

## Implementasi Kebijakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara

Rudy Lalonsang<sup>a,1</sup>, Michael Mamentu<sup>a,2</sup>, Max R. Rembang<sup>a,3</sup>

<sup>1</sup>rudjoi@yahoo.co.id, <sup>2</sup>mmamentu7@gmail.com, <sup>3</sup>maxrembang@gmail.com

Universitas Sam Ratulangi, Jl. Kampus Unsrat, Bahu, Manado 95115 Indonesia

### Abstract

*Ministries and institutions in Indonesia are required to carry out bureaucratic and governance reforms at all levels of management as an obligation in carrying out activities aimed at ensuring that organizational goals can be realized in accordance with the established vision and mission. One of the steps taken is to implement the Government Internal Control System (SPIP). SPIP is influenced by human resources who only provide adequate but absolute confidence. This study aims to analyze the implementation of the Government's Internal Control System policy at the North Sulawesi Provincial KPU. This study uses a qualitative descriptive method that focuses on the implementation of SPIP reporting policies with the indicators proposed by George Edwards III consisting of communication, disposition, resources and bureaucratic structure. The research informants were 9 people who were taken using purposive sampling technique which obtained data by observation, interviews and documentation. Data analysis was carried out by means of data reduction, data display and data verification. The results show that from indicator 1) communication, where communication that occurs in the form of internal communication is information between superiors and subordinates, subordinates and fellow subordinates in this case, it is coordinating and between policy implementers in this case the North Sulawesi Provincial KPU and policy makers in this case. RI Commission. 2) Disposition, as the leader has motivated his staff in growing attitudes/behaviors at work. 3) Resources, the number of employees in the KPU North Sulawesi Province is not in accordance with the needs, does not meet the requirements such as SE Secretary General of the KPU. 4) Bureaucratic structure, North Sulawesi Provincial KPU has a clear organizational structure, which is carried out in accordance with standard operating procedures. In the implementation of this policy, the communication factor between policy implementers, resources, disposition and bureaucratic structure is very influential in the implementation. However, in implementing the policy, there are several weaknesses of these factors, namely: limited human resources, as implementers.*

**Keywords:** Policy, SPIP, KPU

### I. PENDAHULUAN

Pemerintahan merupakan bentuk tatanan organisasi kompleks yang mencakup segala bidang yang berhubungan dengan masyarakat. Pelaksanaan dan pembagian wewenang, sistem pemerintah baik pusat dan pemerintah daerah, tidak luput dari tudingan sebagai sarang korupsi, kolusi, nepotisme inefisiensi dan sumber pemborosan negara. Organisasi sektor publik pemerintah merupakan lembaga yang menjalankan roda pemerintahan yang sumber legitimasi berasal dari masyarakat. Oleh karena itu, kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara pemerintahan haruslah diimbangi dengan adanya pemerintahan yang bersig atau *goog governance*. Dalam mewujudkan sistem pemerintahan yang baik sebagaimana dituntut oleh masyarakat maupun lembaga - lembaga yang membantu termasuk lembaga internasional, harus memenuhi transparansi dan keterbukaan serta akuntabilitas dalam berbagai aktivitas sosial, politik dan ekonomi sebagai bagian dari birokrasi reformasi dan tata kelola.

Kementerian dan lembaga - lembaga di Indonesia dituntut untuk menjalankan reformasi birokrasi dan tata kelola pada seluruh jenjang manajemen sebagai kewajiban dalam melaksanakan kegiatan - kegiatan yang bertujuan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dapat terwujud sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan. Salah satu langkah yang dilakukan yakni dengan menjalankan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). SPIP dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang hanya memberikan keyakinan yang memadai namun keyakinan mutlak. Hal ini dilandasi pemikiran yang menjelaskan bahwa SPIP melekat sepanjang kegiatan berlangsung dalam suatu kelembagaan dan kementerian.

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Tentang SPIP Pasal 1 ayat 1 menjelaskan bahwa SPIP mempunyai 4 (empat) tujuan yang ingin dicapai yaitu (1) Kegiatan yang efektif dan efisien, (2) Laporan keuangan yang dapat diandalkan, (3) Pengamanan aset negara, dan (4) Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Salah satu lembaga yang diwajibkan untuk menjalankan SPIP yaitu Komisi Pemilihan Umum (KPU).

Komisi Pemilihan Umum (KPU) merupakan lembaga penyelenggara pemilu yang bersifat nasional, tetap, dan mandiri dalam melaksanakan pemilu, sebagaimana amanat Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum. KPU sebagai lembaga nonstruktural yaitu lembaga yang dibentuk melalui peraturan perundang-undangan guna menunjang pelaksanaan fungsi negara dan pemerintah yang melibatkan unsur-unsur pemerintah, swasta dan masyarakat sipil, serta dibiayai oleh anggaran negara yang bersumber dari APBN maupun APBD.

Berbagai upaya telah dilakukan oleh jajaran KPU dalam pengelolaan keuangan negara kearah pengelolaan yang akuntabel dan transparan, salah satunya adalah dengan melakukan penguatan pengawasan intern dimana dalam rangka pelaksanaan SPIP secara lebih efektif dan efisien maka KPU telah menetapkan peraturan KPU Nomor 17 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Sekretariat Jenderal KPU, Sekretariat KPU Provinsi, dan Sekretariat KPU Kabupaten/Kota kemudian untuk lebih memberikan kemudahan serta acuan dalam penyelenggaraan SPIP tersebut, KPU juga menerbitkan Keputusan KPU Nomor 443/Kpts/KPU/Tahun 2014 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan SPIP di lingkungan KPU. Keputusan yang ditetapkan dan berlaku sejak tanggal 26 Mei 2014 tersebut bertujuan agar terciptanya kesamaan persepsi dalam menyelenggarakan SPIP di lingkungan KPU dengan tetap memperhatikan karakteristik masing-masing kegiatan di KPU, KPU Provinsi dan KPU Kabupaten/Kota, juga memberikan panduan tentang proses, tahapan, pedoman serta formulir-formulir yang dapat digunakan dalam penyelenggaraan dan penerapan SPIP.

Melalui penetapan pedoman teknis tersebut, proses pengelolaan dan penyusunan laporan, baik laporan kegiatan maupun laporan keuangan KPU, melalui lembaga yang berhak melakukan penilaian yaitu Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) pada kurun waktu 2012 - 2016 memberikan opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP) sedangkan hasil akuntabilitas kinerja yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) memberikan hasil penilaian akuntabilitas kinerja KPU Tahun 2015 - 2016 dengan nilai absolut sebesar 56,17 atau secara interpretasi memperoleh nilai CC (>50-65) yang berarti akuntabilitas kinerja sudah dianggap baik, namun akuntabilitas kinerja tersebut dianggap baik pada tingkat instansi pemerintah belum sampai ke unit kerja.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di KPU Provinsi Sulawesi Utara, hasil pemeriksaan pelaksanaan anggaran pemilihan umum pada KPU Provinsi Sulawesi Utara Tahun 2013 dan Tahun 2014 yang dilakukan oleh BPK, diperoleh rekomendasi atas

beberapa temuan pemeriksaan antara lain: 1). Sistem Pengendalian Intern dalam Pengelolaan Keuangan, BPK memberikan rekomendasi kepada Ketua KPU Provinsi Sulawesi Utara agar memberikan sanksi kepada Sekretaris KPU Provinsi Sulawesi Utara sesuai ketentuan yang berlaku dikarenakan belum optimal dalam menetapkan perencanaan yang memadai serta melaksanakan pengendalian dan pengawasan atas pengelolaan dan pelaksanaan anggaran tahapan pemilu dan menginstruksikan sekretaris KPU Provinsi Sulawesi Utara untuk memberikan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku kepada Pejabat Pembuat Komitmen, PPSPM, Bendahara Pengeluaran, dan PPHP yang belum melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara optimal dalam pengelolaan keuangan dan/atau pengadaan barang dan jasa; 2). Pengelolaan Keuangan Bendahara Pengeluaran pada KPU Provinsi Sulawesi Utara Tidak Tertib, dimana BPK merekomendasikan Ketua KPU Provinsi Sulawesi Utara agar memberikan sanksi kepada Sekretaris KPU Provinsi Sulawesi Utara sesuai ketentuan yang berlaku karena lalai dalam pengelolaan keuangan negara dan lemah dalam melakukan pengendalian pengelolaan kas pada Bendahara Pengeluaran; 3). Pelaksanaan Kegiatan Pengadaan Barang/Jasa, terdapat kekurangan volume pekerjaan pada pengadaan pencetakan dan distribusi formulir dan daftar calon tetap anggota DPRD Provinsi Sulawesi Utara serta pengadaan dan pendistribusian kotak suara pada KPU Provinsi Sulawesi Utara sebesar Rp. 65.272.580,00. Atas temuan tersebut BPK merekomendasikan Ketua KPU Provinsi Sulawesi Utara agar memerintahkan secara tertulis kepada Sekretaris KPU Provinsi Sulawesi Utara untuk melakukan pengendalian atas pelaksanaan anggaran; menginstruksikan Sekretaris KPU Provinsi Sulawesi Utara untuk memberikan sanksi sesuai ketentuan kepada Pejabat Pembuat Komitmen dan Panitia Penerima Hasil Pekerjaan yang lalai dalam melakukan pekerjaannya; serta memerintahkan pihak-pihak terkait agar menyetorkan kerugian negara ke kas Negara sebesar Rp. 65.272.580,00, dengan bukti setor ke kas Negara disampaikan kepada BPK Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara.

Hasil pemeriksaan pengendalian pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh BPK terhadap KPU Provinsi Sulawesi Utara menunjukkan masih terdapat praktek yang tidak memenuhi prinsip-prinsip yang ditetapkan dalam ketentuan perundang-undangan baik organisasi, kebijakan, perencanaan/penganggaran, prosedur kerja, pelaporan, pembinaan personil, serta pengawasan internal. Dalam pengawasan internal menurut catatan BPK bahwa KPU Provinsi Sulawesi Utara belum optimal dalam menetapkan perencanaan yang memadai serta melaksanakan pengendalian dan pengawasan atas pengelolaan dan pelaksanaan anggaran. Sebagai tindak lanjut atas hasil audit BPK, Inspektorat KPU telah berupaya berperan aktif dalam mendorong

proses tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK. Namun demikian, belum seluruh rekomendasi BPK ditindaklanjuti oleh KPU Provinsi Sulawesi Utara, terkait dengan proses penyampaian laporan sebagaimana diharuskan dalam SPIP lingkup KPU, juga pada tanggal 13 Juni 2017 Inspektorat KPU memberikan teguran secara tertulis kepada sekretaris KPU Provinsi Sulawesi Utara atas kelemahan penyampaian laporan SPIP sesuai surat Inspektur KPU RI Nomor 307/SK/INP/VI/2017 tentang Teguran atas Kelemahan SPIP Tahun 2016.

Berdasarkan kebijakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang dilakukan oleh pemerintah dalam hal ini Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan inspektorat melalui Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) pada Komisi Pemilihan Umum (KPU) Sulawesi Utara, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Implementasi Kebijakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa Implementasi Kebijakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara, Jl. Diponegoro No. 25, Teling Atas, Manado, Sulawesi Utara. Waktu yang digunakan peneliti untuk penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu kurang lebih 3 (tiga) bulan, yang dimulai dari proses penyusunan proposal, proses pembimbingan dan penyajian dalam bentuk tesis. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memberikan gambaran suatu fenomena atau kenyataan social secara jelas yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti yaitu implementasi kebijakan SPIP.

Menurut (Sugiyono, 2008) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Penelitian ini difokuskan pada Implementasi kebijakan pelaporan SPIP dengan indikator yang dikemukakan George Edwards III yang terdiri dari :

1. Komunikasi (*communication*)  
Proses sosialisasi tentang pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara.
2. Sikap/perilaku pelaksana (*disposition*)

Sikap para implementor sebagai pelaksana kebijakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara

3. Sumberdaya (*resources*),  
Sumberdaya dalam penelitian ini terdiri dari sumberdaya manusia dan sumberdaya finansial atau anggaran serta fasilitas pendukung yang menunjang pelaksanaan kebijakan SPIP. Namun dalam penelitian lebih ditekankan pada sumber daya manusia.
4. Struktur birokrasi (*bureaucratic structure*)  
Standar Operasional Prosedur (SOP) pelaksana kebijakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara.

Informan dalam penelitian ini yaitu informan yang memahami informasi tentang objek penelitian. Adapun teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan *sample* didasarkan atas tujuan tertentu (orang yang dipilih betul-betul memiliki kriteria sebagai sampel) (Sugiyono, 2008). Oleh sebab itu, peneliti menentukan informan penelitian dalam penelitian ini berjumlah 9 informan yang terdiri dari:

1. Unsur Inspektorat KPU yang menangani laporan SPIP Wilayah Sulawesi Utara (1 Orang);
2. Komisioner KPU Provinsi Sulawesi Utara Divisi Pengawasan (1 orang);
3. Sekretaris KPU Provinsi Sulawesi Utara (1 orang);
4. Pengelola Keuangan KPU Provinsi Sulawesi Utara (1 orang);
5. Kepala Bagian Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara (3 orang);
6. Pejabat Fungsional pada Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara (2 orang).

Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisa data dalam penelitian ini terdiri tahap reduksi data, display data dan kesimpulan atau verifikasi menurut Miles dan Huberman (1992)

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Salah satu komitmen pemerintah dalam mewujudkan penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari KKN (Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme) adalah dengan membangun sistem pengendalian intern pemerintah yang efektif sesuai dengan amanat pasal 58 ayat (1) dan (2) Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara, yaitu dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

Bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 4 ayat (4) Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 17 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Sekterariat Komisi Pemilihan Umum, Sekterariat Komisi Pemilihan Umum Provinsi, dan Sekterariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten/Kota, maka untuk memberikan panduan teknis penyelenggarannya, KPU telah menetapkan Keputusan KPU tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Komisi Pemilihan Umum. Keputusan tersebut dituangkan dalam Keputusan KPU Nomor 443/Kpts/KPU/Tahun 2014 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Komisi Pemilihan Umum.

Tujuan dikeluarkannya kebijakan KPU yang mengatur SPIP adalah dalam rangka meningkatkan kinerja, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan dan kegiatan khusus dilingkungan KPU dengan tentunya tetap memperhatikan karakteristik masing-masing kegiatan baik di KPU, KPU Provinsi maupun KPU Kabupaten/Kota se Indonesia; memberikan panduan tentang proses, tahapan serta formulir-formulir yang dapat digunakan dalam penyelenggaraan dan penerapan SPIP serta untuk memberikan contoh penilaian risiko terhadap kebijakan yang akan dilaksanakan.

Surat Dinas Sekretaris Jenderal Komisi Pemilihan Umum Nomor 1406/PW.01-SD/08/SJ/X/2017 tentang Penyelenggaraan Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) serta Pengisian dan Pelaporan Kartu Kendali untuk KPU Provinsi/KIP Aceh dan KPU Kabupaten/Kota/KIP Kabupaten/Kota Aceh, yang adalah merupakan penjabaran dari Peraturan dan Keputusan KPU terkait dengan penyelenggarakan SPIP di lingkungan KPU, mengatur :

1. KPU Provinsi/KIP Aceh dan KPU /KIP Kabupaten/Kota wajib menyelenggarakan SPIP dengan mengacu pada ketentuan :
  - a. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2012 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
  - b. Peraturan Komisi Pemilihan Umum tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Sistem Interen Pemerintah di Lingkungan Sekretariat Jenderal KPU, Sekretariat KPU Provinsi/KIP Aceh, dan Sekretariat KPU Kabupaten/Kota;
  - c. Keputusan KPU Nomor 443/Kpts/KPU/Tahun 2014 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan Komisi Pemilihan Umum;
  - d. menyampaikan Laporan Implementasi SPIP yang memuat informasi terkait Pelaksanaan Kegiatan, Kegagalan/Kemajuan suatu kegiatan dan

Saran/Rekomendasi untuk perbaikan. Periode Pelaporan SPIP, dengan periode. KPU Provinsi/KIP Aceh dan KPU/KIP Kabupaten/Kota diwajibkan untuk menyusun dan melaporkan Kartu Kendali. Kartu Kendali tersebut merupakan bagian dari aktivitas pengendalian minimal yang dilaksanakan oleh Unit Kerja untuk mengidentifikasi apakah pelaksanaan kegiatan dibidang Kepegawaian, Keuangan (termasuk pengelolaan dana hibah), Perlengkapan (BMN), dan Kinerja dalam bentuk laporan (LAKIP) maupun kegiatan pelaksanaan tugas dan fungsi KPU sebagai Penyelenggara Pemilihan Umum sudah terlaksana secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel.

2. Dalam proses penyusunan Kartu Kendali, KPU Provinsi/KIP Aceh dan KPU/KIP Kabupaten/Kota melakukan langkah-langka sebagai berikut :
  - a. Membuat rencana kerja dalam rangka penyusunan, pelaksanaan, pelaporan dan evaluasi kartu kendali SPIP mempedomani sesuai dengan surat edaran yang dibuat oleh KPU Provinsi/KIP Aceh dimasing-masing wilayah;
  - b. Satuan Tugas SPIP yang telah dibentuk ini KPU Provinsi/KIP Aceh dan KPU/KIP Kabupaten/Kota berkoordinasi dengan penanggungjawab disetiap Sub Bagian dalam rangka pengisian dan kesesuaian Kartu Kendali dalam rangka penyiapan dokumen pendukung yang memadai;
  - c. Penanggungjawab disetiap Sub Bagian menyiapkan kelengkapan yang tertuang dalam format Kartu Kendali dan kesesuaian dokumen yang diperlukan dalam bentuk hardcopy dan softcopy serta mengisi kartu kendali sesuai dengan dokumen yang ada;
  - d. Penanggungjawab menyerahkan kartu kendali dan dokumen/bukti pendukung kepada Satuan Tugas SPIP Unit Kerja untuk dilakukan penelitian kesesuaian dan kelengkapan dokumen;

Berdasarkan wawancara dari para informan serta pengamatan langsung yang dilakukan oleh Penulis, maka dalam rangka upaya implementasi SPIP dilingkup KPU dapat dikatakan bahwa sejauh ini phak KPU RI atau sebagai pengambil kebijakan telah berupaya maksimal mewujudkan tata kelola keuangan yang baik dengan tujuan dan sasaran kebijakan yang sudah jelas. Namun hasil wawancara pada beberapa informan yang dilakukan pada lokus penelitian yaitu di KPU Provinsi Sulawesi Utara sebagai salah satu Instansi Pemerintah yang juga berkewajiban menyelenggarakan SPIP dilingkungan kerjanya masi terdapat beberapa kendala dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut.

Tahapan implementasi merupakan tahapan yang krusial dalam proses kebijakan publik, sebab suatu program kebijakan harus diimplementasikan agar mempunyai dampak terhadap tujuan yang diinginkan. Pendekatan yang digunakan dalam menganalisis implementasi kebijakan SPIP pada KPU Provinsi Sulawesi Utara adalah teori yang dikemukakan oleh George C. Edwards III. Dimana implementasi dapat dimulai dari kondisi abstrak dan sebuah pertanyaan tentang apakah syarat agar implementasi kebijakan dapat berhasil, menurutnya ada empat indikator dalam kebijakan publik yaitu Komunikasi (*Communications*), Sumber Daya (*resources*), sikap (*dispositions* atau *attitudes*) dan struktur birokrasi (*bureaucratic structure*). Adapun yang menjadi hasil penelitian dirangkumkan sebagai berikut :

a. Aspek Komunikasi (*communications*)

Implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsistensi atau keseragaman model dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementor mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu.

Sesungguhnya implementasi kebijakan harus diterima oleh semua personel dan harus mengerti secara jelas dan akurat mengenai maksud dan tujuan kebijakan, jika para aktor pembuat kebijakan telah melihat ketidakjelasan spesifikasi kebijakan sebenarnya mereka tidak mengerti apa sesungguhnya yang akan diarahkan. Para implementor kebijakan bingung dengan apa yang akan mereka lakukan sehingga jika dipaksakan tidak akan mendapatkan hasil yang optimal dan maksimal.

Aspek yang dikomunikasikan disini berupa keputusan-keputusan kebijakan SPIP antara lain Peraturan KPU Nomor 17 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Sekretariat Jenderal Komisi Pemilihan Umum, Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Provinsi dan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten/Kota serta Surat Keputusan KPU Nomor 443/Kpts/KPU/TAHUN 2014 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Komisi Pemilihan Umum.

Terkait dengan implementasi kebijakan tersebut, maka komunikasi yang terjadi berupa komunikasi internal adalah informasi antara atasan dan bawahan, bawahan dengan sesama bawahan dalam hal ini sifatnya koordinatif serta antara pelaksana kebijakan dalam hal ini KPU Provinsi Sulawesi Utara dengan Pembuat Kebijakan dalam hal ini KPU RI.

Komunikasi untuk mengimplementasikan kebijakan SPIP di lingkup KPU Provinsi Sulawesi Utara merupakan penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan kepada pelaksana kebijakan dan diefektifkan lagi dengan disampaikan juga kepada kelompok sasaran kebijakan serta pihak lain yang berkepentingan. Indikator dalam komunikasi yaitu proses transmisi/penyaluran komunikasi, kejelasan komunikasi dan konsistensi.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan kepada beberapa informan maka dapat dipastikan bahwa :

- 1) Komunikasi kebijakan terkait dengan implementasi SPIP di lingkup kerja KPU Provinsi Sulawesi Utara dalam hal ini penyampaian Peraturan, Keputusan dan Surat Dinas dari KPU RI sebagai pembuat kebijakan sudah berjalan dengan baik hal ini dapat dilihat dari informasi yang diperoleh penulis dimana KPU RI telah mengupload semua jenis keputusan pada laman web site yang tersedia disamping itu pula dalam proses surat menyurat telah menggunakan sistem online baik lewat imel atau grup whatsapp sehingga dapat dipastikan bahwa informasi yang disampaikan dapat diterima dengan cepat dan seketika, serta adanya pengakuan dari informan bahwa pola komunikasi yang dibangun selama ini adalah sifatnya koordinatif dimana kami sebagai satker ketika mendapat kendala dalam melakukan implementasi SPIP tidak sungkan-sungkan bertanya kepada atasan dalam hal ini KPU RI.
- 2) Selanjutnya untuk tahap implementasi kebijakan pada lingkup KPU Provinsi Sulawesi Utara dalam hal ini komunikasi internal yang terjadi antara Komisioner, Sekretaris, Pejabat terkait serta semua personil yang berhubungan dengan kegiatan proses penyampaian laporan juga sudah sesuai yang diharapkan karena sudah ada program kerja dimana tiap akhir bulan melakukan rapat evaluasi penyampaian laporan bulanan terkait implementasi SPIP oleh bagian terkait, secara umum juga apa yang dilaporkan sudah ada formatnya sehingga memudahkan kami melakukan proses pelaporan.
- 3) Dari sisa penanggung jawab kegiatan juga telah melakukan tugas dan fungsinya yaitu kebijakan pengawasan, dalam mengkomunikasikan kepada bawahan agar memiliki integritas yang tinggi dan mentaati nilai etika yang ada adalah melalui rapat evaluasi yang dilakukan setiap hari Senin. Dimana di dalam rapat tersebut mengajak seluruh aparatur yang terkait untuk bersama-sama memperbaiki hasil kerja yang belum maksimal, dan meningkatkan hasil kerja yang dinilai sudah maksimal, yang tentunya diiringi dengan etika kepegawaian

yang tertuang di dalam undang-undang kepegawaian yang berlaku, serta adanya dorongan untuk memotivasi bawahan agar memiliki komitmen yang tinggi terhadap hak dan kewajiban yang dimiliki, hal ini dimaksudkan agar produktivitas kerja yang dicapai dapat maksimal, selalu berperilaku positif, dan membiasakan mereka untuk terbiasa bersikap terbuka, jujur dan disiplin terhadap semua pekerjaan yang merupakan tanggung jawab.

- 4) Bimbingan teknis yang adalah merupakan salah satu proses komunikasi kebijakan dimana diharapkan setelah diadakannya bimbingan teknis diharapkan agar pegawai memahami dan menerapkan aturan-aturan yang ada terkait Tupoksi ASN di lapangan, namun berdasarkan wawancara yang dilakukan masi terdapat kendala dimana ruang lingkup kegiatan SPIP ternyata sangat luas, sehingga untuk memahaminya dibutuhkan pendalaman yang lebih jauh agar dapat mencapai apa yang diharapkan hal ini sama dengan yang disampaikan oleh informan lainnya dimana setelah dilakukan sosialisasi dan bimtek terjadi perubahan atau peningkatan dalam proses pelaporan, namun tidak cukup dengan sosialisasi tapi kami melakukan kebijakan lain yaitu dengan selalu mengingatkan akan komitmen bersama dalam mewujudkan namun untuk pelaksanaan bimbingan teknis atau rapat koordinasi selanjutnya terkendala dengan anggaran untuk pelaksanaan bimtek jarang dilakukan hal ini berkaitan dengan ketersediaan anggaran untuk mendukung pelaksanaan kegiatan.

b. Disposisi (sikap/perilaku pelaksana)

Menurut Edward III dalam Widodo (2010) disposisi merupakan kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh- sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan.

Kecenderungan sikap dapat dilihat dari tanggung jawab/komitmen aparat dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa petugas memiliki komitmen yang baik dalam melaksanakan kewajibannya meskipun masih diperlukan perhatian yang tinggi terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi institusi sebagai tindak lanjut komitmen, ditemukan hasil wawancara sebagai berikut :

- 1) Sebagai Pimpinan telah memotivasi Stafnya dalam menumbuhkan sikap/perilaku dalam bekerja ada cara yang telah dilakukan dengan maksud agar para aparatur negara, agar memiliki integritas yang tinggi, menanamkan kepada mereka untuk memiliki loyalitas yang tinggi kepada kewajibannya, dengan memberlakukan disiplin kerja yang tepat

berdasarkan sanksi dan hukuman yang berlaku, dan melaksanakannya dengan tegas serta humanis.

- 2) Terkait dengan ketaatan penyampaian laporan periodik dari masing-masing bagian yang ada di KPU Provinsi Sulawesi Utara masi terdapat kendala keterlambatan antara lain penyampaian laporan kegiatan, ketika dikonfirmasi ke personil yang menanganinya selalu saja menyampaikan alasan bahwa masi melakukan kegiatan yang berhubungan dengan tahapan yang harus dikerjakan sesuai tenggak waktu yang diatur, serta adanya pekerjaan lain yang lebih penting yang harus diselesaikan, juga ada yang menyampaikan laporan tapi belum lengkap.
- 3) Keterbatasan dana untuk melaksanakan kebijakan adalah salah satu penyebab sulitnya diberikan insentif berupa pendidikan dan pelatihan, menurut pejabat yang berwenang bahwa pelaksanaan Bimtek atau sejenisnya telah dilaksanakan meskipun dalam jumlah yang terbatas karena keterbatasan anggaran, dimana program-program yang berkaitan dengan peningkatan keahlian dan mutu personal terkait dengan proses pelaporan belum pernah dilakukan dan diikuti oleh seluruh personil yang terkait dalam proses implementasi SPIP pada KPU Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini tentunya sangat penting dilakukan mengingat keahlian, baik yang bersifat substantif maupun manajerial sangat diperlukan untuk berhasilnya suatu implementasi kebijakan dalam organisasi.

c. Sumberdaya (*resources*)

Ketersediaan dan keahlian Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mengimplementasikan suatu kebijakan dalam hal ini SPIP pada Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara belum sesuai yang diharapkan hal ini diuraikan sebagai berikut :

- 1) Hal keterbatasan SDM ini cukup mendasar penulis temukan dimana berdasarkan analisis data yang ada terkait jumlah pegawai yang ada di KPU Provinsi Sulawesi Utara belum sesuai dengan kebutuhan dimana Berdasarkan Surat Edaran Sekretaris Jenderal KPU RI Nomor 5 Tahun 2016 tanggal 9 Juni 2016, batasan jumlah pegawai sekretariat untuk Provinsi berjumlah 35 (tiga puluh lima) orang. Jumlah tersebut sudah melalui analisis jabatan dan analisis beban kerja dengan Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) tetapi kenyataannya pada saat dilakukan penelitian ini jumlah pegawai baru sejumlah 25 (dua puluh lima) orang itu pun ada 2 (dua) orang pegawai yang diperbantukan pada KPU Kota

Manado karena keterbatasan pegawai yang ada di sana.

- 2) Dengan menyadari bahwa sumber daya manusia adalah aset penting bagi sebuah organisasi, yang memiliki kemampuan berkembang sebagai penentu keberhasilan organisasi dalam jangka panjang, maka peningkatan keterampilan sumber daya manusia yang teruji keterampilan, kemampuan dan kesetiaan terhadap organisasi serta bersemangat dalam mencapai tujuan organisasi perlu terus dilakukan. Banyak pendekatan yang dapat dilakukan untuk mengelola sumber daya manusia. Upaya tersebut perlu dilakukan sebagai respon dari perkembangan teknologi. Salah satunya dengan melakukan program pelatihan kerja secara berkala dan berkesinambungan. Tujuan dari adanya pelatihan kerja pegawai adalah untuk memperbaharui kemampuan pegawai dan membantu mereka untuk beradaptasi terhadap teknologi baru. Pelatihan diartikan sebagai imbalan kegiatan organisasi yang didesain untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga yang bersangkutan dapat lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu.
- 3) Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual kelompok dan/atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi. Pelatihan juga merupakan proses melengkapi para pekerja dengan keterampilan khusus atau kegiatan membantu dalam memperbaiki pelaksanaan pekerja yang tidak efisien.
- 4) Perhatian terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) sangatlah penting guna memperoleh kinerja pegawai seperti yang diharapkan dalam rangka mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi.

d. Struktur Birokrasi (*bureaucratic structure*).

Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang (*standard operating procedures* atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan red-tape, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks sehingga pada gilirannya menyebabkan aktivitas organisasi tidak fleksibel.

Penyusunan struktur organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan, baik yang berskala kecil maupun besar. Struktur organisasi dalam sebuah perusahaan biasanya

digambarkan dalam bentuk bagan atau *organization chart*.

Struktur organisasi penyelenggara SPIP Di Lingkungan Komisi Pemilihan Umum Provinsi secara strukturnya sudah maksimal dan tersedia hal ini diliat dengan telah adanya Keputusan KPU Provinsi Sulawesi Utara Pengangkatan Personil Satuan Tugas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di Lingkungan Komisi Pemilihan Umum Provinsi Berdasarkan Keputusan KPU Provinsi Sulawesi Utara Nomor : 70 /Hk.03.1-Kpt/71/Prov/I/2019 Tentang Sulawesi Utara Tahun 2019 telah dilakukan dengan memperhatikan tugas pokok dan fungsi yang melekat pada jabatan strukutral maupun jabatan fungsional sebagai pelaksana serta Divisi terkait bagi Komisioner KPU Provinsi Sulawesi Utara.

Sedangkan untuk SOP (*Standard Operation Procedure*) yang mengatur pembagian tugas dan kewajiban Personil Satuan Tugas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di lingkungan Komisi Pemilihan Umum Provinsi juga telah dibuat dan ditetapkan dalam bentuk Keputusan KPU Provinsi Sulawesi Utara.

Namun hal menarik yang patut dikaji adalah ketika struktur dan SOP nya telah tersusun dengan rapih namun masi ada saja temuan pendampingan yang dilakukan oleh personil Inspektorat KPU RI saat melakukan pendampingan pengelolaan anggaran Pemilihan yang dikelola oleh KPU Provinsi Sulawesi Utara ada catatan yang diberikan yaitu terkait masi adanya pengeluaran untuk pembayaran perjalanan dinas yang belum lengkap bukti pertanggungjawabannya adanya kelebihan pembayaran kepada personel yang jabatan dalam susunan keanggotaan pokja tidak sesuai ketentuan, terdapat pertanggungjawaban belanja barang dan jasa yang tidak didukung dengan pertanggungjawaban yang lengkap serta masih ada catatan untuk tindak lanjut hasil pemeriksaan sebelumnya yang belum ditindak lanjuti oleh instasi.

Hal ini semestinya tidak terjadi jika kegiatan pengendalian diimplementasikan untuk memastikan bahwa ketentuan mengenai pengelolaan keuangan sudah diikuti oleh seluruh pegawai. Kegiatan pengendalian dimaksud antara lain tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko, penetapan dan pelaksanaan kebijakan serta prosedur untuk memastikan bahwa tindakan mengatasi risiko telah dilaksanakan secara efektif.

Fakta didapati bahwa ternyata ada juga nama personil Satgas yang ditemukan dalam catatan hasil pendampingan Insepktorat. Oleh karena maka harus dipikirkan pola pengendalian agar terlaksana dengan memastikan bahwa kebijakan dan prosedur yang ditetapkan telah diikuti dan dipatuhi oleh seluruh personil serta dilaksanakan untuk mengantisipasi terjadinya penyimpangan dengan cara penguatan tugas dan fungsi satuan tugas (*satgas*) SPIP serta penyusunan uraian jabatan sampai dengan level staf.

Oleh karena maka seharusnya struktur Satgas dalam KPU Provinsi harus juga melibatkan personil Inspektorat KPU RI atau pegawai sekretariat yang tidak berhubungan dengan proses pelaksanaan kegiatan yang dilaporkan sehingga unsur objektivitas pengawasan dan pengendalian dapat terlaksana dengan baik.

Hal pelibatan pihak luar/independent terkait dengan penelitian ini dipahami bukan dari unsur luar organisasi tetapi dari pihak internal yang tidak berhubungan erat dengan pelaksanaan kegiatan yang dilaporkan sehingga dapat terhindar dari kesan Satgas SPIP mengawasi diri sendiri. Selain 4 (empat) aspek yang dibahas diatas, maka *Policy Context* yaitu kepentingan dan strategi para aktor yang terlibat, karakteristik lembaga dan rejim yang berkuasa, juga merupakan hambatan dalam pelaksanaan implementasi kebijakan SPIP.

Dari wawancara dan data hasil penelitian, penulis dapati ada hal lain yang juga menjadi penghambat penyampaian laporan SPIP oleh KPU Provinsi Sulawesi Utara, dimana pada kondisi tertentu proses implementasi kebijakan juga mengalami kendala akibat ditunda pelaksanaannya hal ini bukanlah keinginan dari Impelementator atau pihak KPU Provinsi Sulawesi Utara, tetapi lebih pada aspek ketaan asas penyelenggara pemilu dimana dituntut untuk taat aturan penyelenggaraan pemilu maupun pemilihan. Dari temuan penulis dilapangan dapati bahwa ketika tahapan pemilihan sedang berjalan, maka bagi penyelenggara Pemilu dalam hal ini KPU Provinsi Sulawesi Utara yang menjadi acuan utama adalah Peraturan KPU yang mengatur tentang tahapan, program dan jadwal penyelenggaraan baik Pemilihan Umum maupun Pemilihan. Hal ini bukan bermaksud mengesampingkan kegiatan-kegiatan lainnya antara lain proses pelaporan SPIP, namun mau tidak mau ketika tahapan sedang berjalan maka yang menjadi pekerjaan utama adalah menyelenggarakan semua tahapan pemilihan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Hal ini penting karena jika lalai dalam menjalankan tahapan, penyelenggara akan diperhadapkan pada pelanggaran azas pemilu serta siap-siap untuk diadukan baik di Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu), Dewan Kehormatan Penyelenggara Pemilu (DKPP), Pengadilan Tata Usaha Negara (PT TUN) dan Mahkamah Konstitusi (MK) sebagai lembaga yang memiliki kewenangan menangani sengketa Proses Pemilihan. Oleh karena maka cukup beralasan juga pengakuan yang diperoleh dari informan (FL) bahwa mereka lebih mengutamakan mengerjakan tahapan (kebijakan lainnya) karena takut kena saksi ketika melewati satu hari saja tahapan pemilihan tersebut.

Dengan demikian maka kejadian tersebut sejalan juga penjelasan Grindle dalam Rasyid (2000) menjelaskan bahwa keberhasilan kebijakan ditentukan oleh dua yaitu Policy Content dan Policy

Context. Keadaan yang terjadi di KPU Provinsi Sulawesi Utara terkait dengan tidak jalannya implementasi kebijakan SPIP, lebih cenderung disebabkan oleh aspek Policy Context yaitu Power, interest, and strategy of actors involved (kekuasaan, kepentingan dan strategi para aktor yang terlibat) dan Institutions and regime characteristics (karakteristik lembaga dan rejim yang berkuasa).

Oleh karena itu maka diperlukan upaya koordinasi antar lembaga untuk mewujudkan sinergitas dalam perumusan kebijakan sehingga tidak mengabaikan kebijakan yang telah ada sebelumnya dan tidak menghambat pada kebijakan yang baru akan ditetapkan.

#### IV. KESIMPULAN

##### A. Simpulan

Berdasarkan kegiatan penelitian yang telah selesai dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai mana berikut :

1. Aspek Komunikasi, bahwa KPU maupun KPU Prvovinsi Sulawesi Utara telah melakukan upaya mengkomunikasikan segala sesuatu yang berkaitan dengan Implementasi SPIP kepada sumber daya manusia yang ada dalam hal ini Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara sudah cukup baik. Dimana setiap awal bulan dilakukan rapat evaluasi guna menindaklanjuti hasil kerja yang dicapai selama satu bulan sebelumnya.
2. Aspek Disposisi (sikap/perilaku pelaksana), pada aspek ini juga terjadinya kendala keterlambatan antara lain penyampaian laporan kegiatan disebabkan oleh pegawai yang belum maksimal melakukan pelaporan kegiatannya karena masi belum memahami secara detail terkait proses dan mekanisme pelaporan serta adanya alasan pegawai tersebut sedang melakukan kegiatan yang berhubungan dengan tahapan yang harus dikerjakan sesuai tenggak waktu yang diatur, serta adanya pekerjaan lain yang lebih penting yang harus diselesaikan.
3. Aspek Sumber Daya, adalah merupakan faktor menyebabkan Implementasi Kebijakan SPIP pada KPU Provinsi Sulawesi Utara belum berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat pada keterbatasan SDM sehingga menyebabkan masi adanya pegawai mengerjakan beberapa tugas dalam waktu yang bersamaan hal ini menyebabkan keterlambatan pelaporan SPIP dari masing-masing bagian serta anggaran yang belum optimal sehingga mengakibatkan kegiatan peningkatan pemahaman aturan, tugas dan fungsi dari kegiatan berfungsi dari pegawai dalam mewujudkan Implementasi SPIP dalam bentuk Bimtek atau Pelatihan tidak jalan maksimal.
4. Aspek Struktur Birokrasi, untuk struktur organisasi penyelenggara SPIP di Lingkungan KPU Provinsi Sulawesi Utara sudah tersedia hal



ini dilihat dengan telah adanya Keputusan KPU Provinsi Sulawesi Utara mengenai Pengangkatan Personil Satuan Tugas SPIP Di Lingkungan Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara serta adanya pembagian tugas bagi masing-masing personil yang ditetapkan, tapi dalam rangka pencapaian implementasi kebijakan juga harus dilihat dari objektivitas personil dalam melakukan pelaporan dan pengendalian;

5. Selain 4 (empat) aspek yang dibahas diatas, maka Policy Context yaitu kepentingan dan strategi para aktor yang terlibat, karakteristik lembaga dan rejim yang berkuasa, juga merupakan hambatan dalam pelaksanaan implementasi kebijakan SPIP.

## B. Saran

Berdasarkan uraian pada bagian kesimpulan di atas, maka dapat diberikan beberapa saran dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Pada aspek Komunikasi, maka diperlukan upaya untuk meningkatkan lagi pola komunikasi yang terjalin antara pimpinan dengan bawahan dalam melakukan komunikasi atas kebijakan koordinasi yang telah dibuat oleh pimpinan, antara lain dengan menginformasikan dan mendorong seluruh pegawai untuk memahami akan arti penting perlunya koordinasi dengan sesama teman kerja sehingga terjalin kerja sama yang baik.
2. Terhadap kendala yang terjadi pada aspek sumber daya, maka diperlukan :
  - a) penugaskan pegawai yang menangani SPIP untuk mengikuti pelatihan, bimbingan teknis atau kegiatan sejenisnya yang dilakukan instansi terkait misalnya Badan Pengawas Keuangan Pembangun (BPKP) Perwakilan Sulawesi Utara
  - b) pimpinan instansi memberikan perhatian khusus pada pembagian jabatan fungsional Pegawai ASN yang telah ditetapkan sehingga pada saat melaksanakan tugas sehari-hari mereka telah diikat dengan perjanjian kinerja, sehingga secara otomatis mereka berusaha semaksimal mungkin karena akan berdampak pada pencapaian kinerja tahunan pada SKP masing-masing.
3. Untuk mengatasi kendala yang disebabkan oleh Aspek Disposisi (sikap/perilaku pelaksana), maka penulis menyarankan agar :
  - a) Pimpinan Instansi melakukan upaya meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dengan memberikan penghargaan, misalnya untuk pemberian tunjangan kinerja bukan hanya diukur dengan kehadiran, pekerjaan yang dilaksakan tetapi juga dihitung juga berapa banyak laporan kegiatan yang telah selesai dikerjakan, hal ini diyakini dapat

meningkatkan motivasi kerja juga dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki pegawai

- b) mendorong jajaran pimpinan dan seluruh pegawai untuk melakukan koordinasi antar bagian
  - c) Adanya komitmen yang tinggi pimpinan instansi sampai dengan staf pelaksana, untuk selalu berperilaku positif, bersikap terbuka, jujur dan disiplin terhadap semua pekerjaan yang merupakan tanggung jawab
4. Struktur Birokrasi, dalam hal ini Satgas SPIP seharusnya juga melibatkan pihak inspektorat dan/atau Personil KPU Provinsi Sulawesi Utara yang tidak berhubungan langsung dengan pelaksanaan kegiatan yang dilaporkan;

Diperlukan upaya yang sistematis untuk menjembatani antara kepentingan pelaku SPIP dan strategi para aktor yang terlibat dalam melakukan implementasi SPIP yang harus sejalan dengan karakteristik lembaga dalam hal ini KPU sebagai Penyelenggara Pemilihan Umum maupun Pemilihan yang program kerja dan jadwal kerjanya selalu berhubungan dan ditentukan oleh rejim yang berkuasa dalam hal ini Dewan Perwakilan Rakyat (DPR).

## DAFTAR PUSTAKA

- Keputusan KPU Nomor 443/Kpts/KPU/Tahun 2014 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan SPIP di lingkungan KPU.
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. 1992. Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru. Jakarta: UIP
- Peraturan KPU Nomor 17 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Sekretariat Jenderal KPU.
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Tentang SPIP Pasal 1 ayat 1.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Surat Inspektur KPU RI Nomor 307/SK/INP/VI/2017 tentang Teguran atas Kelemahan SPIP Tahun 2016.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum.