

Implementasi Sistem Pengendalian Internal Pemerintah dalam Pengelolaan Keuangan Pemilu di Bawaslu Provinsi Banten

Nabil Zahran Aryadi¹, Nadia Khumairatun Nisa², Sandy Amallatied I³, Zaldi Hafidz Fachrureta⁴, M. Catur Fauzan⁵, Rifan Maulana⁶

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
Korespondensi Email : 6670220049@untirta.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the implementation of the Government Internal Control System (SPIP) based on the COSO framework in mitigating the risk of election financial management deviations at the Election Supervisory Body (Bawaslu) of Banten Province, as well as to identify its structural and managerial barriers. The study employed a qualitative approach with a single instrumental case study design. Empirical data collection was conducted through purposive in-depth interviews with the Head of the Administration Division and financial management staff, supported by operational observations in the field. Data validity was tested through source and method triangulation, while data analysis applied the Miles and Huberman interactive model. The results show that all five COSO components have been implemented, ranging from Command Center supervision to digital document audits. However, the effectiveness of these instruments has not achieved a zero-fraud governance ecosystem due to the high penetration of bureaucratic barriers. Structurally, governance is hampered by a human resource regeneration crisis because regulations mandate Civil Servant (PNS) status for treasury positions, triggering overlapping duties, workload asymmetry, and exacerbated by technological infrastructure limitations (blank spots) in regional areas. Managerially, supervisory effectiveness is paralyzed by the time compression phenomenon between the execution of election stages and accounting reporting deadlines. This massive operational workload ultimately triggers document backlogs and generates an erosion of administrative compliance culture among supervisory apparatus.

Keywords: Bawaslu; COSO; Bureaucratic Barriers; Election Financial Management; Internal Control System

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) berbasis kerangka kerja COSO dalam memitigasi risiko penyimpangan pengelolaan keuangan pemilu di Bawaslu Provinsi Banten, serta mengidentifikasi hambatan struktural dan manajerial yang memengaruhinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental tunggal. Pengumpulan data empiris dilakukan melalui wawancara mendalam secara *purposive* kepada Kepala Bagian Administrasi beserta staf pengelola keuangan, serta ditunjang oleh observasi operasional di lapangan. Validitas data diuji melalui triangulasi sumber dan metode, sedangkan analisis data diterapkan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelima komponen COSO telah diimplementasikan, mulai dari pengawasan *Command Center* hingga audit dokumen digital. Namun, efektivitas instrumen tersebut belum mencapai ekosistem tata kelola

zero-fraud akibat tingginya penetrasi hambatan birokrasi. Secara struktural, tata kelola terhambat oleh krisis regenerasi sumber daya manusia karena regulasi mewajibkan status Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada jabatan perbendaharaan, sehingga memicu perangkapan jabatan, asimetri beban kerja, dan diperparah oleh keterbatasan infrastruktur teknologi (*blank spot*) di daerah. Secara manajerial, efektivitas pengawasan lumpuh akibat fenomena kompresi waktu (*time compression*) antara pelaksanaan tahapan pemilu dan tenggat pelaporan akuntansi. Tekanan beban operasional yang masif ini pada akhirnya memicu penumpukan berkas (*backlog*) serta melahirkan erosi budaya kepatuhan administratif di kalangan aparat pengawas.

Kata kunci: Bawaslu; COSO; Hambatan Birokrasi; Pengelolaan Keuangan Pemilu; Sistem Pengendalian Internal

Pendahuluan

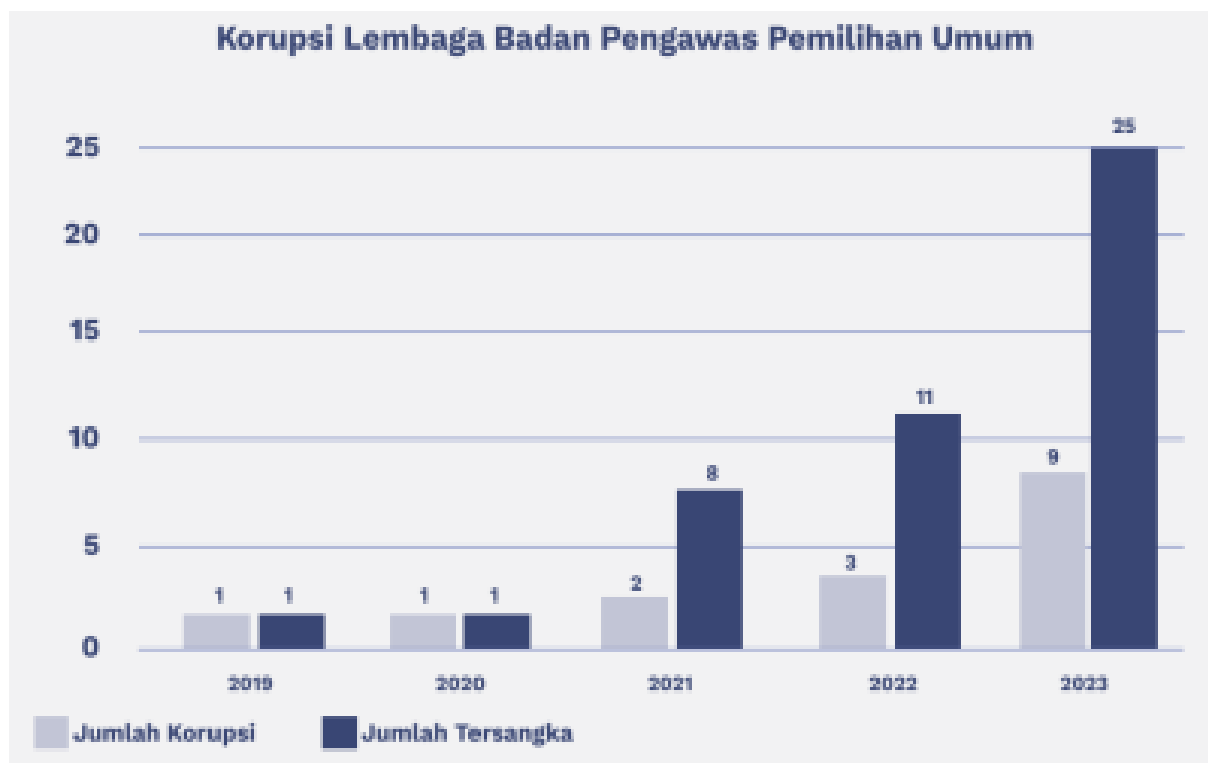
Diskursus mengenai *good public governance* secara epistemologis menempatkan akuntabilitas dan transparansi sebagai fondasi esensial dalam tata kelola keuangan sektor publik (Sianturi & Dwicaksono, 2023). Dalam dimensi praksis, upaya memitigasi asimetri informasi dan inefisiensi alokasi sumber daya negara menuntut adanya instrumen pengawasan yang komprehensif. Pengelolaan dana publik yang bersih tidak hanya berorientasi pada penyerapan anggaran, melainkan pada penciptaan nilai tambah dan perlindungan hak masyarakat. Ketidakmampuan instansi dalam menjaga integritas finansial seringkali berakar dari lemahnya komitmen manajerial terhadap prinsip keterbukaan informasi. Oleh karena itu, reformasi birokrasi modern menuntut setiap entitas negara untuk memiliki mekanisme pertahanan finansial yang adaptif.

Pada lokus birokrasi Indonesia, postulat tata kelola yang bersih ini dimanifestasikan melalui Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) sebagai arsitektur kepatuhan formal yang wajib diimplementasikan di setiap instansi publik. Sistem ini tidak sekadar berfungsi sebagai prosedur administratif yang kaku, melainkan menjadi instrumen *assurance* preventif guna memproteksi entitas dari anomali fraud dan salah urus manajerial (Angraini et al., 2026; Permana & A, 2024). Melalui penerapan SPIP yang optimal, potensi penyimpangan finansial dan pemborosan anggaran dapat dideteksi sekaligus dimitigasi sejak dini. Penguatan elemen pengendalian ini menjadi sangat krusial bagi institusi yang mengelola dana publik dalam skala besar dengan tenggat waktu operasional yang ketat. Kepatuhan terhadap sistem kendali internal ini pada akhirnya akan menentukan derajat profesionalisme serta akuntabilitas dari suatu lembaga negara.

Urgensi efektivitas SPIP tersebut mencapai titik kritikal ketika ditekankan pada peran Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu). Sebagai entitas yang memikul mandat konstitusional dalam menjaga integritas demokrasi, Bawaslu mengelola postur anggaran dengan tingkat volatilitas dan beban operasional yang masif. Karakteristik dana hibah yang bersifat siklikal seringkali menciptakan tekanan manajerial yang luar biasa, baik pada aspek eksekusi anggaran maupun ketepatan pelaporan akuntansi (Husaini, 2024). Adalah sebuah anomali struktural jika lembaga yang bertugas menindak

pelanggaran hukum eksternal, justru mengalami defisit akuntabilitas pada mekanisme internal organisasinya sendiri. Oleh karena itu, implementasi SPIP yang presisi menjadi imperatif mutlak untuk menjaga muruah institusi dari risiko penyelewengan anggaran.

**Gambar 1. Tren Jumlah Kasus dan Tersangka Korupsi Bawaslu
Tahun 2019 s.d. 2023**



Sumber: (Indonesia Corruption Watch, 2025)

Namun, harapan ideal terhadap ketangguhan pengendalian internal di tubuh Bawaslu seringkali berbenturan keras dengan realitas empiris yang terekam di lapangan. Alih-alih menjadi benteng integritas yang kedap penyimpangan, instrumen pengawasan internal Bawaslu secara nasional justru menunjukkan indikasi kerapuhan yang mengkhawatirkan. Berdasarkan data pemantauan Indonesia Corruption Watch (ICW), sepanjang tahun 2019 hingga 2023 terjadi fluktuasi kasus korupsi yang justru bersarang di internal lembaga pengawas ini (Indonesia Corruption Watch, 2025). Munculnya fenomena tindak pidana korupsi dan penyalahgunaan dana hibah tersebut mengonfirmasi adanya disfungsi pada lapisan pertahanan pengendalian internal. Kegagalan sistemis ini memberikan sinyal bahwa beban kerja yang masif seringkali menjadi alasan pembenar atas lemahnya pengawasan terhadap arus kas negara.

Visualisasi data terkait korupsi tersebut merepresentasikan fluktuasi kerentanan manajerial dalam tata kelola keuangan Bawaslu yang kian memprihatinkan dari tahun ke tahun. Dominasi penyalahgunaan dana hibah dalam kasus-kasus tersebut membuktikan bahwa SPIP belum mampu beroperasi secara optimal dalam mendeteksi potensi kecurangan sejak dini. Kondisi ini menciptakan celah permasalahan manajerial yang memerlukan investigasi lebih mendalam, terutama jika ditarik ke dalam lokus regional yang memiliki beban kerja lebih berat. Evaluasi pada tingkat daerah menjadi kunci untuk memahami apakah kegagalan ini bersifat sistemik atau sekadar anomali

pada tingkat operasional tertentu. Penulis melihat adanya urgensi akademis untuk mengevaluasi sejauh mana sistem pengendalian internal ini mampu bertahan di daerah yang memiliki indeks kerawanan tinggi.

Gambar 2. Indeks Kerawanan Pemilu Provinsi Banten 2024



Sumber: (Laporan Bawaslu RI, 2024)

Kondisi objektif tersebut memerlukan investigasi mendalam pada tingkat regional, khususnya pada wilayah yang memiliki karakteristik kerawanan sosial-politik yang tinggi seperti Provinsi Banten. Provinsi Banten secara konsisten menempati posisi strategis namun berisiko tinggi dalam peta kerawanan pemilu nasional yang dirilis secara resmi oleh Bawaslu RI. Merujuk pada data Indeks Kerawanan Pemilu (IKP), Provinsi Banten secara konsisten dikategorikan sebagai wilayah dengan tingkat kerawanan tinggi, terutama pada dimensi penyelenggaraan pemilu. Tingginya indeks risiko ini secara linear berimplikasi pada kompleksitas manajemen logistik serta besarnya perputaran anggaran pengawasan di lapangan. Dinamika sosiopolitik Banten yang ekstrem menuntut Bawaslu tingkat provinsi untuk mampu mengeksekusi anggaran secara cepat namun tetap dalam koridor kepatuhan.

Risiko pengelolaan finansial di daerah rawan ini jauh lebih besar dibandingkan wilayah lainnya, sehingga membutuhkan sistem proteksi internal yang lebih rigid (Sutisna, 2021). Signifikansi pemilihan Bawaslu Provinsi Banten sebagai lokus penelitian juga didasari oleh besarnya alokasi dana hibah yang dikelola untuk menunjang fungsi pengawasan. Pengelolaan dana hibah dalam jumlah besar di bawah tekanan beban kerja yang ekstrem seringkali menjadi titik lemah bagi akuntabilitas internal organisasi (Rahmawati, 2022). Tanpa mekanisme pengendalian yang kuat, volatilitas pencairan dana sangat rentan memicu kelalaian administrasi hingga potensi penyimpangan anggaran yang fatal. Oleh karena itu, evaluasi mendalam terhadap arsitektur SPIP di

wilayah ini menjadi sangat krusial guna menjamin bahwa legitimasi pengawas pemilu tidak runtuh akibat persoalan domestik keuangan.

Tabel 1. Literature Review

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Aziz & Fitriaty (2023)	Pengaruh Perencanaan Anggaran, Tata Kelola dan Kinerja terhadap KPU Provinsi Jambi	SPIP berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi	Sama-sama membahas SPIP pada lembaga penyelenggara pemilu	Fokus pada kinerja KPU, bukan pada pengelolaan keuangan pemilu di Bawaslu
2	Harwanto (2024)	Implementasi SPIP pada Sekretariat KPU Kota Banjarmasin	Implementasi SPIP belum optimal, khususnya pada aspek pengawasan	Sama-sama mengkaji implementasi SPIP pada lembaga pemilu	Lokasi penelitian dan fokus tidak pada pengelolaan keuangan pemilu
3	Kusumo (2022)	Efektivitas SPIP dalam Antisipasi Kecurangan Dana Desa	SPIP efektif sebagai instrumen pencegahan fraud	Sama-sama melihat peran SPIP dalam mencegah penyimpangan	Objek penelitian pada pemerintah desa, bukan lembaga pemilu
4	Retty (2023)	Implementasi SPIP di KPU Provinsi Lampung	Implementasi cukup baik, namun terkendala SDM dan budaya organisasi	Sama-sama membahas implementasi SPIP pada lembaga pemilu	Tidak berfokus pada aspek pengelolaan keuangan pemilu
5	Rahmawati (2026)	Pengaruh SPIP, Integritas Auditor, dan <i>Whistleblowing</i> terhadap Pencegahan Fraud	SPIP berpengaruh signifikan terhadap pencegahan kecurangan	Sama-sama mengaitkan SPIP dengan pencegahan fraud	Variabel tambahan dan objek penelitian berbeda (inspektorat daerah)

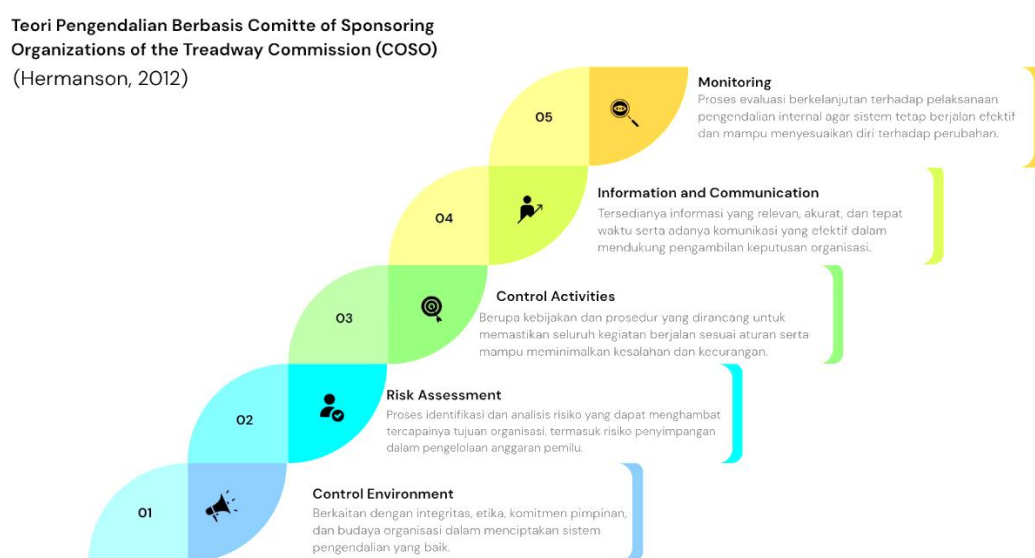
Sumber: (diolah oleh Peneliti, 2026)

Kajian mengenai implementasi Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) sebenarnya telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu dengan berbagai fokus analisis. Penelitian Aziz dan Fitriaty (2023) serta Retty (2023) misalnya, mengkaji SPIP di lingkungan Komisi Pemilihan Umum (KPU) provinsi dengan temuan bahwa sistem tersebut berdampak positif bagi kinerja, meski masih terkendala sumber daya manusia. Sejalan dengan hal tersebut, studi Harwanto (2024) juga menyoroiti belum optimalnya aspek pengawasan internal pada lokus Sekretariat KPU tingkat kota. Di sisi lain, penelitian terdahulu yang secara spesifik mengaitkan SPIP dengan instrumen pencegahan kecurangan (*fraud*) justru dilakukan di luar lingkup kelembagaan pemilu. Kusumo (2022) membuktikan efektivitas SPIP dalam mengantisipasi kecurangan pengelolaan dana desa, sementara Rahmawati (2026) menemukan signifikansi SPIP

terhadap pencegahan *fraud* pada lokus inspektorat daerah. Berdasarkan kelima tinjauan tersebut, terlihat sebuah *research gap* yang nyata bahwa belum ada studi yang secara presisi mengawinkan fungsi pencegahan *fraud* SPIP dengan kompleksitas pengelolaan keuangan pemilu di instansi pengawas. Di sinilah letak kesenjangan yang secara tegas ingin diisi oleh penelitian ini, yaitu menguji ketangguhan arsitektur SPIP pada tata kelola dana hibah Bawaslu di tingkat provinsi. Pemilihan lokus ini menjadi sangat mendesak guna memastikan bahwa sistem pengendalian internal mampu bertahan di bawah tekanan irisan tahapan Pemilu dan Pilkada serentak.

Guna membedah kesenjangan operasional tersebut, penelitian ini menggunakan Teori Pengendalian Internal berbasis *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) sebagai landasan utama. Dalam perspektif COSO, pengendalian internal dipahami sebagai proses komprehensif yang dilakukan oleh pimpinan dan seluruh anggota organisasi guna memberikan keyakinan memadai (Hermanson, 2012). Keyakinan tersebut diarahkan demi tercapainya efektivitas operasional, keandalan laporan keuangan, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kerangka teori ini dipilih karena merupakan model pengendalian yang mapan dan menjadi dasar konseptual yuridis penerapan SPIP di Indonesia sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008. Melalui pendekatan teoritis ini, penelitian dapat mengidentifikasi kelemahan tata kelola secara lebih terstruktur, ilmiah, dan berorientasi pada penyelesaian masalah.

Gambar 3. Peta Konsep Teori COSO (Hermanson, 2012)



Sumber: (diolah oleh Peneliti, 2026)

Dalam penerapannya, kerangka kerja COSO menyediakan lima komponen utama yang digunakan sebagai indikator analisis dalam mengukur efektivitas sistem di lapangan. Komponen tersebut meliputi lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control activities*), informasi dan komunikasi (*information and communication*), serta pemantauan (*monitoring*). Kelima

elemen ini bekerja secara integratif untuk membentuk jaring pengaman organisasi dari potensi maladministration maupun tindakan kecurangan finansial (*fraud*). Visualisasi hubungan antarkomponen pada gambar 3, sejatinya memperlihatkan bagaimana tata kelola keuangan harus dikawal mulai dari komitmen etis pimpinan hingga evaluasi berkala. Penggunaan kelima indikator COSO ini secara mendalam akan menyingkap bagian mana dari arsitektur SPIP Bawaslu Banten yang memerlukan restrukturisasi mendesak.

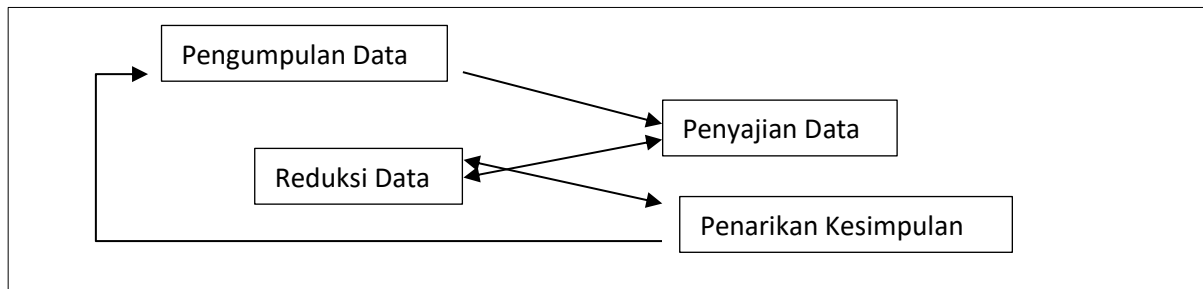
Kesenjangan antara data korupsi nasional dan predikat kerawanan tinggi di tingkat lokal menjadi kebaruan sekaligus justifikasi utama bahwa penguatan SPIP secara sistematis adalah instrumen krusial. Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam implementasi SPIP berbasis kerangka kerja COSO dalam memitigasi risiko penyimpangan pengelolaan keuangan pemilu di Bawaslu Provinsi Banten. Selain itu, penelitian ini diarahkan untuk mengidentifikasi determinan hambatan, baik secara struktural maupun manajerial, yang memengaruhi pengoptimalan lima komponen pengendalian di instansi tersebut. Hasil kajian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen keuangan sektor publik, khususnya pengelolaan dana pemilu. Secara praktis, luaran penelitian ini ditargetkan menyumbang rekomendasi preventif aplikatif demi mewujudkan tata kelola kelembagaan yang bersih dan *zero-fraud*.

Metode

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental tunggal untuk mengeksplorasi implementasi lima komponen Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) di lingkungan Sekretariat Bawaslu Provinsi Banten. Tahapan pelaksanaan riset dirancang secara sistematis, diawali dengan penentuan subjek melalui teknik *purposive sampling* yang menetapkan 1 (satu) orang Kepala Bagian Administrasi selaku elemen manajerial dan 1 (satu) orang staf perwakilan pelaksana pengelola keuangan selaku elemen operasional sebagai informan kunci. Format interaksi dan mekanisme pengumpulan data empiris dieksekusi secara langsung melalui wawancara mendalam tatap muka guna menggali narasi lisan terkait tantangan akuntabilitas di bawah tekanan tahapan pemilu, ditunjang dengan observasi operasional harian terhadap sirkulasi kerja administratif kesekretariatan, serta telaah dokumentasi terhadap regulasi formal dan pedoman SPIP. Guna menjamin keabsahan dan kredibilitas temuan, data diuji secara ketat melalui triangulasi sumber (mengonfirmasi silang narasi pimpinan dan staf pelaksana untuk mengeliminasi bias hierarki) serta triangulasi metode (memadankan klaim lisan dengan realitas sirkulasi harian hasil observasi lapangan). Proses diskusi dan sintesis hasil dilakukan secara simultan sejak tahap awal lapangan menggunakan model analisis data interaktif Miles dan Huberman (1994) yang mengintegrasikan tiga tahapan utama: reduksi data transkrip wawancara, penyajian data ke dalam matriks evaluasi relasional, hingga penarikan konklusi berkelanjutan, sebagaimana diilustrasikan pada Gambar 4. Pendekatan analisis kritis-interpretif ini

pada akhirnya digunakan sebagai fondasi ilmiah dalam memetakan hambatan struktural maupun manajerial institusi sekaligus merumuskan rekomendasi kebijakan strategis demi mewujudkan tata kelola keuangan pemilu yang *zero-fraud*.

Gambar 4. Model Analisis Data Interaktif Miles & Huberman (1994)



Sumber: (diolah oleh Peneliti, 2026)

Hasil dan Diskusi

Diskursus Analisa COSO pada Penerapan SPIP di Bawaslu Banten

Implementasi Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) di Bawaslu Provinsi Banten dianalisis secara komprehensif menggunakan lima komponen kerangka kerja COSO. Secara umum, temuan lapangan menunjukkan bahwa instansi tersebut telah berupaya keras mengadaptasi instrumen pengendalian ini di tengah dinamika siklus pemilu. Pimpinan Bawaslu beserta jajaran sekretariat di tingkat provinsi menyadari sepenuhnya bahwa pengelolaan dana hibah membutuhkan tingkat kehati-hatian administrasi yang sangat tinggi. Oleh karena itu, penguatan lapisan pertahanan dari potensi kecurangan finansial selalu ditekankan dalam berbagai agenda koordinasi internal kelembagaan. Pembedahan terhadap efektivitas penerapan kelima komponen SPIP ini menjadi pijakan empiris untuk memahami titik kerentanan tata kelola di lapangan.

Penerapan sistem pengendalian ini menjadi semakin krusial mengingat Banten dikategorikan sebagai wilayah dengan tingkat kerawanan penyelenggaraan pemilu yang tinggi. Kompleksitas kerawanan tersebut berbanding lurus dengan besarnya alokasi anggaran yang harus dikelola oleh instansi dalam waktu yang relatif singkat. Setiap tahapan pemilihan umum menuntut perputaran logistik dan dana operasional yang harus dieksekusi secara cepat namun tetap tepat sasaran. Tanpa adanya arsitektur pengendalian yang presisi, volatilitas pencairan dana ini sangat berpotensi melahirkan maladministrasi yang merugikan keuangan negara. Oleh sebab itu, evaluasi terhadap elemen lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan menjadi mutlak dilakukan.

Pada evaluasi komponen lingkungan pengendalian, pimpinan instansi terbukti telah menunjukkan komitmen yang kuat dalam membangun budaya transparansi operasional. Komitmen tersebut direalisasikan melalui pembentukan pengawasan melekat yang beroperasi secara penuh waktu melalui fasilitas ruang kendali terpusat atau *Command Center*. Melalui fasilitas ini, para pejabat struktural dapat memantau

pergerakan pengawasan fisik sekaligus memonitor arus pelaporan keuangan dari tingkat bawah. Langkah strategis ini menjadi bukti empiris bahwa iklim integritas telah didorong secara struktural dari level pimpinan hingga ke staf pelaksana. Meskipun demikian, penerapan disiplin operasional yang sangat ketat ini secara bersamaan turut memicu tekanan beban kerja psikologis bagi kesekretariatan.

Terkait komponen penilaian risiko, manajemen Bawaslu Provinsi Banten secara preventif telah memetakan berbagai unit kerja *ad-hoc* di daerah pelosok. Unit-unit wilayah terpencil tersebut diidentifikasi memiliki riwayat kerentanan yang tinggi terhadap potensi keterlambatan penyerahan Surat Pertanggungjawaban (SPJ) operasional. Melalui pemetaan tersebut, pimpinan dapat memprioritaskan pendampingan teknis akuntansi yang lebih intensif kepada jajaran pengawas di wilayah berisiko tinggi tersebut. Instrumen analisis risiko ini juga terus diperbarui seiring dengan eskalasi dinamika kerawanan tahapan pemilu yang silih berganti dengan sangat cepat. Upaya preventif ini diharapkan mampu meminimalisasi potensi pemborosan maupun kebocoran anggaran negara pada titik-titik krusial penyelenggaraan di daerah.

Dalam hal aktivitas pengendalian, instansi Bawaslu telah menetapkan mekanisme verifikasi dokumen keuangan yang sangat kaku dan berlapis. Setiap pengajuan anggaran operasional wajib melewati tahapan telaah kelengkapan dokumen formal yang dilakukan secara cermat oleh tim keuangan provinsi. Kebijakan pemisahan tugas secara tegas antara pihak pengaju anggaran, verifikator, dan pembayar telah diimplementasikan sesuai standar birokrasi pemerintahan. Proses verifikasi tanpa kompromi ini sengaja didesain untuk menjadi palang pintu terakhir dalam mencegah pencairan dana kegiatan yang fiktif. Akan tetapi, ketatnya standar aktivitas pengendalian ini sering kali dikeluhkan oleh jajaran bawah karena dianggap memperlambat kecepatan eksekusi program.

Komponen informasi dan komunikasi dijalankan oleh Bawaslu Provinsi Banten melalui integrasi pemanfaatan teknologi digital pelaporan keuangan pemerintah. Manajemen memaksimalkan penggunaan aplikasi terpadu beserta jaringan komunikasi instan untuk menjembatani instruksi standar operasional dari pusat hingga tingkat daerah. Ketersediaan aliran informasi yang bersifat seketika (*real-time*) ini sangat krusial dalam mendukung proses pengambilan keputusan strategis oleh pimpinan. Seluruh edaran terbaru mengenai perubahan teknis akuntansi juga selalu didistribusikan secara transparan melalui saluran komunikasi satu pintu tersebut. Pendekatan komunikasi digital ini terbukti sangat efektif dalam memangkas alur birokrasi penyebaran instruksi yang biasanya memakan waktu berhari-hari.

Elemen kelima yakni pemantauan dieksekusi secara periodik melalui mekanisme rapat evaluasi internal yang melibatkan seluruh jajaran manajerial kesekretariatan. Rapat pleno bulanan ini berfungsi mengukur sejauh mana penyimpangan pelaporan yang terjadi dibandingkan dengan target serapan anggaran yang direncanakan. Selain itu, pemantauan didukung oleh proses audit berkelanjutan terhadap dokumen realisasi anggaran yang diarsipkan menggunakan sistem komputasi awan. Pihak inspektorat

wilayah secara berkala mengakses arsip digital tersebut guna memastikan praktik pengendalian internal berjalan sesuai mandat regulasi. Melalui sistem pemantauan berlapis ini, instansi berusaha keras untuk terus beradaptasi dan menutup setiap celah kelemahan secara tepat waktu.

Diskursus Hambatan Struktural dan Manajerial Optimalisasi SPIP Bawaslu Banten

Akan tetapi, keberadaan kelima instrumen ideal COSO tersebut faktanya belum mampu mewujudkan ekosistem tata kelola yang benar-benar bersih (*zero-fraud*). Terdapat berbagai faktor penahan laju efektivitas yang bersumber langsung dari anatomi birokrasi internal instansi selama tahapan pemilu berlangsung. Faktor penghambat ini secara garis besar terbagi menjadi dua dimensi utama, yakni hambatan yang bersifat struktural dan hambatan manajerial. Tingginya penetrasi hambatan ini telah mengganggu stabilitas operasional tata kelola keuangan lembaga pengawas tersebut di berbagai lini fungsionalnya

Tabel 2. Matriks Hambatan Struktural SPIP Bawaslu Banten

Dimensi Hambatan			Faktor Penyebab	Dampak
Rigiditas	Regulasi	Status	Benturan antara regulasi vertikal nasional yang kaku dengan kondisi riil keterbatasan SDM berstatus PNS di daerah.	Terjadinya krisis keberlanjutan (sustainability crisis) sistem keuangan akibat tingginya rotasi pegawai pinjaman.
Asimetri	Desain	Kapasitas	Ketidakseimbangan struktur antara jumlah personel keuangan sekretariat dengan luas wilayah serta jumlah akun <i>ad-hoc</i> yang harus diawasi.	Distraksi fungsi staf keuangan ke lapangan yang memicu keterlambatan administratif penyerahan SPJ dan menghasilkan temuan BPK.
Hambatan	Tekno-Struktural	dan Infrastruktur Geografis	Kewajiban standardisasi pelaporan digital berskala nasional (Aplikasi SAKTI) yang tidak ditopang oleh pemerataan prasarana di tingkat <i>grassroots</i> .	Perlambatan rantai pasok pelaporan keuangan akibat proses pemindaian manual dan kendala hilangnya sinyal di daerah terpencil.

Sumber: (diolah oleh Peneliti, 2026)

Hambatan struktural pertama yang paling krusial bermuara pada rigiditas regulasi kepegawaian terkait pemenuhan kualifikasi aparatur pengelola perbendaharaan negara. Aturan hukum mewajibkan jabatan strategis seperti Pejabat Pembuat Komitmen dan Bendahara Pengeluaran harus diisi eksklusif oleh tenaga Pegawai Negeri Sipil. Paradoks tata kelola terjadi karena postur sumber daya manusia pada jajaran Bawaslu daerah justru didominasi oleh Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja. Ketimpangan

status kepegawaian ini secara mutlak memicu krisis keberlanjutan regenerasi personel keuangan yang mampu memenuhi syarat administratif formal. Tanpa adanya intervensi kebijakan khusus, ketimpangan ini akan terus menjadi bom waktu bagi akuntabilitas pelaporan keuangan instansi ke depannya.

Dampak langsung dari krisis kepegawaian tersebut memaksa instansi untuk melakukan perangkapan berbagai jabatan vital pada segelintir aparatur saja. Staf yang memenuhi kualifikasi harus memikul beban kerja yang jauh melampaui deskripsi tugas aslinya demi menyelamatkan roda organisasi. Situasi perangkapan jabatan ini jelas bertentangan dengan prinsip dasar pengendalian COSO yang mensyaratkan adanya pemisahan fungsi (*segregation of duties*). Akibatnya, kualitas pengawasan melekat antarunit menjadi sangat rentan dan kehilangan daya kritisnya dalam mendeteksi kesalahan pencatatan lembar transaksi. Kelelahan fisik dan mental para aparatur yang merangkap jabatan ini secara linear menurunkan tingkat presisi mereka dalam melakukan verifikasi dokumen.

Hambatan struktural selanjutnya yang melumpuhkan arsitektur SPIP adalah terjadinya asimetri desain organisasi di lingkungan internal kesekretariatan lembaga pengawas tersebut. Terdapat ketidakseimbangan yang sangat fatal antara ketersediaan personel pengelola administrasi keuangan dan masifnya volume pekerjaan di masa tahapan pemilu. Formasi staf pengelola yang jumlahnya sangat minim dipaksa memverifikasi laporan dana hibah bernilai miliaran rupiah secara sangat teliti. Pada saat bersamaan, kelompok staf terbatas ini harus melayani kebutuhan ribuan pengawas tingkat basis yang tersebar di ratusan kecamatan. Beban kerja administratif yang melampaui kapasitas normal ini pada akhirnya membuka lebar peluang terjadinya kelalaian dalam proses pencatatan anggaran.

Persoalan beban kerja ekstrem staf keuangan tersebut kemudian diperparah oleh kesenjangan infrastruktur teknologi pelaporan di sebagian wilayah Provinsi Banten. Banyak pengawas *ad-hoc* di tingkat kecamatan yang terpaksa beroperasi di wilayah pelosok tanpa ketersediaan sinyal internet memadai (*blank spot*). Ketiadaan akses jaringan ini sangat menghambat proses transmisi data bukti pengeluaran operasional secara seketika kepada tim verifikator tingkat provinsi. Selain itu, ketiadaan fasilitas pemindai dokumen yang layak di daerah terpencil memaksa staf pelaksana hanya mengandalkan kamera ponsel biasa. Situasi ketertinggalan teknologi ini menghasilkan kualitas dokumen administrasi pendukung yang sangat rendah dan berpotensi ditolak saat proses audit eksternal.

Di samping persoalan struktural tersebut, tata kelola SPIP di Bawaslu Provinsi Banten juga mengalami kelumpuhan akibat dinamika hambatan manajerial. Pemetaan mengenai berbagai disfungsi operasional dan koordinasi tersebut dapat disisipkan secara visual melalui Tabel 3. Matriks Hambatan Manajerial SPIP Bawaslu Banten. Hambatan manajerial yang paling mendominasi adalah fenomena kompresi waktu (*time compression*) akibat berhimpitnya linimasa pemilu dengan tenggat pelaporan akuntansi. Kepemimpinan birokrasi di tingkat operasional dituntut keras menggerakkan roda

pengawasan fisik sekaligus membereskan tumpukan administrasi belanja secara simultan. Ketika intensitas politik meningkat, fokus pengelola otomatis terpecah belah sehingga ketelitian dalam memverifikasi setiap lembar pengeluaran mengalami penurunan drastis.

Tabel 3. Matriks Hambatan Manajerial SPIP Bawaslu Banten

Dimensi Hambatan	Kendala Lapangan	Dampak Pengendalian Internal
Kompresi Waktu & Tekanan Tahapan (<i>Time Compression</i>)	Batas waktu pelaporan APBD (<i>deadline</i>) yang sangat ketat di tengah padatnya jadwal pengawasan pemilu.	Terjadinya penumpukan berkas (<i>backlog</i>) administrasi dan penurunan akurasi validasi dokumen pertanggungjawaban.
Erosi Budaya Kepatuhan Administratif (<i>Zero Fraud</i> Berbasis Prosedur)	Pengabaian kelengkapan formal SPJ demi mengutamakan realisasi substansi kegiatan di lapangan.	Munculnya celah kelalaian administratif yang berpotensi menjadi temuan formal oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).
Asimetri Koordinasi Antar-Divisi	Kurangnya sinkronisasi sirkulasi data dan keterlambatan penyerahan berkas pelaporan dari jajaran pengawas ke sekretariat keuangan.	Menghambat transmisi data keuangan digital (Aplikasi SAKTI/email) ke pusat data pengendalian.

Sumber: (diolah oleh Peneliti, 2026)

Tekanan kompresi waktu ini sering kali melahirkan masalah penumpukan berkas pelaporan (*backlog*) di meja divisi kesekretariatan keuangan tingkat provinsi. Penumpukan ini merupakan imbas langsung dari lambatnya koordinasi penyerahan dokumen fisik dari unit teknis pengawasan kepada divisi pengelola keuangan. Kecepatan arus uang untuk membiayai pengawasan teknis di lapangan ternyata tidak diimbangi dengan kecepatan arus balik lembar laporan pertanggungjawabannya. Akibatnya, tim verifikator harus mengebut proses pemeriksaan ribuan kuitansi dalam tenggat waktu hitungan hari yang sangat tidak rasional. Celah kepanikan di ujung waktu pelaporan inilah yang paling rawan dimanfaatkan untuk menyelundupkan dokumen pengeluaran yang berpotensi menyalahi aturan.

Rangkaian beban operasional yang terlampau tinggi tersebut pada akhirnya memicu terjadinya erosi budaya kepatuhan administratif di kalangan pegawai pengawas. Orientasi para petugas lapangan sering kali terjebak pada cara pandang pragmatis yang murni hanya mengutamakan pencapaian target pengawasan fisik. Kelengkapan dan legalitas dokumen pendukung penggunaan anggaran dianggap

sebagai urusan sekunder dibandingkan keharusan hadir di lokasi TPS pemungutan suara. Pengabaian kultural terhadap standarisasi formal pembuktian ini secara perlahan meruntuhkan fondasi pengendalian internal yang telah susah payah dibangun oleh pimpinan. Serangkaian disfungsi operasional dan kultural inilah yang sesungguhnya menjadi akar utama penyebab stagnasi pencegahan maladministrasi pada instansi penjaga demokrasi tersebut.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) di Bawaslu Provinsi Banten telah dilaksanakan melalui penerapan lima komponen pengendalian internal berbasis COSO, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Penerapan SPIP tersebut telah mendukung terciptanya akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan pemilu. Namun demikian, efektivitas SPIP masih menghadapi berbagai hambatan struktural dan manajerial. Hambatan struktural meliputi keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi perbendaharaan, ketidakseimbangan antara jumlah personel dengan beban kerja pengawasan, serta keterbatasan sarana dan infrastruktur teknologi di lapangan. Sementara itu, hambatan manajerial meliputi tingginya tekanan waktu dalam penyusunan laporan pertanggungjawaban, rendahnya kepatuhan administratif pada beberapa tingkatan pelaksana, serta belum optimalnya koordinasi dan komunikasi antar-unit kerja. Oleh karena itu, diperlukan upaya penguatan kapasitas sumber daya manusia, peningkatan kualitas sarana pendukung, penyederhanaan proses administrasi, serta penguatan koordinasi dan pengawasan internal. Dengan langkah tersebut, SPIP di Bawaslu Provinsi Banten diharapkan dapat berjalan lebih efektif dalam meminimalkan risiko penyimpangan, meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan pemilu, dan memperkuat kepercayaan publik terhadap lembaga pengawas pemilu.

Ucapan Terimakasih

Tim peneliti mengucapkan puji syukur ke hadirat Allah Yang Maha Esa atas rahmat-Nya sehingga artikel penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Tim peneliti menyampaikan ucapan terima kasih dan apresiasi yang mendalam kepada Ibu Nadia Khumairatun Nisa, S.Sos., M.I.P., selaku Dosen Pengampu mata kuliah Tata Kelola Keuangan Pemerintahan di Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, atas bimbingan, standar akademis yang tinggi, serta arahan yang tak ternilai harganya selama proses penyusunan riset ini. Penghargaan yang setinggi-tingginya juga tim peneliti sampaikan kepada segenap pimpinan dan jajaran Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) Provinsi Banten, khususnya kepada Bapak Deni Radita Prihandana, S.E., selaku Kepala Bagian Administrasi beserta staf pengelola keuangan, yang telah memfasilitasi jalannya penelitian, membuka akses informasi empiris, serta memberikan pandangan praktis yang sangat krusial selama kegiatan observasi lapangan. Hadirnya karya tulis ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan diskursus pengawasan keuangan pada institusi penyelenggara pemilu.

Referensi

- Angraini, F., Rahayu, S., & Irwana, D. B. (2026). Analisis implementasi Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) dalam pengelolaan anggaran keuangan daerah. *Konstitusi: Jurnal Hukum, Administrasi Publik, dan Ilmu Komunikasi*, 3(1), 29–39. <https://doi.org/10.62383/konstitusi.v3i1.1480>
- ANTARA Banten. (2025, March 21). *Pemkab Serang tanda tangani NPHD untuk PSU Pilkada*. ANTARA News Banten. <https://banten.antaranews.com/berita/327529/pemkab-serang-tanda-tangani-nphd-untuk-psu-pilkada>
- Aziz, A., & Fitriaty, F. (2023). Pengaruh perencanaan anggaran, tata kelola dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja KPU Provinsi Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 12(3), 635–647.
- Badan Pengawas Pemilihan Umum Republik Indonesia. (2022). *Indeks kerawanan pemilu dan pemilihan serentak 2024*. Bawaslu Press.
- Badan Pengawas Pemilihan Umum Republik Indonesia. (2024). *Laporan pemetaan kerawanan pemilihan serentak 2024: Konteks Provinsi Banten*. Bawaslu Press.
- Bawaslu Kabupaten Tegal. (2026, Januari 23). *Tugas dan wewenang Bendahara Pengeluaran*. https://tegalkab.bawaslu.go.id/index.php/berita/tugas-dan_wewenang-bendahara-pengeluaran
- Bawaslu Kota Bima. (2022, Desember 17). *Bawaslu RI resmi launching Indeks Kerawanan Pemilu dan Pemilihan (IKP) Tahun 2024*. <https://bimakota.bawaslu.go.id>
- Bawaslu Provinsi Banten. (2023, Maret 8). *Bangun sinergitas kelembagaan, Bawaslu Banten lakukan kunjungan ke Kejati Banten*. <https://banten.bawaslu.go.id>
- Bawaslu RI. (2016, April 28). *Bawaslu RI inventarisasi permasalahan pengelolaan dana hibah pilkada*. <https://www.bawaslu.go.id>
- Bawaslu RI. (2023, November 29). *Herwyn minta jajaran Bawaslu daerah kawal pengelolaan dana hibah dengan baik*. <https://www.bawaslu.go.id>
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447–468. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>
- BPKAD Provinsi Banten. (2023, Desember 8). *Sosialisasi tata cara pengelolaan hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan kabupaten/kota*. *Kabar Banten*. <https://kabarbanten.pikiran-rakyat.com>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal control – integrated framework: Executive summary*. AICPA. <https://doi.org/10.4135/9781452275154.n43>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.
- Doyle, J., Ge, W., & McVay, S. (2007). Accruals quality and internal control over financial reporting. *The Accounting Review*, 82(5), 1141–1170. <https://doi.org/10.2308/accr.2007.82.5.1141>
- Grindle, M. S. (Ed.). (1980). *Politics and policy implementation in the Third World*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9781400886890>
- Handayani, S., & Suryani, A. (2023). Peran sistem pengendalian intern pemerintah dalam mitigasi risiko kecurangan di instansi pemerintah daerah. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 11(2), 245–258.
- Haryanti, A., & Pujilestari, Y. (2019). *Fungsi dan Peran Bawaslu dalam Pemilu sebagai Implementasi Penegakan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum*.

Jurnal Surya Kencana Dua: Dinamika Masalah Hukum dan Keadilan, 6(1).
<https://doi.org/10.32493/SKD.v6i1.y2019.3039>

- Harwanto, H. (2024). Implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kota Banjarmasin tahun 2020. *Jurnal Administrasi Publik dan Pembangunan*, 6(1), 49–59.
- Hermanson, D. R., Smith, J. L., & Stephens, N. M. (2012). How effective are organizations' internal controls? Insights into specific internal control elements. *Current Issues in Auditing*, 6(1), A31–A50.
<https://doi.org/10.2308/ciia-50146>
- Husaini, F. W. (2024). Strategi penguatan APIP Bawaslu dalam pengawalan akuntabilitas dana hibah pilkada 2024. *Jurnal Lentera: Kajian Keagamaan, Keilmuan dan Teknologi*, 2(1), 112–125.
- Husaini, M. R., Aliyatunnisa, N., Aini, N., Marliasari, R., & Rohman, Z. S. (2024). *Peran Badan Pengawas Pemilu dalam Penanggulangan Pelanggaran Pemilihan Umum di Era Digital dalam Perspektif Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum*. *Demokrasi: Jurnal Riset Ilmu Hukum, Sosial dan Politik*, 1(3). <https://doi.org/10.62383/demokrasi.v1i3.264>
- Indonesia Corruption Watch. (2025). *Laporan pemantauan tren penindakan korupsi tahun 2019-2023*. ICW Press.
- Indonesia Corruption Watch. (2024). *Dana hibah pilkada rawan korupsi, pengawasan harus diperketat!*.
<https://antikorupsi.org/id/dana-hibah-pilkada-rawan-korupsi-pengawasan-harus-diperketat>
- Jamilah, S. (2017). *Analisis perubahan mekanisme pengelolaan terhadap pertanggungjawaban dana hibah pilkada tahun 2012 dengan dana hibah pilkada serentak tahun 2015 di Bawaslu Provinsi Kepulauan Bangka Belitung* (Tesis). Universitas Terbuka. <https://repository.ut.ac.id/8248/>
- Kusumo, W. K. (2022). Efektifitas pengendalian intern pemerintah (SPIP) dalamantisipasi kecurangan dana desa pada pemerintah Kabupaten Semarang. *Solusi*, 20(3), 254–266.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).
- Permana, I., & A, M. N. (2024). Implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terintegrasi di kabupaten. *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 4(8), 2410–2419.
<https://doi.org/10.59141/comserva.v4i8.2749>
- Prasetyo, D. Z. (2022). *Empowering the Election Supervisory Agency: Enforcement of Law Number 7 of 2017 on General Elections*. *Constitutionale*, 3(2), 103–118.
<https://doi.org/10.25041/constitutionale.v3i2.2745>
- Rahmawati, R. (2022). Analisis akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana hibah pilkada pada Sekretariat Bawaslu Provinsi. *Jurnal Tata Kelola & Akuntabilitas Keuangan Negara*, 8(1), 45–60.
- Rahmawati, T. (2026). *Pengaruh sistem pengendalian internal pemerintah (SPIP), integritas auditor internal dan whistleblowing system terhadap pencegahan kecurangan (fraud) (Studi Kasus pada Inspektorat Daerah Kota Cimahi)* [Doctoral dissertation, Universitas INABA].
- Retty, Z. (2023). *Implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) di Komisi Pemilihan Umum (KPU) Provinsi Lampung* [Doctoral dissertation, Universitas Lampung].
- Romzek, B. S., & Dubnick, M. J. (1987). Accountability in the public sector: Lessons from the Challenger tragedy. *Public Administration Review*, 47(3), 227–238. <https://doi.org/10.2307/975901>
- Sianturi, F. A. E., & Dwicaksono, A. (2023). Pengaruh akuntabilitas sebagai asas good governance terhadap pembangunan daerah di Indonesia. *Bappenas Working Papers*, 6(1), 38–59.
<https://doi.org/10.47266/bwp.v6i1.205>

- Sutisna, A. (2021). Geografi politik dan potensi pelanggaran dalam pemilihan kepala daerah di Provinsi Banten. *Jurnal Politik dan Pemerintahan*, 6(2), 88–104.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>
- Whindari, Y., & Salma, L. N. A. (2023). *Mewujudkan Pemilu Berintegritas melalui Optimalisasi Peran Bawaslu berdasarkan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2017*. Al-Balad: Journal of Constitutional Law, 5(1).
- ANTARA Banten. (2025, Maret 21). *Pemkab Serang tanda tangani NPHD untuk PSU Pilkada*. <https://banten.antaranews.com/berita/327529/pemkab-serang-tanda-tangani-nphd-untuk-psu-pilkada>
- Bawaslu Kabupaten Tegal. (2026, Januari 23). *Tugas dan wewenang Bendahara Pengeluaran*. <https://tegalkab.bawaslu.go.id/index.php/berita/tugas-dan-wewenang-bendahara-pengeluaran>
- Bawaslu Kota Bima. (2022, Desember 17). *Bawaslu RI resmi launching Indeks Kerawanan Pemilu dan Pemilihan (IKP) tahun 2024*. <https://bimakota.bawaslu.go.id>
- Bawaslu Provinsi Banten. (2023, Maret 8). *Bangun sinergitas kelembagaan, Bawaslu Banten lakukan kunjungan ke Kejati Banten*. <https://banten.bawaslu.go.id>
- Bawaslu RI. (2016, April 28). *Bawaslu RI inventarisasi permasalahan pengelolaan dana hibah pilkada*. <https://www.bawaslu.go.id>
- Bawaslu RI. (2023, November 29). *Herwyn minta jajaran Bawaslu daerah kawal pengelolaan dana hibah dengan baik*. <https://www.bawaslu.go.id>
- BPKAD Provinsi Banten. (2023, Desember 8). *Sosialisasi tata cara pengelolaan hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan kabupaten/kota. Dalam Kabar Banten*. <https://kabarbanten.pikiran-rakyat.com>
- Indonesia Corruption Watch. (2024). *Dana hibah pilkada rawan korupsi, pengawasan harus diperketat!* <https://antikorupsi.org/id/dana-hibah-pilkada-rawan-korupsi-pengawasan-harus-diperketat>
- Jamilah, S. (2017). *Analisis perubahan mekanisme pengelolaan terhadap pertanggungjawaban dana hibah pilkada tahun 2012 dengan dana hibah pilkada serentak tahun 2015 di Bawaslu Provinsi Kepulauan Bangka Belitung* [Tesis Magister]. Universitas Terbuka. <https://repository.ut.ac.id/8248/>
- Radar Banten. (2025, April 16). *Pilkada usai, Bawaslu Banten sisakan dana hibah puluhan miliar: Kenapa masih ada sisa?* <https://www.radarbanten.co.id>
- Radar Banten. (2025, Mei 1). *Transparansi anggaran, Bawaslu Cilegon kembalikan hibah Pilkada ke kas daerah*. <https://www.radarbanten.co.id>
- Radar Banten. (2025, April 16). *Pilkada usai, Bawaslu Banten sisakan dana hibah puluhan miliar: Kenapa masih ada sisa?*. <https://www.radarbanten.co.id>