

BAGIAN

1

TATA KELOLA SDM PENGAWAS PEMILU PADA PEMILU TAHUN 2024

Oleh : Sitti Rakhman

ABSTRAK

Pada setiap penyelenggaraan pemilu seringkali terjadi permasalahan, diantaranya yang paling signifikan adalah masalah sumber daya manusia. Perhatian terhadap manajemen sumber daya manusia (MSDM) penting dilakukan, sebagai antisipasi peningkatan pelayanan dan kesuksesan dalam penyelenggaraan pemilu di Indonesia. Bertolak dari alasan inilah, maka perlu melakukan beberapa pendekatan dalam rangka peningkatan kinerja penyelenggara pemilu. Pertama, menata manajemen sumber daya manusia penyelenggaraan pemilu. Kedua, melakukan upaya-upaya penerapan strategi penyelesaian masalah kepemiluan, melalui tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.

Kata Kunci: Pemilu, Kompetensi, Sumber Daya Manusia

A. PENDAHULUAN

Demokrasi secara sederhana dimaknai sebagai pemerintahan yang kedaulatannya terletak pada rakyat, hampir seluruh negara di dunia, kini mendaulat dirinya sebagai negara demokrasi. Demokrasi pada dasarnya memberikan harapan kebahagiaan dan kepuasan bagi rakyat, karena rakyat diberi kesempatan seluas-luasnya untuk berpartisipasi dalam pemerintahan dan penentuan kebijakan publik. Idealnya dalam sebuah negara demokrasi, rakyatlah yang memerintah, membuat undang-undang, dan melakukan aktivitas-aktivitas penyelenggaraan negara lainnya. Namun, konsep demokrasi langsung semacam itu sulit dilakukan untuk saat ini, demokrasi yang berkembang dewasa ini adalah demokrasi perwakilan (*representative democracy*), sehingga pelaksana aktivitas-aktivitas tersebut adalah orang-orang yang dipilih oleh rakyat melalui Pemilihan Umum.

Banyak negara demokrasi, tak terkecuali Indonesia, menganggap bahwa tolak ukur dari demokrasi itu adalah hasil pemilu yang diselenggarakan dalam suasana keterbukaan dengan kebebasan berpendapat dan kebebasan berserikat, dianggap mencerminkan dengan agak akurat partisipasi serta aspirasi masyarakat. Kendati demikian, perlu dipahami bahwa Pemilu di Indonesia memerlukan partisipasi dalam kegiatan partai,

lobbying, dan sebagainya.

Indonesia pasca perubahan UUD 1945 menganut sistem demokrasi. Dalam penyelenggaraan pemerintahan negaranya, di mana mekanisme pengisian jabatan-jabatan politik penting dalam pemerintahannya dipilih langsung oleh rakyat melalui pemilu yang dilaksanakan secara langsung, umum, bebas, rahasia, jujur, dan adil. Dalam hal ini, seluruh anggota DPR, DPD, dan DPRD dipilih oleh rakyat melalui Pemilu Legislatif. Demikian juga Presiden dan Wakil Presiden dipilih oleh rakyat melalui Pemilu Presiden. Adapun kepala daerah dipilih secara demokratis yang dalam undang-undang ditegaskan dipilih oleh rakyat secara langsung melalui Pemilu Kepala Daerah (Pemilukada). Untuk mewujudkan maksud dan tujuan ideal penyelenggaraan Pemilu di Indonesia maka dibutuhkan pengawas pemilu untuk memastikan seluruh tahapan pemilu berjalan dengan transparan, demokratis dan berintegritas.

Keberadaan lembaga pengawas pemilu kerap diperdebatkan, setiap kali dilakukan pembahasan undang-undang pemilu di DPR, materi tersebut selalu muncul. Banyak pihak yang mendukung agar lembaga pengawas pemilu tetap dipertahankan, bahkan ada yang meminta agar keorganisasian lembaga pengawas pemilu diperkuat dan kewenangannya semakin diperkuat juga, hal itu menjadi dasar untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja lembaga pengawas pemilu. Namun tidak sedikit yang

mengusulkan agar lembaga pengawas pemilu ditiadakan saja, alasannya karena perbaikan struktur organisasi dan fungsi lembaga pengawas pemilu yang dilakukan setiap kali menjelang pemilu ternyata tidak menghasilkan sesuai dengan yang diharapkan.

Penyelenggaraan pemilu dari masa-kemasa yang seringkali menyisakan beberapa masalah yang menyebabkan banyak persoalan, baik yang disebabkan oleh kemampuan kelembagaan karena dibatasi oleh regulasi serta kekurangan sumber daya dan struktur organisasi penyelenggara pemilu. Oleh karena itu, keberhasilan sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia yaitu orang-orang yang menyediakan tenaga, bakat kreativitas dan semangat serta memegang peranan penting dalam fungsi operasional organisasi.

Sebuah lembaga tidak mungkin terlepas dari sumber daya manusia, walaupun aktivitasnya telah mempunyai modal yang cukup besar dan teknologi modern, sebab bagaimanapun majunya teknologi tanpa ditunjang oleh manusia sebagai sumber dayanya maka tujuan suatu lembaga tidak akan tercapai. Dengan demikian, maka sumber daya manusia sangat penting untuk diberikan arahan dan bimbingan dari manajemen pada umumnya dan manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

Di dunia kepemiluan, Bawaslu sebagai lembaga penyelenggara pemilu telah melalui ruang dan waktu panjang

yang membuatnya semakin matang sebagai suatu kelembagaan. Kewenangan Bawaslu yang menangani pelanggaran pemilu, penyelesaian sengketa proses pemilu dan pengawasan pemilu, memerlukan banyak sumber daya manusia untuk memastikan kewenangan itu bisa dilaksanakan dengan baik. Namun tidak bisa dipungkiri bahwa kinerja sumber daya manusia tersebut sangat dipengaruhi oleh kompetensi, kepemimpinan dan komunikasi internal di lingkungan lembaga Bawaslu.

Tulisan ini akan membahas faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kelembagaan penyelenggara pemilu khususnya Bawaslu, sehingga mampu melaksanakan tugas, fungsi dan kewenangannya dengan baik sesuai dengan amanat Undang-Undang No.7 Tahun 2017, agar dapat mengawal proses pengawasan pemilu, penanganan pelanggaran pemilu dan penyelesaian sengketa proses pemilu yang saat ini sedang berjalan pada masa tahapan pencalonan perseorangan bakal calon Dewan Perwakilan Daerah (DPD) RI untuk Pemilu Tahun 2024 sesuai Peraturan Komisi Pemilihan Umum (PKPU) Nomor 10 Tahun 2022 tentang Pencalonan Perseorangan Peserta Pemilihan Umum Anggota Dewan Perwakilan Daerah.

B. PEMBAHASAN

1. Tatakelola SDM Pengawas Pemilu

Manajemen sumber daya manusia dipandang semakin

besar peranannya bagi kesuksesan suatu lembaga tidak terkecuali Bawaslu, maka kini banyak organisasi yang menyadari bahwa manusia dalam organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Menurut Saefuddin Mubarak (2013:3) bahwa tantangan manajemen sumber daya manusia adalah tantangan perubahan yang muncul secara cepat dengan masalah yang luas. Kesimpulan dari hasil penelitian para ahli menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi manajemen sumber daya manusia meliputi : perekonomian dan perkembangan teknologi, ketersediaan dan kualitas tenaga kerja, kependudukan dan masalah-masalahnya serta restrukturisasi organisasi.

Tantangan dalam memperkuat sumber daya manusia di lingkungan Bawaslu adalah penguatan pengetahuan, tatacara maupun mekanisme kerja pengawasan pemilu yang harus diberikan kepada jajaran, khususnya kepada jajaran *ad hoc* yang ada di tingkat Kecamatan atau di Desa/Kelurahan. Penguatan sumber daya manusia bisa dilakukan dalam kondisi apapun termasuk dimasa pandemik seperti ini tidak bisa dilakukan secara intens melalui tatap muka, hal tersebut merujuk pada pelaksanaan pilkada serentak 2020 kemarin, dimana Bawaslu melakukan penguatan sumber daya manusia dengan menggunakan media seperti *zoom meeting*, *google meet* ataupun yang lainnya. Mengidentifikasi berbagai permasalahan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pekerjaan yang sulit. Tentu

kesulitan tersebut karena kualitas sumber daya manusia ditinjau secara kompleks, dari sudut eksistensi bahwa kualitas sumber daya manusia memiliki serangkaian aktivitas yang melibatkan individu atau kelompok dari sumber daya manusia untuk menjalankan kegiatannya sesuai pengembangan karier dan komitmen dalam mencapai tujuan organisasi.

Di dunia kepemiluan, manajemen sumber daya manusia ini sangat penting. Jika kita berkaca pada pengalaman Pemilu 2019 yang lalu, ini bisa menjadi pelajaran berharga bahwa evaluasi manajemen penyelenggara pemilu itu hendaknya menyeluruh. Misalnya salah satu *critical point* terkait dengan banyaknya penyelenggara pemilu di badan *ad hoc* yang meninggal dunia. Sehingga dalam penyusunan undang-undang Pemilu hendaknya memperhatikan manajemen sumber daya manusia, karena dalam manajemen SDM ada aspek yang menunjukkan pengukuran beban kerja sehingga dapat mengurangi potensi adanya korban jiwa pada saat pemilu.

Kaitan manajemen sumber daya manusia dengan komitmen sumber daya manusia, dipahami bahwa teori-teori manajemen sumber daya manusia dikembangkan bertujuan untuk meningkatkan komitmen sumber daya manusia. Komitmen dalam tinjauan manajemen sumber daya manusia, sebagaimana yang diterapkan oleh Nelson (2004:72) menyatakan bahwa komitmen sumber daya manusia ditentukan oleh manajemen sumber daya

manusia yang memiliki pengembangan karier kerja sesuai dengan sikap, pengetahuan, keterampilan dan keahlian dalam menghadapi dinamika kerja yang terus maju dan kompetitif.

Penjelasan ini tentu sangat sesuai dengan kondisi penyelenggara pemilu, khususnya pengawasan pemilu yang membutuhkan komitmen dalam manajemen sumber daya manusia untuk mengelolah kegiatan kepemiluan yang mencakup kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan desain organisasi, manajemen kepemiluan, pengembangan SDM melalui pelatihan, komunikasi internal dan hubungan masyarakat.

Upaya untuk melakukan penguatan dan pengembangan sumber daya manusia, Bawaslu di masa pandemik covid-19 di tahun 2020 contohnya yang lalu melaksanakan program Sekolah Kader Pengawasan Partisipatif (SKPP) secara daring yang bertujuan untuk memberikan pembelajaran tentang demokrasi dan dilanjutkan melalui program kaderisasi pengawas partisipatif yang berkesinambungan, manajemen kepemiluan dan pengawasan pemilu kepada para peserta yang berasal dari unsur mahasiswa dan anak-anak muda yang memiliki minat untuk mendalami isu-isu demokrasi dan kepemiluan. Program ini bisa dianggap sebagai upaya Bawaslu untuk melakukan kaderisasi kepada para calon-calon pengawas pemilu di masa depan, sehingga pada saatnya nanti mereka yang pernah mengikuti Sekolah Kader Pengawasan Partisipatif (SKPP) dapat memberikan kontribusi

besar terhadap pengawasan pemilu di Indonesia.

Sekolah Kader Pengawasan Partisipatif (SKPP), bisa menjadi salah satu solusi untuk menyiapkan sumber daya manusia pengawas pemilu yang handal, hal ini bisa dilihat dari banyaknya peserta yang berminat untuk mengikuti program ini, khusus untuk wilayah DKI Jakarta, jumlah pendaftar sebanyak 1.207 orang, yang mengikuti pembelajaran secara audiovisual 556 orang, mengikuti diskusi secara daring (zoom) sebanyak 373 orang dan mengikuti ujian serta wisuda secara daring sebanyak 346 orang, 10 orang diantaranya dinyatakan sebagai peserta terbaik dan 6 orang diutus untuk mengikuti Sekolah Kader Pengawasan Partisipatif (SKPP) tingkat nasional yang dilaksanakan oleh Bawaslu Republik Indonesia.

Selain itu, Bawaslu secara internal memiliki banyak program penguatan sumber daya manusia yang ditujukan bagi jajaran pengawas pemilu disemua tingkatan, berupa peningkatan kapasitas dalam bentuk pelatihan, bimbingan teknis, untuk memastikan setiap individu pengawas pemilu memiliki kompetensi yang memadai untuk menjalankan tugasnya sebagai pengawas pemilu.

2. Peningkatan Kompetensi

Kompetensi secara umum adalah suatu keahlian yang dimiliki oleh setiap individu dalam melakukan suatu tugas atau

pekerjaan pada bidang tertentu, sesuai dengan jabatan yang sudah diberikan. Beberapa ahli ada yang mengatakan bahwa pengertian kompetensi adalah suatu keahlian, sikap fundamental, pengetahuan, serta nilai yang dimiliki oleh individu yang terlihat dari bagaimana dirinya berpikir atau melakukan sesuatu secara konsisten. Artinya, kompetensi tidak melulu diartikan sebagai pengetahuan atau keahlian seseorang, tapi juga keinginan seseorang untuk mengerjakan apa yang diketahuinya, sehingga mampu memberikan manfaat.

Menurut Mangkunegara, pengertian kompetensi merupakan sebuah faktor utama yang terdapat pada diri seseorang yang memang mempunyai kemampuan lebih dan membuatnya berbeda dengan orang lain dalam hal kemampuan. Jack Gordon mengatakan bahwa setidaknya ada 6 unsur yang terdapat dalam konsep kompetensi, yaitu pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap, dan minat. Jika dirunut dari asal katanya, kompetensi adalah kata serapan dari bahasa Inggris, yaitu *competence* atau *competency* yang memiliki arti kemampuan, wewenang, dan kecakapan. Dengan begitu, pengertian kompetensi adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, serta atribut kepribadian setiap individu, sehingga mampu meningkatkan performanya dan mampu memberikan kontribusi yang baik bagi keberhasilan perusahaan atau lembaganya.

Bawaslu sebagai lembaga yang mengurus dunia

pengawasan pemilu di Indonesia, mau tidak mau membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang mumpuni agar mampu melaksanakan tugas dan kewenangannya dengan baik. Namun terkadang dalam perekrutan anggota pengawas pemilu, ditingkatan bawah (ad hoc), yakni tingkat kecamatan dan desa/kelurahan, seringkali mengabaikan kompetensi, bisa jadi karena keterbatasan sumber daya manusia atau karena faktor-faktor lain. Sehingga biasa kita jumpai pengawas pemilu yang direkrut tidak memiliki pengalaman kepemiluan.

Misalkan, pada pelaksanaan rekrutmen Pengawas Pemilu Ad Hoc untuk Pemilu Tahun 2024 mulai dari Panwaslu Kecamatan dan Panwaslu Kelurahan hingga nantinya saat melakukan rekrutmen Pengawas TPS menjelang hari pemungutan dan penghitungan suara.

Kenapa kompetensi diperlukan? dalam dunia kerja, kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui tipe pekerjaan seperti apa yang tepat bagi seseorang. Apabila kompetensi atas diri seseorang telah diketahui maka lembaga pun mampu membantu untuk mengembangkan pribadi melalui training atau pelatihan tertentu. Selain itu, kompetensi yang dimiliki seseorang mampu menjadi petunjuk untuk mengetahui sejauh mana ia mampu menampilkan diri dan memberikan hasil kerja optimal. Tidak hanya itu, melalui kompetensi yang dimiliki oleh seseorang, maka lembaga lebih mengetahui posisi apa yang cocok dan tepat untuk

orang tersebut.

Bukan menjadi acuan baku bahwa kompetensi menjadi suatu hal paling penting untuk dimiliki seseorang, tetapi kita perlu tahu kira-kira kompetensi seperti apa yang umumnya diinginkan oleh lembaga tersebut. Kompetensi dapat diartikan sebagai karakter individu yang dapat diukur dan ditentukan untuk menunjukkan perilaku dan performa kerja tertentu pada diri seseorang (Spencer, McClelland & Spencer, 1994). Jadi, kompetensi merupakan panduan untuk menunjukkan fungsi kerja yang tepat bagi seseorang. Kompetensi berkaitan dengan sikap (apa yang dikatakan dan dilakukan seseorang) yang menunjukkan performa seseorang baik atau buruk.

Sudah banyak organisasi besar yang memanfaatkan kompetensi sebagai suatu dasar kriteria dalam merekrut tenaga kerja. Ada beberapa manfaat merekrut tenaga kerja dengan berdasarkan kompetensi, yaitu: (1) memperjelas suatu standar kerja dan juga impian yang ingin diraih oleh organisasi atau suatu lembaga, (2) untuk menyeleksi SDM yang potensial, (3) memaksimalkan produktivitas organisasi atau lembaga, (4) mengembangkan sistem remunerasi, (5) untuk membantu adaptasi lembaga atas perubahan yang terjadi, (6) menyeimbangkan perilaku kerja dengan kaidah yang terdapat di dalam suatu lembaga atau organisasi.

Untuk mewujudkan visi dan misi organisasi Bawaslu,

yaitu; (1) Membangun aparatur dan kelembagaan pengawas pemilu yang kuat, mandiri dan solid; (2) Mengembangkan pola dan metode pengawasan yang efektif dan efisien; (3) Memperkuat sistem kontrol nasional dalam satu manajemen pengawasan yang terstruktur, sistematis, dan integratif berbasis teknologi; (4) Meningkatkan keterlibatan masyarakat dan peserta pemilu, serta meningkatkan sinergi kelembagaan dalam pengawasan pemilu. partisipatif; (5) Meningkatkan kepercayaan publik atas kualitas kinerja pengawasan berupa pencegahan dan penindakan, serta penyelesaian sengketa secara cepat, akurat dan transparan; (6) Membangun Bawaslu sebagai pusat pembelajaran pengawasan pemilu baik bagi pihak dari dalam negeri maupun pihak dari luar negeri. Maka diperlukan kompetensi, karena semakin tinggi nilai kompetensi yang dimiliki organisasi, akan semakin tinggi pula perkembangan organisasi, sehingga mampu mencapai tujuan utamanya.

3. Penguatan Jiwa Kepemimpinan

Ketika suatu lembaga telah menentukan standar kompetensi, maka langkah selanjutnya yang harus dilakukan yakni memastikan kepemimpinan dalam lembaga tersebut dapat mengarahkan setiap orang untuk bekerja sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Seorang pemimpin boleh berprestasi tinggi untuk dirinya sendiri, tetapi itu tidak memadai apabila ia tidak

berhasil menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya, karena sejatinya pemimpin adalah orang yang mendapat amanah serta memiliki sifat, sikap, dan gaya yang baik untuk mengurus atau mengatur orang lain.

Kepemimpinan adalah inti dari manajemen pemilu, sedangkan inti kepemimpinan adalah human relations. Dengan keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersamalah. Kepemimpinan yang baik perlu dikembangkan dan dipelihara sebaik-baiknya, karena manajemen penyelenggaraan pemilu yang berhasil bergantung pada adanya kepemimpinan yang baik. Peran pemimpin merupakan faktor yang dapat mengerahkan daya dan usaha penyelenggara di bawahnya (Bawaslu Provinsi, Bawaslu Kota/Kabupaten, Panwascam, PPL, PTPS) serta dapat mendukung organisasi dalam mengembangkan tujuan dan pelayanannya.

Perlu pengaturan siapa yang menjadi penanggung jawab/ *person in charge* (PIC), termasuk dalam membuat laporan akhir setiap minggu, untuk menyampaikan kerja-kerja yang sudah dilakukan, menyepakati bentuk laporan, data yang dilaporkan Kab./Kota tidak *hanya copy paste* dari excel, tidak hanya menjadi tukang pos, sekedar dikirim, tetapi bagaimana mengelola data excel menjadi informasi terkait upaya pencegahan, pengawasan dan potensi adanya dugaan pelanggaran dan sengketa proses yang

mungkin timbul dalam pengawasan tersebut.

Bagaimana SDM Bawaslu saling bahu membahu, termotivasi untuk melakukan prestasi kerja, sebagai bagian dari pelaksanaan tugas di Bawaslu. Perlunya *men-design* langkah-langkah taktis untuk melakukan *branding* eksistensi & peran-peran pengawasan yang sudah dilakukan karena kerja-kerja pencegahan & pengawasan yang tidak bisa terlihat secara baik jika tidak lakukan komunikasi secara intensif ke pihak-pihak berkepentingan termasuk media masa dan seluruh *stakeholder*.

Gaya kepemimpinan yang menarik untuk dipahami berkaitan dengan pekerjaan sebagai anggota Bawaslu di semua tingkatan adalah kepemimpinan transformasional atau kolektif kolegal. Kepemimpinan kolektif kolegal mempunyai potensi paling besar menanamkan dan memperkuat aspek-aspek budaya dalam organisasi Bawaslu. Budaya organisasi berhubungan dengan bagaimana penyelenggara mempersepsikan karakteristik dari aturan-aturan yang ada, nilai-nilai yang berlaku dan dihayati bersama. Budaya memberikan nilai identitas diri anggota organisasi. Dengan adanya budaya organisasi, maka komitmen bersama menjadi dasar dari gerak usaha organisasi.

Maka dari itu, kepemimpinan kolektif kolegal dapat mempengaruhi komitmen penyelenggara pemilu tanpa menggunakan penghargaan atau hukuman. Kepemimpinan kolektif kolegal secara langsung mempengaruhi tingkatan

partisipasi dan harus menunjukkan hubungan yang sama dengan partisipasi dalam organisasi. Komitmen anggota organisasi Bawaslu di semua tingkatan menjadi hal penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Komitmen menunjukkan hasrat penyelenggara pemilu di semua tingkatan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi organisasi.

Bisa dilihat bahwa kepemimpinan kolektif kolegial di lembaga-lembaga pemerintah masih jarang diterapkan, namun hal tersebut sudah diterapkan di Bawaslu di semua tingkatan, walaupun terkadang dalam prakteknya belum sesuai dengan yang diharapkan. Kepemimpinan kolektif kolegial terlihat pada tiga hal, yaitu: (1) membantu staf mengembangkan dan memelihara kolaborasi; (2) budaya organisasi profesional, dan (3) membantu mengembangkan petugas pemilu dan membantu mereka mengatasi masalah secara efektif. Terdapat empat hal yang berkaitan dengan kepemimpinan kolektif kolegial adalah pengaruh idealis, motivasi inspirasi, stimulasi, intelektual, dan pertimbangan individu.

Dalam bidang kepemiluan, seiring dengan upaya pembaharuan yang dilakukan Bawaslu, maka bentuk kepemimpinan kolektif kolegial penting untuk diperkuat dalam penyelenggaraan Pemilu di Indonesia, karena : antara Bawaslu, Bawaslu Provinsi, Bawaslu Kab/Kota, Panwascam, PPL, PTPS

mempunyai tujuan bersama yang melukiskan nilai-nilai, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi, dan harapan mereka. Pemimpin melihat tujuan itu dan bertindak atas namanya sendiri dan atas nama para pengikutnya. Walaupun Bawaslu, Bawaslu Provinsi, Bawaslu Kab/Kota, Panwascam, PPL, PTPS mempunyai tujuan bersama, akan tetapi level motivasi dan potensi mereka untuk mencapai tujuan tersebut berbeda. Kepemimpinan kolektif kolegal berusaha mengembangkan sistem yang sedang berlangsung dengan mengemukakan visi yang mendorong berkembangnya masyarakat baru. Visi ini menghubungkan pemimpin dan pengikut dan kemudian menyatukannya. Keduanya saling mengangkat ke level yang lebih tinggi menciptakan moral yang makin lama makin meninggi.

Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kolektif kolegal merupakan kepemimpinan moral yang meningkatkan perilaku manusia. Kepemimpinan kolektif kolegal akhirnya mengajarkan kepada para penyelenggara di bawahnya bagaimana menjadi pemimpin dengan melaksanakan peran aktif dalam perubahan. Keikutsertaan ini membuat pengikut atau bawahan menjadi pemimpin di masing-masing tingkatannya. Terlaksananya nilai-nilai akhir meliputi kebebasan, kemerdekaan, persamaan, dan persaudaraan dalam masyarakat. Selain itu, kepemimpinan kolektif kolegal merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan atau mendorong

semua unsur yang ada dalam organisasi Bawaslu untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di penyelenggaraan (Bawaslu, Bawaslu Provinsi, Bawaslu Kab/Kota, Panwascam, PPL, PTPS) bersedia tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Ciri-ciri seseorang yang telah berhasil menerapkan gaya kepemimpinan kolektif, yakni; (1) mampu menjadikan dirinya sebagai agen pembaharuan; (2) memiliki sifat pemberani; (3) mempercayai orang lain; (4) bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan individu, atas dasar kepentingan dan desakan kroninya); (5) meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus; (6) memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas, dan tidak menentu; serta (7) memiliki visi ke depan untuk institusinya.

Bertolak dari beberapa pernyataan di atas, maka kepemimpinan kolektif kolegal dapat dikatakan berupaya menggiring sumber daya manusia (SDM) yang dipimpin ke arah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan membangun kultur organisasi penyelenggara pemilu yang menjadi keharusan dalam skema strukturisasi dan menurut apa yang dirasakan oleh pengawas pemilu. Hal itu akan memberikan sumbangan bagi perbaikan perwujudan pengawasan

Pemilu ke depan.

4. Penguatan Komunikasi Internal

Komunikasi internal secara sederhana adalah komunikasi yang terjadi dan dilakukan oleh para pihak internal atau anggota dalam organisasi baik yang dilakukan secara formal maupun nonformal. Komunikasi internal dalam suatu organisasi memang sedikit berbeda dengan komunikasi sehari-hari yang kita lakukan, dimana lebih banyak aspek komunikasi formal dan tertulis yang diterapkan. Misalnya saja pemberitahuan melalui *email*, memo dari atasan, surat pemberitahuan, peraturan yang dibuat oleh perusahaan, buletin rutin organisasi, atau papan pengumuman. Meski begitu, bukan berarti tidak ada bentuk komunikasi secara lisan dan nonformal yang terjadi dalam organisasi.

Keberadaan komunikasi internal sangat berperan penting dalam proses penyebaran informasi dalam organisasi, tidak terkecuali di organisasi Bawaslu, dimana informasi merupakan aspek krusial yang harus ada dalam organisasi. Dengan adanya penyampaian dan penerimaan informasi yang baik melalui komunikasi internal, para anggota Bawaslu dapat menyamakan pandangan serta visi misi untuk kelangsungan organisasi dan tujuan bersama. Komunikasi internal yang terjalin dengan baik juga dapat membantu memupuk dan mempererat hubungan yang terjalin antara pihak eksternal organisasi, dimana hal ini tentunya

akandapat memperkuat kekuatan organisasi itu sendiri.

Bahkan komunikasi internal disebut oleh para ahli, salah satunya oleh Van Riel dan Fombrun, sebagai kunci untuk membangun identitas organisasi yang kuat sehingga memberikan *sense of belonging* (rasa memiliki) pada setiap pihak internal yang ada di dalamnya. Komunikasi internal dapat berperan penting dalam penyelesaian konflik yang tentunya tak dapat dihindari dalam organisasi, dimana komunikasi internal yang baik akan lebih cepat dalam memahami kesalahpahaman dan meluruskan duduk permasalahan.

Selama ini komunikasi internal memiliki dua jenis, yaitu: yang pertama komunikasi personal, dimana komunikasi ini terjadi dalam level personal dan terdiri dari dua orang dalam organisasi yang melakukan proses komunikasi baik tatap muka maupun melalui media. Proses komunikasi tatap muka mengharuskan dua orang tersebut bertemu langsung dan berkomunikasi tanpa ada perantara, sedangkan komunikasi melalui media biasanya menggunakan alat komunikasi seperti telepon, *email*, memo, surat, dan lain sebagainya. Yang kedua; komunikasi kelompok yakni komunikasi internal dalam organisasi yang terjadi antara satu kelompok dengan kelompok lainnya.

Komunikasi internal, baik komunikasi personal maupun komunikasi kelompok berjalan beriringan untuk memastikan bahwa roda organisasi tetap berputar di rel yang benar, namun hal

ini sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan kolektif kolegial yang diterapkan di lingkungan Bawaslu. Oleh karena itu, pengelolaan komunikasi internal yang baik akan membantu tiap pihak internal di organisasi dalam menjalankan tugas dan peranan mereka masing-masing, serta menciptakan suasana yang kondusif dan saling menghormati satu sama lain.

Oleh karena itu, kinerja sumber daya manusia organisasi Bawaslu di semua tingkatan sangat dipengaruhi oleh faktor kompetensi sumber daya manusianya, kepemimpinan kolektif kolegial dan komunikasi internal yang diterapkan didalam mengelolah organisasi Bawaslu di semua tingkatan.

C. KESIMPULAN

Berdasarkan kajian diatas, disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Manajemen sumber daya manusia penyelenggara pemilu sangat penting, sehingga dalam penyusunan undang-undang Pemilu hendaknya memperhatikan manajemen SDM, karena dalam manajemen SDM ada aspek yang menunjukkan pengukuran beban kerja sehingga dapat mengurangi potensi jatuhnya korban jiwa pada saat pelaksanaan pemilu.
2. Bawaslu sebagai lembaga yang mengurus dunia pengawasan pemilu di Indonesia, mau tidak mau membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang mumpuni agar

mampu melaksanakan tugas dan kewenangannya dengan baik. Ada beberapa manfaat merekrut SDM dengan berdasarkan kompetensi, yaitu: (1) memperjelas suatu standar kerja dan juga impian yang ingin diraih oleh organisasi atau suatu lembaga, (2) untuk menyeleksi SDM yang potensial, (3) memaksimalkan produktivitas organisasi atau lembaga, (4) mengembangkan sistem remunerasi, untuk membantu adaptasi lembaga atas perubahan yang terjadi, menyeimbangkan perilaku kerja dengan kaidah yang terdapat didalam suatu lembaga atau organisasi.

3. Peran pemimpin merupakan faktor yang dapat mengarahkan daya dan usaha penyelenggara di bawahnya (Bawaslu Provinsi, Bawaslu Kota/Kabupaten, Panwascam, PPL, PTPS) serta dapat mendukung organisasi dalam mengembangkan tujuan dan pelayanannya. Gaya kepemimpinan yang menarik untuk dipahami berkaitan dengan pekerjaan sebagai anggota Bawaslu di semua tingkatan adalah kepemimpinan transformasional atau kolektif kolegial. Kepemimpinan kolektif kolegial mempunyai potensi paling besar menanamkan dan memperkuat aspek-aspek budaya dalam organisasi Bawaslu. Budaya organisasi berhubungan dengan bagaimana penyelenggara mempersepsikan karakteristik dari aturan-aturan yang ada, nilai-nilai yang berlaku dan dihayati bersama. Budaya memberikan nilai identitas diri anggota

organisasi. Dengan adanya budaya organisasi, maka komitmen bersama menjadi dasar dari gerak usaha organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahsanul Minan, Achmad Fachrudin. (2020). Serial Evaluasi Pilkada Serentak di Indonesia. Jakarta. Penerbit: Bawaslu
- Muhammad Jufri dkk. (2019). Sejarah dan Kiprah Bawaslu Provinsi DKI Jakarta. Jakarta. Penerbit : Bawaslu Provinsi DKI Jakarta.
- Gunawan Suswanto. (2016). Mengawal Penegak Demokrasi: Dibalik Tata Kelola Bawaslu dan DKPP. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Saefuddin Mubarak, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia ; Pengantar Keunggulan Bersaing. Bogor. Penerbit : In Media.
- Tanri Abeng. (2006). Profesi Manajemen. Jakarta. Penerbit : Gramedia Pustaka Utama. Penerbit : Bawaslu Provinsi DKI Jakarta.
- Raharjo Joko. (2013). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit : Platinum.
- <https://media.neliti.com/media/publications/53312-ID-menakar-profesionalisme-penyelenggaraan>
- <https://dkpp.go.id/ida-budhiati-lembaga-penyelenggara-pemilu-harus-paham-positioning-masing-masing/>
- <https://news.detik.com/berita/d-4858357/pakar-usul-pemisahan-pemilu-lokal-dan-nasional-kpu-soroti-manajemen-sdm>