuk memberikan energi yang lebih besar lagi daripada biasanya di dalam menyelesaikan pekerjaannya, tetapi semua ini tergantung pada masing-masing individualnya, maksudnya tugas-tugas tersebut akan selesai dengan baik atau tidak tergantung bagaimana seseorang menghayati beban kerja yang dirasakannya. (Ramlan, 2014:211)

Di sisi lain terdapat ketidaksesuaian antara peran yang diharapkan, jumlah waktu, dan sumber daya yang tersedia untuk memenuhi persyaratan tersebut. Beban kerja berkaitan dengan banyaknya tugas-tugas yang harus dilaksanakan, ketersediaan waktu, serta ketersediaan sumber daya. Apabila proporsi ketiganya tidak seimbang, kemungkinan besar tugas tersebut tidak bisa diselesaikan dengan baik. Ketidakseimbangan ini bisa menyebabkan seseorang mengalami stres, kelelahan, hingga melakukan kesalahan dalam pekerjaannya.

Proporsional dalam kerja adalah asas yang mendasari pertukaran hak dan kewajiban para pihak sesuai dengan proporsi atau bagiannya dalam seluruh proses kontraktual. Namun pengakuan terhadap hak, kebebasan dan kesamaan dalam pertukaran kepentingan (hak dan kewajiban) tersebut tetap harus dalam bingkai aturan main yang mempertimbangkan prinsip distribusi yang proporsional. Distribusi pekerjaan yang lebih proporsional

dalam manajemen pembagian kerja KPPS sedikit banyak akan mengurai pekerjaan yang menumpuk dan sulit untuk diselesaikan. Dalam tujuan yang lebih besar, pembagian tugas yang lebih proporsional akan menghasilkan proses pemungutan dan penghitungan suara, rekapitulasi hasil penghitungan suara yang berintegritas.

Jadi pembagian tugas yang proporsional bagi anggota KPPS sangat perlu dilakukan untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh setiap anggota KPPS agar proses pemungutan dan penghitungan suara berjalan lancar dan berintegritas. Sejumlah rekomendasi lain yang perlu dimasukkan dalam desain penyelenggaraan pemilu di TPS, yaitu: jumlah pemilih per TPS dikurangi dari sebelumnya 500 pemilih/TPS menjadi 300 pemilih/TPS; pelatihan dan bimbingan teknis bagi anggota KPPS harus dilaksanakan lebih sering oleh KPU dan melibatkan setidaknya 4 dari 7 anggota KPPS, honor KPPS ditingkatkan, waktu penyelenggaraan diatur lebih efisien agar waktu kerja KPPS tidak terlalu panjang.

PENUTUP

KESIMPULAN

KPPS (Kelompok Penyelenggara Pemungutan Suara) sebagai *street level bureaucracy* dapat diartikan birokrasi pada tingkat bawah yang berhubungan langsung dengan masyarakat, sehingga bisa dibidang sebuah pemilu yang baik dan berkualitas maka harus memiliki KPPS yang baik dan berkualitas juga.

Sayangnya disproporsionalitas beban kerja pada KPPS sangat memengaruhi kinerja yang dihasilkan. Beban kerja ganda bagi anggota KPPS yang mengalami disproporsionalitas dalam pemungutan dan penghitungan suara menyebabkan sebagian besar anggota KPPS mengalami kelelahan. Dengan kondisi kelelahan, hasil pekerjaan KPPS menjadi kurang maksimal, dan dalam banyak kasus, disproporsionalitas beban tugas KPPS menyebabkan irregularitas dan malapraktik dalam penyelenggaraan pemungutan dan penghitungan suara.

Dampak irregularitas terhadap posisi pemilih dalam pemilu demokratis adalah hak-hak politik pemilih menjadi terabaikan, diperlakukan tidak sama, atau menjadi tidak nyaman dalam memberikan hak suara. Konsep merugikan pemilih terjadi ketika penggunaan hak pilih terdegradasi, sehingga pemilih tidak dengan leluasa menggunakan hak pilihnya. Hal ini bisa mengancam integritas pemilu dalam proses pemungutan suara karena tidak menjamin pengaturan pemberian suara yang aman dan nyaman (*adequate polling arrangement*); dan tidak menjamin pengaturan pemberian suara yang memfasilitasi pemilih yang memiliki kebutuhan khusus (*equitable polling arrangement*).

Irregularitas di KPPS melanggar prinsip parameter sebuah pemilu demokratis, khususnya dalam tahap pemungutan dan penghitungan suara. Kasus-kasus seperti antrian pemilih yang panjang, KPPS tidak

memberikan pelayanan yang baik, KPPS salah memberikan surat suara kepada pemilih, atau pemilih bisa melakukan pencoblosan lebih dari satu kali, menunjukkan anggota KPPS tidak melaksanakan tugas sesuai dengan indikator dalam parameter pemilu demokratis.

Saat penghitungan suara, kasus-kasus seperti rekapitulasi HPS dilakukan tidak transparan, ketua KPPS keliru menentukan surat suara sah dan tidak sah, ketua KPPS kurang keras dalam mengumumkan hasil suara sah dan tidak sah, serta pengisian berita acara dan sertifikat hasil penghitungan suara tidak akurat menyebabkan hasil pemilu yang diumumkan KPPS berbeda dengan hasil pilihan para pemilih. Hal ini menyebabkan hasil pemilu tidak berintegritas, kepercayaan publik terhadap penyelenggaraan pemilu akan semakin menurun, legitimasi pemerintah juga akan semakin rendah karena dihasilkan dari penyelenggaraan pemilu yang tidak akuntabel.

REKOMENDASI

Pemilu legislatif merupakan peristiwa rutin secara periodik yang diperlukan dalam proses transisi pemerintahan secara demokratis. Dengan rutinitas penyelenggaraan pemilu maka menjadi penting melihat faktor organisasi dan manajemen pada pemilu 2014 untuk menghasilkan catatan perbaikan pemilu ke depan, apalagi dilaksanakan secara serentak. Dengan keserentakan penyelenggaraan pemilu tentu berimplikasi pada makin beratnya beban kerja, tanggung jawab dan tantangan KPPS dalam melaksanakan tahap pemungutan dan penghitungan suara. Sehingga dibutuhkan solusi agar permasalahan dalam manajemen kerja KPPS dapat diminimalisir, terutama dalam masalah disproporsionalitas beban tugas KPPS.

Menciptakan manajemen KPPS yang fleksibel dan adaptif, dimana *street level bureaucracy* berhadapan dengan *grass root* yang sangat dinamis pergerakannya tentu sangat diperlukan. Hal ini dikarenakan perkembangan teknologi saat ini yang sangat cepat sekali dan membuat adanya pertukaran budaya yang terjadi di antar negara semakin cepat juga. Untuk menghadapi masyarakat yang dinamis ini, maka konsep fleksibel dan adaptif perlu diterapkan kepada sistem manajemen KPPS. Seperti pemerataan pekerjaan bagi KPPS yang bekerja secara kolektif kolegial agar setiap anggota KPPS bisa bekerja lebih proporsional. Tugas-tugas yang berat dapat diuraikan dengan baik, sehingga kinerja KPPS menjadi lebih lancar, tidak melakukan irregularitas dan malapraktik, yang akhirnya dapat menghasilkan penyelenggaraan pemilu yang demokratis dan berintegritas. Desain baru dalam pembagian tugas KPPS menjadi solusi mengurangi beban tugas KPPS yang tidak proporsional, dan harapan lebih besar mampu mewujudkan penyelenggaraan pemilu berdasarkan asas-asas pemilu demokratis, serta menghasilkan penyelenggaraan pemilu yang berintegritas.

Beberapa rekomendasi lain dalam desain penyelenggaraan pemilu oleh KPPS untuk mewujudkan pemilu berintegritas, yaitu : Jumlah pemilih

per TPS dikurangi dari sebelumnya 500 pemilih/TPS menjadi 300 pemilih/TPS; Pelatihan dan bimbingan teknis bagi anggota KPPS harus dilaksanakan lebih sering oleh KPU, dan melibatkan setidaknya 4 (empat) dari tujuh anggota KPPS; Honor KPPS ditingkatkan; Waktu Penyelenggaraan Diatur Lebih Efisien agar jam kerja KPPS tidak terlalu panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alvarez, R. Michael, Lonna Rae Atkeson, Thad Hall, 2013, *Evaluating Election*, Cambridge University Press, New York.
- Badan Pusat Statistik, 2014, *Daerah Istimewa Yogyakarta Dalam Angka*, Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Barry, Jeffry Milyo dan Burden, 2013, *The Recruitment and Training of Poll Workers: What We Know From Scholarly Research*, Report.
- Buku Panduan KPPS, *Pelaksanaan Pemungutan Dan Penghitungan Suara Di TPS Pemilihan Umum Anggota DPR, DPD, DPRD Provinsi Dan DPRD Kabupaten/Kota Tahun 2014*.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Hall, Thad, 2009, *Voter Attitudes Toward Poll Workers in the 2008 Election*, VTP Working Paper.
- Haris, Syamsuddin, Dkk, 2015, *Evaluasi Pemilu Legislatif 2014: Aceh, Kalimantan Selatan, Sulawesi Selatan, Sulawesi Utara, DKI Jakarta, DI Yogyakarta, Jawa Tengah, Jawa Timur, Nusa Tenggara Timur, Dan Jawa Timur*, ERI-LIPI, Jakarta.
- James, Toby S., 2014, *Electoral Governance and the Quality of Democracy in the United Kingdom*, University of East Anglia, United Kingdom.
- JPPR, 2014, *Laporan Pemantauan Pemilihan Umum 2014*, Jakarta Selatan.
- Junaedi, Veri, Dkk, 2015, *Evaluasi Penegakan Hukum Pemilu 2014*, Yayasan Perludem.
- Junaidi, Veri, August Mellaz, Yulianto, 2010, *Memperkuat Kemandirian Penyelenggara Pemilu: Rekomendasi Revisi Undang-Undang Penyelenggara Pemilu*, Konsorsium Reformasi Hukum Nasional, Jakarta.
- Kerr, Nicholas, 2011, *Perception Vs Reality: Assessing Popular Evaluations of Election Quality in Africa*, *Afrobarometers Working Paper*, No. 137.

KPU Kota Yogyakarta, 2014, *Laporan Penyelenggaraan Tahapan Pemilihan Umum Anggota DPR, DPD, dan DPRD Tahun 2014, Di Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta.*

Lipsky, Michael dalam Emy Kholifah, 2012, *Pemikiran Kritis Tentang Bureaucrat Street Level Theory Oleh Michael Lipsky*, Relasi, Jurnal Ekonomi – Mandala, Jember.

Lipsky, Michael, 1980, *Street – Level Bureaucracy*, Russel Sage Foundation, New York.

LP3ES, 2014, *Laporan Penelitian Faktor-faktor Suara Tidak Sah Dalam Pemilihan Anggota Legislatif DPR RI Pemilu 2014*, Jakarta

Mewoh, Ardiles R. M. Dkk, 2015, *Pemilu Dalam Perspektif Penyelenggara*, Perkumpulan Untuk Pemilu dan Demokrasi, Jakarta.

Moekijat, 2004, *Manajemen Kepegawaian*, Alumni, Bandung.

Munandar, 2001, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Universitas Indonesia, Jakarta.

Nawawi, Hadari dan Martini Hadari, 1992, *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 26 Tahun 2013.

Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 03 Tahun 2013.

Sugiyono, Prof. Dr, 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Cetakan ke-19, CV. Alfabeta, Bandung.

Surbakti, Prof Ramlan Dkk, 2015, *Naskah Akademik Draft RUU Tentang Kitab Hukum Pemilu, Jakarta, Usulan Masyarakat Sipil, Kemitraan bagi Pembaruan Tata Pemerintahan*, Jakarta.

Surbakti, Ramlan Dkk, 2014, *Integritas Pemilu 2014, Kajian Pelanggaran, Kekerasan, dan Penyalahgunaan Uang Pada Pemilu 2014*, Kemitraan bagi Pembaruan Tata Pemerintahan, Jakarta.

Terry, G.R., 2003, *Prinsip of Management, Terjemahan Winardi: Asas-asas Manajemen*, Penerbit Alumni, Bandung.

Watts, Lauren, 2014, *Reexamining Crawford: Poll Worker Error As A Burden On Voters*, Washington Law Review

Referensi Artikel

- <http://aceproject.org/ace-en/topics/em/default>
- <http://cetak.kompas.com/read/2012/05/21/04251118/integritas.pemilu>
- <http://m.bisnis.com/kabar24/read/20140409/355/218059/pemilu-legislatif-2014-warga-menteng-antri-giliran-mencoblos>
- <http://m.jpnn.com/news/kpu-klaim-permasalahan-pemilu-karena-beban-kerja-tinggi?page=1>
- <http://m.jpnn.com/news/suka-duka-petugas-pemungutan-suara-pemiluamerika-serikat>
- <https://m.merdeka.com/peristiwa/laporan-gugatan-pemilu-ke-mk-capai-702-perkara>
- <http://nasional.kompas.com/read/2014/04/111055062/3.anggota.KPPS.Meninggal.Saat.Pemilu>
- <http://www.kpu.go.id/index.php/pages/detail/2008/5/Tugas-dan-Kewenangan>.

BIODATA PENULIS

ANDRIE SUSANTO, kelahiran Bojonegoro, 8 Juli 1986. Pendidikan S2 pada Universitas Airlangga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Peminatan Tata Kelola Pemilu. Saat ini Penulis sebagai PNS di KPU sejak 2011 dan ditempatkan di KPU Kabupaten Bojonegoro.