

## Strategi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK Pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta

Rita Tri Damayantie<sup>1</sup>, R Luki Karunia<sup>2</sup>, Neneng Sri Rahayu<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Politeknik STIA LAN Jakarta, Indonesia, [rita.damayantie09@gmail.com](mailto:rita.damayantie09@gmail.com)

<sup>2</sup>Politeknik STIA LAN Jakarta, Indonesia, [luki@stialan.ac.id](mailto:luki@stialan.ac.id)

<sup>3</sup>Politeknik STIA LAN Jakarta, Indonesia, [neneng.rdown@gmail.com](mailto:neneng.rdown@gmail.com)

Corresponding Author: [rita.damayantie09@gmail.com](mailto:rita.damayantie09@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract:** *This study aims to analyze the delays by audited entities in following up on audit recommendations issued by the Supreme Audit Agency of the Republic of Indonesia (BPK RI). Using a qualitative approach with a case study design, this research applies role theory to analyze the behavior of those responsible for implementing and managing the follow-up of audit findings (TLHP). The research findings indicate that the low number of audit reports that have been fully followed up is driven by three main factors: weaknesses in the implementation of regulations and Standard Operating Procedures (SOPs), barriers to coordination among parties, and differences in perception regarding the understanding of recommendations. These three constraints directly influence the behavior of implementers, causing it to be inconsistent with organizational expectations. As a practical implication, this study recommends that the Jakarta Provincial Government formulate specific regulations governing the mechanism for the transfer of responsibility when changes in nomenclature occur, and implement a reward and punishment system to accelerate the audit follow-up process.*

**Keywords:** *Follow-up, Recommendations, DKI Jakarta Provincial Government*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa keterlambatan entitas terperiksa dalam menindaklanjuti rekomendasi hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI). Melalui pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, riset ini mengaplikasikan teori peran guna menganalisis perilaku pelaksana dan pengelola Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP). Temuan penelitian mengindikasikan bahwa rendahnya jumlah LHP yang telah selsai ditindaklanjuti dipicu oleh tiga faktor utama: kelemahan implementasi regulasi dan Standar Operasional Prosedur (SOP), hambatan dalam koordinasi antarpihak, serta perbedaan persepsi dalam memahami rekomendasi. Ketiga kendala tersebut secara langsung memengaruhi perilaku pelaksana sehingga tidak selaras dengan harapan organisasi. Sebagai implikasi praktis, penelitian ini merekomendasikan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta untuk memformulasikan peraturan khusus yang mengatur mekanisme pelimpahan tanggungjawab saat terjadi perubahan nomenklatur, serta mengimplementasikan sistem *reward and punishment* guna mengakselerasi proses tindak lanjut pemeriksaan.

**Kata Kunci:** Tindak Lanjut, Rekomendasi, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta

## PENDAHULUAN

Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) diberikan mandat dalam Undang-Undang (UU) yaitu UU Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara. Berdasarkan UU tersebut BPK bertugas melakukan pemeriksaan terkait pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara, yang meliputi pemeriksaan keuangan, kinerja, dan tujuan tertentu. Setelah pemeriksaan selesai, BPK menyusun Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) yang memuat kesimpulan dan rekomendasi yang wajib ditindaklanjuti oleh entitas diperiksa selambat-lambatnya 60 hari setelah diterima.

BPK telah menyampaikan dan menjadikan persoalan terkait penyelesaian tindak lanjut pemeriksaan sebagai isu strategis yang telah dituangkan ke dalam Rencana strategis BPK Tahun 2020-2024. Tindak lanjut rekomendasi BPK dapat dijadikan sebagai bentuk penghargaan kepada entitas yang diperiksa yang mana rekomendasi BPK menjadi suatu pendorong dalam perbaikan untuk tindakan mengelola keuangan negara. Rekomendasi pemeriksaan BPK saran dari pihak pemeriksa BPK yang telah dituangkan dalam hasil pemeriksaan BPK, yang nantinya disampaikan kepada orang dan/atau badan yang memiliki kewenangan dalam pelaksanaan tindakan dan/atau perbaikan (BPK, 2017). Rekomendasi yang tepat dan berkualitas akan memberikan manfaat perbaikan bagi entitas diperiksa. Rekomendasi yang berkualitas dapat ditunjukkan melalui rekomendasi yang berorientasi tindakan (action oriented) dan efektif (US GAO, 1991). Efektivitas tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan selanjutnya merupakan indikator dari kualitas hasil pemeriksaan BPK (Intosai, 2010).

Penelitian yang dilakukan pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta mempelajari proses penyelesaian tindak lanjut rekomendasinya. Tingkat kepatuhan seluruh entitas yang diperiksa BPK meliputi pemerintah pusat dan pemerintah daerah termasuk diantaranya Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Dari hal ini, penentuan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sebagai lokus dalam penelitian ini adalah dengan pertimbangan bahwa Pemerintah Provinsi DKI Jakarta memiliki jumlah rekomendasi dari Tahun 2005 s.d. 2022 paling tinggi dibandingkan dengan provinsi lainnya di Indonesia yaitu sebesar 14% dengan total rekomendasi sebanyak 9.120 rekomendasi dari total 66.890 rekomendasi. Studi kasus pada Inspektorat Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dipilih peneliti karena Pemerintah Provinsi DKI Jakarta memiliki tingkat penyelesaian tindak lanjut terhadap jumlah LHP yang masih relatif rendah. Hal ini tercermin dari banyaknya LHP yang belum selesai ditindaklanjuti menurut jenis pemeriksaan yang dilakukan oleh BPK.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, selanjutnya dapat dirumuskan permasalahan yang akan dibahas guna membangun hipotesis, yaitu: 1) Apa faktor-faktor yang menjadi penyebab belum optimalnya Pemerintah Provinsi DKI Jakarta melakukan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK?; 2) Bagaimana strategi yang dilakukan untuk dapat diterapkan dalam penyelesaian tindak lanjut pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta?.

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus, yang bertujuan memperoleh pemahaman mendalam tentang suatu fenomena dalam konteks dunia nyata. Lokus penelitian berada di Inspektorat Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sebagai unit utama yang mengawal tindak lanjut temuan BPK. Data sekunder diperoleh dari LHP, IHPS, dan dokumen regulasi. Data primer dikumpulkan melalui observasi lapangan, studi dokumentasi, dan wawancara mendalam (in-depth interview).

Pemilihan responden dilakukan secara purposive sampling. Informan kunci terdiri dari 9 partisipan, yang mencakup Pemeriksa Inspektorat, Pimpinan Pemeriksa, staf Sekretariat Inspektorat, serta Ketua Tim Pemeriksaan dan Pelaksana Pemantauan dari pihak BPK. Validitas data diuji menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Data hasil wawancara ditranskripsi, direduksi, diorganisasi ke dalam matriks tema (berdasarkan teori peran), dan akhirnya diinterpretasikan menjadi suatu narasi eksplanatif yang berkesinambungan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Teori Keuangan Negara

Sarana keuangan negara memegang peranan penting dalam menjalankan kegiatan negara. Pelaksanaan fungsi pemerintahan dapat berjalan tidak efektif apabila tidak didukung dengan hal tersebut. Mengingat sarana keuangan negara merupakan hal yang penting sehingga penyelenggara diperlukan untuk mengatur secara lebih lanjut bahkan sejak terbitnya UUD 1945 sebagai suatu objek konstitusional hingga dalam berbagai aturan operasional yang berlaku dalam bentuk peraturan perundang-undangan maupun peraturan kebijaksanaan. Dapat diartikan bahwa pengaturan pada keuangan negara berbentuk atau dalam model hukum ketatanegaraan yang merupakan kedudukan konstitusional termasuk merupakan bentuk hukum administrasi negara melalui pelaksanaan administrasi dan perbendaharaan.

Manajemen Keuangan Negara adalah pengelolaan keuangan yang dilakukan pemerintah terhadap sumber-sumber keuangan berupa pendapatan Negara, terhadap belanja Negara dan sumber keuangan untuk menutupi membiayai kecurangan yang mungkin timbul (Safuadi, 2014). Berdasarkan Undang-Undang (UU) No.17 Tahun 2003 keuangan negara didefinisikan sebagai; semua hak dan kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa uang maupun berupa barang yang dapat dijadikan milik negara berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut (Pasal butir 1).

Pengelolaan keuangan negara harus dilaksanakan secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Salah satu tantangan yang dihadapi oleh pemerintah untuk mendukung hal tersebut saat ini adalah bagaimana menghasilkan suatu laporan pertanggungjawaban keuangan yang relevan dan handal, serta yang auditable dan traceable (Zanie,2008). Keuangan Negara adalah semua hak dan kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa uang maupun berupa barang yang dapat dijadikan milik negara berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut.

### Pemeriksaan Keuangan Negara

Pemeriksaan keuangan negara diperlukan agar meyakini bahwa pengelolaan keuangan negara dilakukan secara memadai dan bertanggungjawab. Lembaga negara yang memiliki tugas memeriksa pengelolaan keuangan negara adalah Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) (Republik Indonesia, 1945). Tugas dan wewenang BPK diatur dalam Pasal 23 E, Pasal 23 F, dan Pasal 23 G UUD 1945. Sementara pemeriksaan BPK meliputi seluruh unsur keuangan negara seperti yang diatur dalam UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Republik Indonesia, 2004).

Dalam UU No. 15 Tahun 2006 menyampaikan bahwa BPK merupakan satu-satunya lembaga negara yang memiliki kewenangan untuk melaksanakan pemeriksaan atas pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan negara yang mempunyai tugas berdasarkan Pasal 6 ayat (1) dan (2) yaitu melakukan pemeriksaan kepada Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Lembaga Negara lainnya, Bank Indonesia, Badan Usaha Milik Negara, Badan Layanan Umum, Badan Usaha Milik Daerah, dan lembaga atau badan lain yang mengelola keuangan. Selain itu BPK melakukan penilaian dan/atau menetapkan jumlah kerugian negara yang diakibatkan oleh perbuatan melawan hukum baik sengaja maupun lalai yang dilakukan oleh bendahara, pengelola BUMN/BUMD, dan lembaga atau badan lain yang menyelenggarakan pengelolaan keuangan negara sesuai yang tertulis pada Pasal 10 ayat 1.

### Laporan Hasil Pemeriksaan

Laporan hasil pemeriksaan oleh BPK diserahkan kepada para stakeholder sesuai dengan kewenangannya. BPK menyerahkan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) kepada DPR, DPD, dan DPRD dan hasil pemeriksaan tersebut kemudian ditindaklanjuti (BPK, 2017). LHP didefinisikan sebagai bentuk pertanggungjawaban tertulis dari proses pemeriksaan keuangan

negara yang berisi hasil analisis atas temua pemeriksaan yang diperolh saat pelaksanaan pemeriksaan (BPK, 2011).

LHP terdiri atas temuan pemeriksaan yang merupakan indikasi permasalahan yang ditemukan dalam pemeriksaan (BPK, 2021). LHP dapat dijadikan sebagai acuan untuk melakukan perbaikan pengelolaan keuangan negara karena didalamnya terdapat rekomendasi pemeriksaan (BPK, 2017). LHP harus menyajikan secara logis tujuan pemeriksaan, kriteria, temuan kesimpulan, dan rekomendasi agar temuan tersebut valid dan manfaat penerapan rekomendasi audit dapat membantu melakukan perbaikan (BPK, 2017).

### Rekomendasi Pemeriksaan

Pemeriksaan keuangan negara dapat menjadi sarana perbaikan pengelolaan keuangan negara melalui pelaksanaan rekomendasi pemeriksaan. Rekomendasi memiliki artian yaitu saran dari pemeriksa berdasarkan hasil pemeriksaannya yang ditujukan kepada orang dan/atau badan yang berwenang untuk melakukan tindak dan/atau perbaikan (BPK, 2017).

### Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pemeriksaan

Tahap lain yang tidak terpisahkan dari pemeriksaan pengelolaan keuangan negara adalah pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi oleh entitas terperiksa. Tindak lanjut rekomendasi pemeriksaan mempunyai peran yang positif terhadap peningkatan kualitas laporan keuangan dan pelayanan publik.

Dalam pelaksanaan pemantauan tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh BPK, BPK melakukan penatausahaan atas LHP dan melakukan inventarisasi temuan, rekomendasi, dan status tindak lanjut atas rekomendasi dalam LHP, serta nilai penyerahan aset atau penyetoran sejumlah uang ke kas negara/daerah/perusahaan. Dapat dijelaskan secara luas bahwa rekomendasi dalam hasil pemeriksaan BPK dapat ditindaklanjuti dengan cara penyetoran uang/aset ke negara/daerah/ perusahaan atau melengkapi pekerjaan/barang, dan tindakan administratif berupa pemberian peringatan, teguran, dan/atau sanksi kepada para penanggung jawab dan/atau pelaksana kegiatan. Tindakan administratif juga dapat berupa tindakan koreksi atas penatausahaan keuangan negara/daerah/perusahaan, melengkapi bukti pertanggungjawaban, dan perbaikan atas sebagian atau seluruh sistem pengendalian intern.

### Teori Peran

Penelitian ini menggunakan kerangka Teori Peran (*Role Theory*) yang dikemukakan oleh Kahn, dkk. (1964). Teori ini mengemukakan bahwa peran adalah fungsi yang dimainkan dalam struktur kelompok untuk memenuhi harapan lingkungan organisasi. Agar peran berjalan sesuai harapan, dibutuhkan interaksi antara role senders (seperti BPK, Kepala Daerah) dengan focal person (pelaksana/pengelola TLHP). Terdapat tiga faktor yang memengaruhi perilaku peran, yaitu: a) *Organizational Factor*: Aspek kelembagaan seperti kebijakan, SOP, ukuran organisasi, dan infrastruktur; b) *Interpersonal Relationship*: Pola interaksi, komunikasi, kepercayaan, dan kerja sama antar entitas atau individu; c) *Personality Factor*: Kapasitas, nilai, motif, serta kompetensi teknis dari pemegang peran (SDM).

Tabel 1. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No	Author (tahun)	Hasil Riset terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	Perbedaan dengan artikel ini
1	Arif Budaya	Faktor-faktor yang menghambat Pemkot Yogyakarta dalam menyelesaikan tindak lanjut pemeriksaan kinerja BPK, yaitu: rendahnya jumlah dan intensitas sumber daya manusia, pergantian pegawai, lemahnya komunikasi, koordinasi dan pengendalian internal, dan kurangnya dukungan dari pihak legislatif.	Rendahnya jumlah sumber daya manusia berpengaruh terhadap penyelesaian tindak lanjut	Kurangnya dukungan dari pihak legislatif berpengaruh terhadap penyelesaian tindak lanjut

2	Nina Andriana	Faktor sumber daya manusia, komitmen pimpinan, monitoring dan evaluasi, komunikasi, standar operasional prosedur, dan penegakan aturan serta keterpaduan kinerja pegawai yang menyebabkan pengelolaan temuan audit belum optimal	Faktor sumber daya manusia dan keterpaduan kinerja pegawai yang menyebabkan pengelolaan temuan audit belum optimal	Komitmen pimpinan berpengaruh terhadap penyelesaian tindak lanjut
3	Putra Sugih Sutrisno, Sentosa Mulki Fajriana	Tiga faktor eksternal dan lima faktor internal menjadi penyebab tindak lanjut pemeriksaan BPK belum optimal. Serta mutasi, koordinasi tidak optimal, SDM, SPI yang lemah dan tidak ada sanksi tegas merupakan Faktor internal.	Persamaan dengan jurnal ini adalah sumber daya manusia yang kurang	SPI yang lemah berpengaruh terhadap tindak lanjut rekomendasi
4	Bani Alsya Akbar	Tingkat penyelesaian TLRHP BPK tidak terpengaruh oleh SPI yang lemah, informasi yang dapat diakses oleh publik pengawasan oleh DPRD dan ketidakpatuhan kepada peraturan.	SPI yang lemah tidak berpengaruh terhadap tindak lanjut rekomendasi	
5	Nooranita Dain Mohd Mohid Rahmat	Sikap auditee, media, Komite Audit dan indeks akuntabilitas berpengaruh terhadap niat auditee untuk melaksanakan rekomendasi audit. Namun bila analisisnya didasarkan pada pelaksanaan rekomendasi audit yang sebenarnya, dengan mengabaikan unsur kesengajaan, maka penelitian menemukan bahwa indeks akuntabilitas, Komite Audit, Dashboard Auditor Jenderal, auditor dan tindak lanjut audit mempunyai pengaruh terhadap pelaksanaan rekomendasi audit.		Indeks akuntabilitas, Komite Audit, Dashboard Auditor Jenderal, auditor dan tindak lanjut audit mempunyai pengaruh terhadap pelaksanaan rekomendasi audit

Analisis berdasarkan hasil penelitian terhadap strategi penyelesaian tindak lanjut pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dapat dijelaskan sebagai berikut.

### 1. Kebijakan dan Prosedur Pelaksana TLHP

Pemerintah Provinsi DKI Jakarta telah memiliki kebijakan dan prosedur terkait dengan pelaksanaan TLHP. Kebijakan dan prosedur tersebut antara lain struktur organisasi pengelola TLHP, SOP kegiatan TLHP, dan reward and punishment. Hal ini berpengaruh terhadap keefektifan pelaksanaan TLHP karena kebijakan dan prosedur yang jelas dapat memandu pelaksanaan organisasi dan meningkatkan level keefektifan kegiatan organisasi.

Pelaksanaan TLHP sudah terdapat bagian khusus pada Inspektorat yaitu pada Subbagian Evaluasi dan Pelaporan. Namun, selain subbagian Evaluasi dan Pelaporan nantinya pada saat pelaksanaan TLHP akan terdapat tambahan personal dengan menugaskan pemegang obrik atau PIC untuk masing-masing OPD. Hal tersebut disebabkan karena salah satu efek dari keterbatasan jumlah personil. Dalam pelaksanaan tugasnya terkait penyelesaian TLHP BPK RI, Pemprov DKI Jakarta telah mempunyai SOP berupa Peraturan Gubernur Nomor 2 Tahun 2013 tentang Pemantauan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan/Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia dan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah. Berdasarkan Pergub tersebut pejabat yang bertanggung jawab untuk melaksanakan TLHP. Namun, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta belum memiliki SOP yang mengatur apabila terdapat perubahan nomenklatur dan disposisi tidak berjenjang. Sedangkan berkaitan dengan reward and punishment terdapat sanksi bagi pihak tertentu dan tidak adanya reward. Selanjutnya inisiatif Inspektorat dan bukan Prioritas utama OPD yang mana kedua hal tersebut saling keterkaitan namun terdapat hal positif dan negative dikarenakan apabila dari pihak Inspektorat tidak menjalankan kegiatan TLHP maka tidak akan berlanjut pelaksanaan pembahasan TLHP oleh Pemprov DKI Jakarta.

### 2. Koordinasi Pelaksanaan TLHP

Koordinasi pada penelitian ini mengacu pada pola interaksi dan hubungan antara orang-orang dalam OPD, termasuk aspek hubungan, seperti kekuasaan (kemampuan pimpinan untuk memengaruhi) dan pola komunikasi dalam organisasi. Seperti sudah dijelaskan sebelumnya, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dalam melaksanakan TLHP masih berupaya dalam melakukan koordinasi secara berkesinambungan untuk penyelesaian TLHP BPK. Koordinasi berkesinambungan diperlukan karena terdapat komunikasi antar-individu dalam tim untuk mengartikulasikan rencana, menentukan tanggung jawab, menegosiasikan tenggat waktu, dan mencari informasi untuk pelaksanaan tugas-tugasnya (Rico dkk., 2008). Pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, arahan pimpinan seperti Kepala Dinas sampai komitmen dari Gubernur yang selalu dilakukan komunikasi dalam Rapat Koordinasi maupun Rapat Tingkat pimpinan. Pemprov DKI Jakarta membuat berkomitmen untuk TLHP agar dapat diselesaikan yang tercantum dalam kinerja pimpinan dan tertuang dalam Perkin Kepala SKPD.

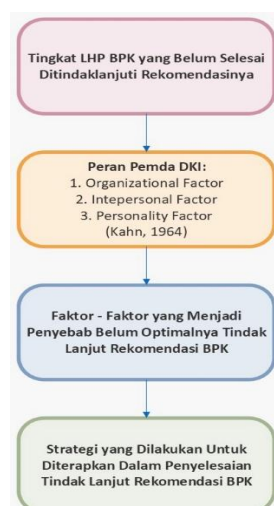
### 3. Kemampuan Individu

Kemampuan individu di sini merujuk pada faktor-faktor internal yang dimiliki oleh setiap individu yang melaksanakan TLHP. Pemahaman pengelola dan pelaksana TLHP mengenai langkah atau dokumen yang diperlukan untuk menindaklanjuti suatu rekomendasi sangat penting. Pemahaman ini dibutuhkan karena kriteria atas tindak lanjut yang telah sesuai dengan rekomendasi adalah bahwa rekomendasi tersebut telah dilaksanakan dan bukti-bukti dan dokumen pendukung yang diberikan telah lengkap (BPK, 2012). Motivasi internal pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta berupa reward atas penyelesaian pelaksanaan TLHP dikarenakan penyelesaian TLHP termasuk salah satu item Perjanjian Kinerja (Perkin). Sedangkan untuk motivasi eksternal dapat berupa ungkapan rasa kepuasan atas diri pribadi untuk keberhasilan dalam pelaksanaan TLHP.

Secara umum responden telah memahami mengenai substansi rekomendasi, tetapi permasalahan akan muncul ketika rekomendasi tersebut adalah rekomendasi yang lama berstatus Belum Selesai atau Belum Tindaklanjuti. Permasalahan tersebut terjadi karena pergantian pejabat yang bertanggung jawab atau dokumen yang dibutuhkan hilang. Tidak adanya proses transfer knowledge yang memadai menyebabkan pengelola dan pelaksana TLHP yang baru mengalami kesulitan untuk memahami rekomendasi.

### Kerangka Berpikir

Berdasarkan masalah kurang optimalnya tingkat persentase LHP BPK yang selesai ditindaklanjuti oleh Pemprov DKI Jakarta, peneliti menggunakan Teori Peran untuk membedah faktor-faktor penyebabnya (Organisasional, Interpersonal, dan Personal). Dari hasil identifikasi tersebut, kemudian dirumuskan strategi penyelesaian tindak lanjut rekomendasi. Adapun kerangka berpikir penelitian diilustrasikan pada gambar berikut:



Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ini telah menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor yang menyebabkan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta belum optimal dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK. Faktor-faktor tersebut adalah Kelemahan Implementasi Kebijakan dan Prosedur TLHP, Hambatan dalam koordinasi antar OPD dan Peranan Arahan Pimpinan, Pemahaman terhadap rekomendasi serta persepsi dalam memahami rekomendasi.

Meskipun target penyelesaian TLHP telah diintegrasikan ke dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Perjanjian Kinerja, implementasinya terkendala oleh kapasitas struktural dan celah prosedural. Keterbatasan sumber daya manusia di Inspektorat mengharuskan adanya pelimpahan tugas pemantauan secara melekat kepada pemegang obrik (objek pemeriksaan). Selain itu, sistem disposisi yang tidak berjenjang serta ketiadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) spesifik dalam merespons perubahan nomenklatur instansi mengakibatkan rekomendasi masa lalu berstatus "Belum Selesai" atau "Belum Ditindaklanjuti" sehingga terdapat hambatan dalam penyelesaian rekomendasi. Selain itu, masih terdapat desain reward and punishment yang timpang yang berasal dari ketiadaan penghargaan serta sanksi yang hanya difokuskan pada Kepala Organisasi Perangkat Daerah (OPD) membuat kebijakan kehilangan motivasi untuk mendisiplinkan pihak ketiga maupun aparatur teknis di lapangan.

Dalam menghadapi kelemahan prosedur, pelaksanaan koordinasi antara OPD, Inspektorat, dan BPK melalui mekanisme rapat konsinyering berkala menjadi sarana krusial untuk mencegah penyelesaian berlarut-larut. Ketegasan instruksi dari pimpinan terbukti menjadi faktor sentral yang mampu memaksa OPD menempatkan penyelesaian TLHP sebagai agenda prioritas. Akan tetapi, efektivitas tata kelola koordinasi ini dapat mengalami hambatan apabila terjadi perbedaan persepsi informasi dalam pelaksanaan tindak lanjut. Inspektorat sebagai instansi yang melaksanakan koordinator, apabila Inspektorat tidak melaksanakan koordinasi tersebut kepada OPD terkait dapat menyebabkan rantai komando penyelesaian terhenti.

Berdasarkan Kesimpulan di atas, maka saran yang dapat disampaikan bahwa Pemprov DKI Jakarta perlu merevisi kebijakan agar punishment tidak hanya bersifat top-down kepada Kepala OPD, tetapi juga menerapkan sistem apresiasi (*reward*) bagi unit kerja atau tim pelaksana yang berhasil mencapai target penyelesaian TLHP tepat waktu. Hal ini penting untuk meningkatkan motivasi intrinsik staf teknis. Peningkatan koordinasi dalam menentukan tindakan alternatif penyelesaian rekomendasi juga diperlukan untuk menyelesaikan permasalahan TLHP, terutama yang berlarut-larut. BPK juga diharapkan dapat menyediakan panduan bagi pemantau TLHP untuk menjadi acuan dalam penentuan status TLHP agar memiliki persamaan perspektif. Pemprov juga diharapkan dapat menyusun SOP khusus yang mengatur mekanisme pelimpahan tanggung jawab TLHP secara otomatis saat terjadi perubahan nomenklatur instansi. Hal ini memastikan bahwa "tanggung jawab" atas rekomendasi lama melekat pada fungsi jabatan yang baru, bukan personal, sehingga status "Belum Selesai" (BS) tidak terabaikan saat terjadi mutasi.

## REFERENCES

- Andriana, Nina. "Analysis of Factor Causse to Non-Optimal Management of Follow-up Audit Findings (Case Study on Finance Education and Training Agency, Ministry of Finance)". *Research Journal of Finance and Accounting*.
- Akbar, Bani Alasya., 2017. *Faktor-faktor yang Memengaruhi Tingkat Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pemeriksaan BPK pada Pemerintah Provinsi di Indonesia*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya. 5 (01)
- Biddle, Bruce J, 1979, *Role Theory: Expectations, Identities and Behavior*, New York: Academic Press.
- Budaya, Arif. 2016. *Analisis Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Terhadap Unit Pembina Badan Usaha*

- Milik Daerah: Studi Kasus pada Unit Pembina BUMD Pemerintah Kota Yogyakarta Tahun 2016*. Universitas Gajah Mada.
- Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. Jakarta. PT RajaGrafindo Persada.
- BPK RI. 2016. *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I dan II Tahun 2016*. Jakarta: BPK RI.
- BPK RI. 2017. *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I dan II Tahun 2017*. Jakarta: BPK RI.
- BPK RI. 2018. *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I dan II Tahun 2018*. Jakarta: BPK RI.
- BPK RI. 2019. *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I dan II Tahun 2019*. Jakarta: BPK RI.
- BPK RI. 2020. *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I dan II Tahun 2020*. Jakarta: BPK RI.
- BPK RI. 2021. *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I dan II Tahun 2021*. Jakarta: BPK RI.
- BPK RI. 2022. *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I dan II Tahun 2022*. Jakarta: BPK RI.
- BPK RI. 2019. *Organisasi dan Tata Kerja Pelaksana BPK*. Jakarta: BPK RI.
- Cresswell, J. W., 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative, dan Mixed Methods Approaches 4<sup>th</sup> Edition*. California: Sage Publication.
- Dain, Nooranita, Mohd Mohid, dan Rahmat. 2017. “Factor Influencing Public Sector Auditees on Implementing Audit Recommendation”. *Jurnal Pengurusan*, 195-207.
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta. PT RajaGrafindo Persada.
- Herdiansyah, Haris. 2013. *Wawancara, Observasi dan Focus Groups: Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif*. Depok. PT RajaGrafindo Persada.
- INTOSAI. 2019. *ISSAI 3000 – Performance Audit Standard*. Copenhagen: INTOSAI Professional Standards Committee.
- Irawati. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Ilmu Politik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Padang. CV. Rumahkayu Pustaka Utama.
- Kahn, R.L., Wolfe, D.M., Quinn, R.P. and Snoek, J.D. 1964. *Organizational Stress: Studies In Role Conflict And Ambiguity*, John Wiley & Sons, Inc., New York, London, Sydney.
- Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 2 Tahun 2010 tentang Pemantauan Pelaksanaan Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan.
- Purba, Charles Bohlen. 2014. *Efektivitas Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan BPK atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah di Kalimantan Barat, Kalimantan Tengah dan Kalimantan Timur*. Journal Akuntansi. XVIII (02).
- Putra, Sugih Sutrisno., Mulki Fajriana Sentosa. 2021. *Analisis Tindak Lanjut Rekomendasi BPK atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Badung Barat*. Jurnal Ekonomi dan Perbankan. 1(01).
- Sudaryono. 2017. *Metodologi Penelitian*. Depok. PT RajaGrafindo Persada
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
- Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan.
- Pemeriksa, Warta. 2022. “Agar Cepat Tindak Lanjut Rekomendasi BPK, Pemprov DKI Luncurkan Aplikasi”. <https://wartapemeriksa.bpk.go.id/?p=36471>. Diakses pada 29 Januari 2024.
- Volodina, T., Grossi, G., & Vakulenko, V. 2022. The Changing Roles of Internal Auditors in the Ukrainian Central Government. *Journal of Accounting & Organizational Change*.
- Wickham, M. and Parker, M. 2007. “Reconceptualising Organizational Role Theory for Contemporary Organizational Contexts”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22 No. 5, pp. 440–464.