

PENGUATAN PERAN APIP DALAM PELAKSANAAN TINDAK LANJUT REKOMENDASI BPK UNTUK MEWUJUDKAN AKUNTABILITAS KEUANGAN PEMERINTAH

Arip Budianto¹⁾; Amrie Firmansyah^{2)*}

¹⁾ budianto.arip@gmail.com, Universitas Trisakti

²⁾ amriefirmansyah@upnvj.ac.id, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

* untuk penulis korespondensi

Abstract

The follow-up on audit recommendations issued by the Audit Board of Indonesia (BPK) plays a critical role in the cycle of public accountability. However, implementing these follow-ups faces various institutional and operational challenges in practice. This study aims to identify and analyze the key factors influencing the effectiveness of follow-up actions on BPK audit recommendations, focusing on the role of the Government Internal Supervisory Apparatus (APIP). A scoping review method was employed, drawing on six previous studies, comprising peer-reviewed journal articles and graduate theses, retrieved from credible academic sources. The findings reveal six primary factors affecting the implementation of audit recommendations: human resource competence, inter-unit coordination and communication, leadership and organizational commitment, internal control systems and standard operating procedures (SOPs), utilization of information technology, and compliance with regulations and sanction mechanisms. APIP plays a crucial role as a facilitator of coordination, a strategic consultant, and a guardian of integrity in the follow-up process. Nonetheless, limitations in personnel capacity, underutilized monitoring systems, and a lack of authority in decision-making often constrain APIP's effectiveness. This study concludes that strengthening APIP's role should be prioritized as part of broader reforms in internal government oversight. This can be achieved through technical training, expanded institutional mandates, and integration of technology-based monitoring systems. Furthermore, responsive leadership, interdepartmental collaboration, and performance evaluation frameworks incorporating audit follow-up indicators are essential to improving the timeliness and quality of responses to BPK recommendations. The implications of this study provide a foundation for policy development aimed at strengthening financial governance in both national and local government institutions toward greater accountability, responsiveness, and sustainability.

Keywords: APIP, Audit Follow-Up, BPK Recommendations, Internal Audit, Public Accountability

Abstrak

Tindak lanjut atas rekomendasi hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) merupakan bagian penting dari siklus akuntabilitas publik. Namun, dalam praktiknya, pelaksanaan tindak lanjut masih menghadapi berbagai kendala yang kompleks. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengulas faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, dengan fokus khusus pada peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). Metode yang digunakan adalah *scoping review* terhadap enam hasil penelitian sebelumnya, baik dalam bentuk artikel jurnal maupun tesis, yang diperoleh dari media daring terakreditasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa pelaksanaan tindak lanjut dipengaruhi oleh enam faktor utama, yaitu: kompetensi sumber daya manusia, koordinasi dan komunikasi antarunit, kepemimpinan dan komitmen organisasi, sistem pengendalian intern dan standar operasional prosedur (SOP), pemanfaatan teknologi informasi, serta kepatuhan terhadap regulasi dan efektivitas pemberian sanksi. Peran APIP terbukti penting sebagai fasilitator koordinasi, pemberi konsultasi strategis, serta penjaga integritas pelaksanaan tindak lanjut. Namun, keterbatasan pada aspek SDM, lemahnya sistem informasi, dan kurangnya legitimasi dalam pengambilan keputusan sering kali membatasi efektivitas APIP. Penelitian ini mengindikasikan bahwa penguatan peran APIP harus menjadi prioritas dalam strategi reformasi pengawasan internal, melalui pelatihan teknis, penguatan mandat, serta integrasi sistem pemantauan berbasis teknologi. Di samping itu, kepemimpinan yang responsif, kolaborasi lintas unit, dan mekanisme evaluasi kinerja yang mengintegrasikan aspek tindak lanjut merupakan langkah kunci dalam mempercepat penyelesaian rekomendasi BPK. Implikasi dari penelitian ini memberikan dasar bagi perumusan kebijakan penguatan tata kelola keuangan negara dan daerah yang lebih akuntabel, responsif, dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Akuntabilitas Keuangan, APIP, Pengawasan Internal, Rekomendasi BPK, Tindak Lanjut Audit



PENDAHULUAN

Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) memegang peran strategis dalam mendukung tata kelola keuangan negara yang akuntabel, transparan, dan bebas dari penyimpangan (Peraturan BPKP, 2021). Dalam sistem pemerintahan Indonesia, APIP bertanggung jawab memastikan bahwa proses perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan keuangan di sektor publik berjalan sesuai prinsip *good governance*, manajemen risiko, dan pengendalian intern (Peraturan BPKP, 2021). Peran tersebut semakin vital dalam konteks tindak lanjut hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), yang merupakan bagian akhir dari siklus audit berdasarkan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Undang-Undang RI, 2004). Namun, fenomena yang mengemuka menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah besar rekomendasi hasil pemeriksaan yang belum ditindaklanjuti dengan optimal, baik dari sisi jumlah maupun nilai rekomendasi. Hal ini menunjukkan adanya celah dalam efektivitas peran APIP sebagai penggerak penyelesaian tindak lanjut pemeriksaan.

BPK melaporkan bahwa dalam kurun waktu 2005 hingga Semester I 2023, telah disampaikan sebanyak 697.383 rekomendasi kepada entitas pemeriksaan dengan nilai mencapai Rp313,98 triliun (BPK RI, 2023). Dari jumlah tersebut, baru 76,9% rekomendasi (Rp153,71 triliun) yang telah ditindaklanjuti sesuai, sementara 17,3% (Rp114,51 triliun) belum sesuai, 4,7% (Rp22,21 triliun) belum ditindaklanjuti sama sekali, dan 1,1% (Rp23,55 triliun) dinyatakan tidak dapat ditindaklanjuti. Data ini mengindikasikan bahwa masih terdapat kelemahan serius dalam sistem pelaksanaan tindak lanjut, yang salah satunya kemungkinan disebabkan oleh belum optimalnya peran APIP. Oleh karena itu, ulasan lebih jauh terkait dengan penguatan peran APIP dalam mendorong percepatan tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan perlu dilakukan.

Penelitian-penelitian terdahulu umumnya mengkaji pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK secara terbatas pada lingkup entitas tertentu, seperti pemerintah provinsi atau kementerian tunggal. Sebagai contoh, studi kasus pada Pemerintah Kota Yogyakarta menunjukkan bahwa penyebab utama temuan yang berulang meliputi ketidakpatuhan terhadap peraturan, keterbatasan SDM, belum optimalnya pelaksanaan tindak lanjut, serta lemahnya pengendalian intern (Sayekti & Bastian, 2017). Penelitian lain menekankan peran kepala daerah, kapasitas pengelola keuangan, dan sistem pengawasan internal sebagai determinan keberhasilan tindak lanjut. Namun demikian, belum banyak kajian yang secara khusus menelaah peran APIP secara sistemik dan lintas entitas dalam konteks percepatan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK, padahal APIP memiliki mandat formal sebagai mitra strategis BPKP dan pemerintah pusat dalam mengefektifkan pelaksanaan pengawasan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengulas secara komprehensif pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan BPK oleh Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah, serta menganalisis sejauh mana peran APIP dalam mempercepat proses tindak lanjut tersebut. Penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dan pendorong dalam pelaksanaan tindak lanjut, serta merumuskan rekomendasi strategis untuk memperkuat peran inspektorat sebagai pelaksana fungsi pengawasan internal pemerintah. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi terkait dengan rekomendasi yang masih banyak belum ditindaklanjuti dalam jangka waktu yang panjang, serta bagaimana APIP dapat memainkan peran yang lebih proaktif dan transformatif dalam menyelesaikan persoalan tersebut.

Penelitian ini memiliki perbedaan dibandingkan dengan penelitian sebelumnya karena berupaya menyediakan perspektif makro dan lintas sektoral terhadap efektivitas tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan, serta secara khusus menempatkan APIP sebagai variabel utama yang dikaji. Bukan hanya menyoroti faktor teknis pelaksanaan, studi ini juga menelaah peran

kelembagaan, fungsi koordinasi, dan efektivitas pendampingan yang dilakukan oleh APIP dalam konteks sistem pengawasan nasional. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis yang lebih kuat dalam menjelaskan dinamika hubungan antara pengawasan internal dan tindak lanjut hasil audit.

Secara akademik, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur di bidang akuntabilitas keuangan negara, pengawasan intern sektor publik, serta reformasi birokrasi. Penelitian ini menyediakan literatur terkait dengan fungsi pengawasan internal, yang selama ini cenderung dianggap administratif, dapat bertransformasi menjadi instrumen strategis dalam mewujudkan tata kelola keuangan negara yang transparan dan berkelanjutan. Selain itu, temuan penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan rujukan dalam pengembangan kerangka kerja pengawasan yang lebih adaptif terhadap kompleksitas pengelolaan keuangan di tingkat pusat dan daerah.

Bagi praktisi dan pemangku kebijakan, penelitian ini diharapkan memberikan masukan untuk memperkuat peran Inspektorat di lingkungan Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah dalam menindaklanjuti hasil pemeriksaan BPK. Rekomendasi yang dihasilkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh BPKP dan Kementerian Dalam Negeri dalam menyusun kebijakan pembinaan APIP yang lebih terarah. Di sisi lain, pimpinan instansi pemerintah juga diharapkan semakin menyadari pentingnya sinergi dengan APIP dalam setiap tahapan tindak lanjut audit agar pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan negara dapat berjalan secara transparan, tepat waktu, dan akuntabel.

KAJIAN PUSTAKA

Rekomendasi hasil pemeriksaan merupakan bagian esensial dari proses audit keuangan negara yang bertujuan untuk memperbaiki pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan oleh entitas publik. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara menyatakan bahwa setiap pejabat yang disebut dalam Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) wajib menindaklanjuti rekomendasi BPK dan memberikan jawaban paling lambat 60 hari setelah laporan diterima (Undang-Undang RI, 2004). Ketentuan ini mengandung aspek yuridis yang mengikat, karena ketidakpatuhan terhadap kewajiban tersebut dapat dikenakan sanksi administratif sesuai ketentuan kepegawaian, bahkan sanksi pidana dalam kondisi tertentu. Rekomendasi BPK memiliki nilai korektif dan normatif yang signifikan, karena mengarah pada perbaikan tata kelola keuangan dan pengendalian intern entitas pemeriksa.

Sesuai dengan Peraturan BPK Nomor 2 Tahun 2017, tindak lanjut hasil pemeriksaan diklasifikasikan ke dalam empat kategori, yaitu: (1) telah sesuai dengan rekomendasi; (2) belum sesuai; (3) belum ditindaklanjuti; dan (4) tidak dapat ditindaklanjuti. Rekomendasi dinyatakan telah ditindaklanjuti dengan memadai apabila tindakan yang diambil sesuai dengan isi rekomendasi dan dilengkapi bukti pelaksanaan (BPK RI, 2017). Dalam praktiknya, bentuk tindak lanjut meliputi penyeteroran keuangan ke kas negara/daerah, pengembalian aset, penyesuaian laporan keuangan, tindakan administratif terhadap pejabat terkait, serta perbaikan sistem pengendalian intern. Namun, tantangan muncul ketika terjadi keterlambatan, ketidaksesuaian, atau bahkan stagnasi tindak lanjut, yang kemudian menimbulkan pertanyaan mengenai efektivitas sistem pengawasan internal.

Dalam kerangka *governance theory* (Filgueiras et al., 2023), kualitas pelaksanaan tindak lanjut hasil audit dapat dipandang sebagai refleksi dari sistem tata kelola organisasi publik. Tata kelola yang baik mengharuskan adanya mekanisme pertanggungjawaban yang tidak berhenti pada temuan audit, tetapi dilanjutkan hingga pada tindakan perbaikan yang nyata. Fungsi pengawasan internal yang dijalankan oleh APIP merupakan bagian dari mekanisme kontrol internal dalam sistem tata kelola, di mana kehadirannya dapat memperkuat akuntabilitas dan

efektivitas birokrasi publik. Ketika APIP mampu menjalankan peran strategisnya dalam mengawal tindak lanjut, maka tata kelola keuangan yang responsif, transparan, dan adaptif dapat terwujud.

Selain itu, dalam perspektif *institutional theory* (DiMaggio & Powell, 1983), efektivitas peran APIP sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor kelembagaan seperti struktur organisasi, legitimasi, dukungan regulasi, dan budaya birokrasi. Institusi seperti Inspektorat sering kali menghadapi tekanan normatif dan struktural yang menghambat fungsi idealnya. Sebagai contoh, ketergantungan struktural inspektorat kepada kepala daerah atau pimpinan instansi dapat membatasi independensinya dalam melakukan supervisi terhadap tindak lanjut. Teori ini juga menjelaskan bahwa perubahan kelembagaan tidak cukup hanya dengan pengaturan normatif, tetapi memerlukan reformasi struktur, proses internalisasi nilai integritas, dan dorongan eksternal dari lembaga lain seperti BPK atau Kementerian Dalam Negeri.

Teori ini juga menjelaskan bahwa perubahan kelembagaan tidak cukup hanya dengan pengaturan normatif, tetapi memerlukan reformasi struktur, proses internalisasi nilai integritas, dan dorongan eksternal dari lembaga lain seperti BPK atau Kementerian Dalam Negeri. Dalam konteks yang lebih luas, independensi struktural APIP juga menjadi isu penting. Saputra & Firmansyah (2024) menegaskan bahwa independensi auditor internal merupakan syarat mutlak agar APIP dapat menjalankan fungsi pengawasan secara obyektif, khususnya dalam mencegah intervensi terhadap pelaksanaan rekomendasi hasil audit.

Beberapa penelitian mendukung pentingnya peran APIP dalam mengawal tindak lanjut hasil pemeriksaan. Permana & Bujana (2024) menekankan bahwa keberhasilan tindak lanjut sangat dipengaruhi oleh sinergi antara APIP dan manajemen instansi. Hamid et al. (2022) menyatakan bahwa keterlambatan pelaksanaan tindak lanjut banyak disebabkan oleh lemahnya kompetensi auditor internal dan belum optimalnya sistem pemantauan di tingkat inspektorat. Sementara itu, Kurniawan et al. (2024) menyoroti bahwa implementasi sistem pelaporan elektronik dan SOP yang baku secara signifikan meningkatkan kecepatan dan kualitas tindak lanjut. Temuan-temuan tersebut diperkuat oleh Muhammad & Firmansyah (2024), yang menunjukkan bahwa kompetensi auditor, efektivitas sistem pengendalian internal, dan dukungan kepemimpinan merupakan determinan utama dalam menjamin kualitas audit internal serta keberhasilan pelaksanaan tindak lanjut atas rekomendasi hasil pemeriksaan BPK. Namun, penelitian-penelitian tersebut masih terbatas pada wilayah atau entitas tertentu dan belum memberikan gambaran lintas sektoral serta evaluasi sistemik terhadap peran APIP di tingkat nasional.

Oleh karena itu, APIP memiliki posisi strategis dalam mendorong efektivitas tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK. Namun, realitas kelembagaan dan tantangan struktural sering kali menghambat optimalisasi peran tersebut. Ulasan peran APIP perlu diarahkan tidak hanya pada aspek administratif, tetapi juga pada penguatan kapasitas kelembagaan, integrasi sistem pengawasan, serta peningkatan kompetensi auditor internal. Terkait kondisi tersebut, penelitian ini berupaya untuk mengisi kekosongan literatur tersebut dan memberikan kontribusi terhadap penguatan sistem pengawasan internal di Indonesia dalam kerangka reformasi tata kelola keuangan negara.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *scoping review* untuk mengidentifikasi dan mengulas berbagai faktor yang memengaruhi pelaksanaan tindak lanjut atas rekomendasi hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) oleh kementerian/lembaga maupun pemerintah daerah. Pendekatan ini dianggap mampu memberikan pemetaan komprehensif terhadap literatur yang tersedia, khususnya pada topik yang masih berkembang dan belum banyak dikaji secara sistematis. *Scoping review*

memungkinkan peneliti menggali secara luas bukti-bukti empiris dan konseptual yang berkaitan dengan peran pengawasan internal, khususnya oleh APIP, dalam mendorong penyelesaian rekomendasi hasil audit.

Kerangka kerja *scoping review* yang digunakan merujuk pada model yang dikembangkan oleh Arksey & O'Malley (2005) yang disempurnakan oleh Levac et al. (2010) yang terdiri dari lima tahapan utama: (1) identifikasi pertanyaan penelitian, (2) identifikasi literatur yang relevan, (3) seleksi literatur berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, (4) pemetaan dan ekstraksi data, serta (5) analisis dan pelaporan hasil. Berbeda dengan *systematic review* yang lebih fokus pada evaluasi efektivitas intervensi, *scoping review* bersifat eksploratif dengan tujuan untuk memetakan cakupan pengetahuan, merumuskan tema-tema utama, serta mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang relevan dengan isu pengawasan dan tindak lanjut hasil pemeriksaan.

Sumber data dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari enam hasil penelitian terdahulu, baik berupa artikel jurnal ilmiah maupun tesis yang tersedia secara daring melalui Google Scholar, Garuda, dan repositori perguruan tinggi di Indonesia. Proses pencarian dilakukan dengan menggunakan kombinasi kata kunci: “tindak lanjut rekomendasi BPK”, “peran APIP”, “pengawasan internal pemerintah”, dan “audit sektor publik”. Periode pencarian dibatasi pada publikasi dalam rentang waktu 2020–2024, untuk memastikan relevansi dengan konteks kebijakan dan kelembagaan yang berlaku saat ini.

Kriteria inklusi yang digunakan mencakup: (1) penelitian yang membahas tindak lanjut atas rekomendasi BPK secara langsung, (2) mengulas peran APIP secara eksplisit maupun implisit dalam konteks pengawasan internal, (3) tersedia secara penuh (*full-text*) dalam bahasa Indonesia atau Inggris, dan (4) memiliki standar akademik yang dapat dipertanggungjawabkan (*peer-reviewed* atau terbit dari institusi akademik resmi). Sementara itu, dokumen yang tidak memenuhi kriteria tersebut, seperti artikel populer, opini, atau dokumen yang tidak dapat diakses lengkap, dikeluarkan dari proses analisis.

Proses seleksi dilakukan secara bertahap, diawali dengan perumusan pertanyaan utama: “Apa saja faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan BPK?” Pertanyaan ini menjadi dasar dalam menyaring literatur yang relevan. Dari hasil pencarian awal, dilakukan proses penyaringan judul dan abstrak, dilanjutkan dengan telaah isi penuh untuk memastikan kesesuaian dengan fokus penelitian. Enam dokumen akhir kemudian diekstraksi dan dipetakan berdasarkan tema-tema utama yang muncul, seperti: regulasi dan sanksi, kelembagaan dan kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia, sistem pengendalian internal dan SOP, teknologi informasi, serta koordinasi lintas unit.

Seluruh hasil pemetaan tersebut dianalisis secara naratif untuk mengidentifikasi pola, tantangan, serta potensi intervensi yang dapat dilakukan oleh APIP dalam meningkatkan efektivitas tindak lanjut hasil audit. Pendekatan ini tidak hanya menyajikan ringkasan isi literatur, tetapi juga menyintesis informasi menjadi kerangka konseptual yang menjelaskan keterkaitan antara kelembagaan pengawasan internal dan kualitas respons terhadap rekomendasi audit di sektor publik Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor Sumber Daya Manusia dan Kompetensi APIP

Salah satu faktor paling dominan yang memengaruhi keberhasilan tindak lanjut atas rekomendasi hasil pemeriksaan BPK adalah kualitas sumber daya manusia (SDM), khususnya kompetensi teknis dan manajerial auditor internal pada Inspektorat. Berbagai penelitian menegaskan bahwa kemampuan APIP dalam memahami substansi rekomendasi audit, mengarahkan OPD terkait, dan menyusun rencana tindak lanjut yang tepat sangat dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan, pelatihan teknis yang pernah diikuti, dan pengalaman lapangan

auditor. Auditor yang belum pernah mengikuti pelatihan audit berbasis risiko atau yang belum familiar dengan standar audit kinerja sering kali kesulitan memberikan arahan konkret bagi perangkat daerah dalam menyusun langkah perbaikan.

Penelitian Nahor et al. (2021) menekankan bahwa jumlah auditor yang tersedia di Inspektorat Kabupaten Barito Timur tidak memadai untuk menjangkau seluruh entitas pemeriksaan secara berkala. Selain itu, kualitas auditor yang ada pun beragam, dengan sebagian besar belum mengantongi sertifikasi audit atau belum pernah mengikuti pelatihan teknis lanjutan. Kondisi ini menyebabkan pelaksanaan tindak lanjut tidak terkoordinasi secara optimal, karena Inspektorat kesulitan memberikan pembinaan yang berbasis pada temuan audit. APIP yang seharusnya menjadi katalisator perbaikan sistem, dalam beberapa kasus hanya menjalankan fungsi administratif dengan pendekatan yang reaktif.

Keterbatasan kompetensi juga terlihat dalam penelitian Fauzia & Susanto (2023) yang menyatakan bahwa rendahnya pemahaman terhadap regulasi dan substansi rekomendasi menjadi penyebab utama banyaknya rekomendasi yang belum ditindaklanjuti sesuai harapan. Sosialisasi regulasi yang tidak merata serta tidak adanya mekanisme peningkatan kapasitas secara sistemik menyebabkan sebagian besar pegawai pengelola tindak lanjut bergantung sepenuhnya pada arahan Inspektorat. Dalam kondisi seperti ini, peran APIP seharusnya diperluas untuk tidak hanya melakukan reвью administratif, tetapi juga menyusun dan menyampaikan pedoman teknis dalam format yang mudah dipahami oleh pelaksana di OPD.

Penelitian oleh Nurdiana (2022) memperkuat argumen tersebut dengan menunjukkan bahwa komunikasi yang baik antara APIP dan OPD, serta pemahaman auditor terhadap struktur organisasi, sangat menentukan efektivitas pelaksanaan tindak lanjut. Auditor yang mampu menjelaskan temuan audit dan arah perbaikannya secara kontekstual lebih mungkin membangun komitmen dari pihak yang diawasi. Sebaliknya, jika komunikasi bersifat satu arah, normatif, dan terlalu teknokratis, maka kemungkinan tindak lanjut dilakukan hanya sebatas formalitas tanpa perbaikan mendasar terhadap akar masalah yang diidentifikasi dalam LHP.

Putra & Sentosa (2021) juga menemukan bahwa rotasi pegawai yang tinggi dan ketiadaan program pelatihan berkelanjutan menjadi tantangan tersendiri dalam membangun kompetensi organisasi. Ketika personel Inspektorat atau OPD yang menangani tindak lanjut sering berpindah tanpa alih pengetahuan yang memadai, maka proses penanganan rekomendasi menjadi diskontinu. APIP dalam konteks ini tidak hanya perlu memperkuat kompetensi teknis, tetapi juga membangun sistem dokumentasi internal dan mekanisme transfer pengetahuan agar setiap perpindahan personel tidak mengganggu kesinambungan pelaksanaan tindak lanjut.

Oleh karena itu, penguatan kapasitas SDM pada APIP tidak cukup hanya bersifat insidental melalui pelatihan, tetapi harus menjadi bagian dari strategi kelembagaan. Pemerintah daerah perlu menyusun rencana pengembangan SDM Inspektorat secara berkelanjutan, termasuk mendorong sertifikasi profesi, rotasi berbasis kompetensi, dan pengembangan karier yang menarik bagi auditor internal. Kementerian Dalam Negeri dan BPKP juga diharapkan mengambil peran lebih aktif dalam memfasilitasi pelatihan teknis audit berbasis risiko dan mendampingi penguatan fungsi pembinaan oleh Inspektorat. Dengan kompetensi yang memadai, APIP dapat bertransformasi menjadi mitra strategis dalam menyelesaikan tindak lanjut dan memperbaiki tata kelola keuangan daerah secara menyeluruh.

Koordinasi dan Komunikasi Antarunit

Efektivitas pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK sangat bergantung pada kualitas koordinasi dan komunikasi antara berbagai unit kerja dalam pemerintahan daerah maupun kementerian/lembaga. Tindak lanjut merupakan proses lintas fungsi yang melibatkan Inspektorat sebagai pengawas internal, perangkat daerah sebagai pelaksana, dan dalam banyak kasus, unit keuangan dan aset sebagai pendukung administratif. Jika koordinasi tidak berjalan baik, maka proses penyelesaian rekomendasi cenderung lambat, parsial, atau bahkan tidak

tuntas. Penelitian Putra & Sentosa (2021) mengidentifikasi bahwa lemahnya koordinasi antarunit menjadi salah satu penyebab utama ketidakefektifan pelaksanaan tindak lanjut di Kabupaten Bandung Barat.

Koordinasi yang tidak efektif sering kali disebabkan oleh struktur organisasi yang terlalu birokratis dan minimnya kejelasan alur tanggung jawab. Dalam beberapa kasus, tidak terdapat unit khusus yang menangani koordinasi tindak lanjut, sehingga setiap OPD menangani urusannya sendiri-sendiri tanpa keterpaduan. Hal ini menimbulkan duplikasi upaya, tumpang tindih informasi, dan keterlambatan pengumpulan bukti tindak lanjut. APIP dalam hal ini diharapkan tidak hanya menjadi pengawas, tetapi juga berfungsi sebagai fasilitator koordinasi yang menjembatani lintas unit untuk memastikan bahwa seluruh rekomendasi dipahami secara seragam dan ditindaklanjuti dengan pendekatan yang komprehensif.

Penelitian Rondonuwu et al. (2022) menekankan pentingnya peran komunikasi lintas sektor dan jenjang jabatan dalam mendukung penyelesaian tindak lanjut. Dalam konteks tersebut, keterlambatan pelaksanaan banyak disebabkan oleh miskomunikasi antarpejabat, kurangnya kesadaran tentang peran masing-masing, serta tidak adanya forum khusus untuk mendiskusikan hambatan dan solusi tindak lanjut secara periodik. Penelitian ini merekomendasikan untuk membentuk forum koordinasi lintas unit yang difasilitasi oleh Inspektorat dan melibatkan unit-unit kunci seperti BPKAD, bagian hukum, dan pengelola program pada OPD. Melalui forum tersebut, APIP dapat menyampaikan hasil telaahnya dan perangkat daerah dapat menyampaikan kesulitan teknis yang dihadapi.

Sementara itu, Nurdiana (2022) menunjukkan bahwa komunikasi dua arah yang terstruktur antara APIP dan OPD dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan tindak lanjut secara signifikan. Komunikasi yang bersifat formal-prosedural saja tidak cukup. Pendekatan konsultatif dan persuasif diperlukan agar pesan audit tidak hanya dipahami sebagai kewajiban administratif, melainkan sebagai upaya perbaikan kelembagaan. Oleh karena itu, peran APIP tidak cukup hanya sebagai penyampai rekomendasi BPK, tetapi sebagai pihak yang aktif berdiskusi, mendampingi, dan menyusun solusi alternatif secara kolaboratif bersama pihak yang diawasi.

Fauzia & Susanto (2023) menambahkan bahwa lemahnya koordinasi juga berkaitan erat dengan tidak adanya SOP atau pedoman teknis tindak lanjut yang dapat dijadikan rujukan bersama oleh seluruh OPD. Akibatnya, masing-masing unit kerja menafsirkan sendiri bentuk dan bukti tindak lanjut yang diperlukan. Ketidakterpaduan ini dapat menimbulkan ketidaksesuaian antara pelaksanaan tindak lanjut dengan ekspektasi auditor. Peran APIP perlu diperluas untuk merumuskan dan menyosialisasikan pedoman operasional bersama serta menjadi penghubung antara kebutuhan administratif audit dan konteks teknis pelaksanaan program.

Dalam kondisi tersebut, penguatan fungsi koordinasi harus dijadikan prioritas. Pemerintah daerah maupun kementerian/lembaga perlu menetapkan mekanisme koordinasi reguler, baik melalui tim lintas fungsi maupun pemanfaatan teknologi informasi untuk pelacakan tindak lanjut. Sistem berbasis elektronik yang memungkinkan komunikasi antarunit secara real-time juga menjadi solusi jangka panjang yang perlu dipertimbangkan. Di sisi lain, APIP harus diberikan peran yang lebih strategis sebagai pemimpin proses koordinasi dan bukan sekadar pelapor hasil pengawasan. Pendekatan seperti ini akan menjadikan APIP sebagai penggerak perubahan dan katalisator kolaborasi yang diperlukan dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi audit.

Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi

Keberhasilan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK tidak dapat dilepaskan dari kekuatan kepemimpinan dan komitmen organisasi dalam mendorong penyelesaian rekomendasi secara tuntas dan tepat waktu. Pemimpin instansi, baik kepala daerah, kepala dinas, maupun pimpinan

unit kerja, memainkan peran sentral dalam menetapkan arah, memberi keteladanan, dan menciptakan iklim kerja yang responsif terhadap hasil audit. Tanpa kepemimpinan yang kuat, instruksi dari APIP atau bahkan rekomendasi BPK sering kali hanya dianggap sebagai formalitas dan tidak diterjemahkan menjadi langkah nyata. Penelitian Nahor et al. (2021) menunjukkan bahwa lemahnya kepemimpinan merupakan salah satu penyebab utama terhambatnya tindak lanjut di Kabupaten Barito Timur.

Kepemimpinan yang lemah tercermin dari kurangnya inisiatif dalam menindaklanjuti temuan, minimnya pengawasan terhadap bawahan, dan tidak adanya ketegasan terhadap pejabat yang tidak melaksanakan rekomendasi. Dalam kasus tertentu, pimpinan unit bahkan enggan merespons permintaan klarifikasi atau permintaan tindak lanjut dari APIP. Kondisi ini menunjukkan bahwa peran formal APIP sebagai pengawas tidak akan efektif jika tidak ditopang oleh komitmen dari level pimpinan. Oleh karena itu, intervensi pengawasan perlu disertai pendekatan manajerial yang mampu mendorong akuntabilitas dari atas ke bawah.

Penelitian Putra & Sentosa (2021) mengonfirmasi bahwa efektivitas tindak lanjut sangat dipengaruhi oleh komitmen pimpinan OPD. Pimpinan yang memiliki kesadaran tinggi terhadap pentingnya akuntabilitas keuangan cenderung lebih proaktif dalam menyelesaikan rekomendasi, memfasilitasi koordinasi internal, serta mendorong bawahannya untuk melaporkan perkembangan tindak lanjut secara berkala. Sebaliknya, pada unit yang dipimpin oleh pejabat yang kurang peduli terhadap hasil audit, rekomendasi cenderung dibiarkan, bahkan ketika potensi sanksi administratif sudah jelas. Dalam situasi seperti ini, APIP sebaiknya tidak hanya berperan sebagai pelapor kelemahan, tetapi juga sebagai fasilitator perubahan sikap dan budaya organisasi.

Fauzia & Susanto (2023) menyoroti perlunya APIP terlibat dalam pembinaan manajerial, khususnya dalam membangun pemahaman pimpinan OPD bahwa rekomendasi audit bukanlah ancaman, melainkan peluang untuk memperbaiki kinerja dan sistem. Peran strategis APIP bisa dikembangkan dengan mengadakan forum tatap muka rutin bersama pimpinan OPD untuk membahas capaian dan hambatan tindak lanjut secara terbuka. Pendekatan ini akan lebih membumi dibandingkan sekadar mengirimkan laporan tertulis atau surat teguran, yang sering kali tidak mendapat perhatian serius dari pimpinan yang memiliki beban kerja tinggi atau kurang literasi terhadap proses audit.

Juniati (2021) menambahkan bahwa dalam organisasi yang memiliki kepemimpinan transformasional, penyelesaian tindak lanjut dilakukan dengan cepat karena pimpinan mendorong pencapaian opini audit terbaik sebagai bagian dari reputasi lembaga. Meskipun secara statistik kapabilitas APIP tidak memengaruhi opini audit secara langsung, pimpinan yang memberi ruang bagi APIP untuk bekerja secara profesional, memberikan dukungan anggaran, dan melibatkan APIP dalam pertemuan strategis menunjukkan hasil yang jauh lebih baik dalam penyelesaian rekomendasi audit. Dengan demikian, efektivitas APIP sangat berkorelasi dengan *political will* pimpinan tertinggi.

Peningkatan efektivitas tindak lanjut harus dimulai dengan membangun komitmen dari jajaran pimpinan. Pemerintah pusat dapat mendorong integrasi indikator tindak lanjut dalam sistem penilaian kinerja kepala daerah atau pimpinan instansi. Di sisi lain, APIP perlu memperkuat strategi pendekatan berbasis komunikasi strategis, yakni tidak hanya menyampaikan kelemahan atau ketidaksesuaian, tetapi juga memberikan gambaran dampak positif jika rekomendasi ditindaklanjuti. Kombinasi antara dorongan vertikal (dari atas) dan pendampingan horizontal (oleh APIP) akan menjadi strategi kunci dalam memastikan bahwa kepemimpinan tidak menjadi titik lemah dalam rantai pelaksanaan tindak lanjut audit.

Sistem Pengendalian Intern dan SOP Tindak Lanjut

Keberadaan sistem pengendalian intern yang efektif menjadi fondasi penting dalam memastikan bahwa proses tindak lanjut atas rekomendasi hasil pemeriksaan BPK berjalan

secara sistematis, terdokumentasi, dan berkelanjutan. Pengendalian intern bukan hanya instrumen teknis, tetapi juga mencerminkan tata kelola organisasi dalam menjaga integritas, efisiensi, dan akuntabilitas keuangan publik. Tanpa sistem yang tertata dengan baik, rekomendasi audit yang diterima sering kali hanya menjadi dokumen pasif yang tidak diinternalisasi dalam perbaikan proses kerja. Penelitian Putra & Sentosa (2021) menggarisbawahi bahwa kelemahan pengendalian intern merupakan salah satu penyebab utama rendahnya efektivitas tindak lanjut di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat.

Masalah yang sering terjadi adalah ketiadaan alur kerja yang jelas, lemahnya sistem pelaporan internal, serta tidak adanya unit atau *person in charge* (PIC) khusus yang bertanggung jawab terhadap tindak lanjut. Dalam banyak kasus, OPD tidak memiliki standar prosedur operasional (SOP) yang baku dan terdokumentasi terkait penanganan rekomendasi audit. Hal ini menyebabkan pelaksanaan tindak lanjut berjalan secara informal dan sangat tergantung pada inisiatif individu, bukan sistem kelembagaan. Ketidadaan SOP juga menyulitkan proses evaluasi kinerja tindak lanjut, karena tidak ada tolok ukur objektif yang bisa digunakan oleh APIP maupun pimpinan instansi.

Fauzia & Susanto (2023) menekankan pentingnya revisi dan standarisasi SOP tindak lanjut sebagai langkah strategis untuk meningkatkan konsistensi dan efisiensi proses. SOP ini tidak hanya berfungsi sebagai panduan teknis, tetapi juga sebagai alat koordinasi lintas unit, karena setiap tahapan pelaksanaan tindak lanjut membutuhkan keterlibatan beberapa bagian dalam organisasi. APIP perlu dilibatkan secara langsung dalam penyusunan SOP tersebut, agar dapat memastikan kesesuaian antara substansi rekomendasi audit dan respons organisasi. Dalam jangka panjang, kejelasan prosedur akan membangun budaya kerja yang responsif terhadap rekomendasi audit, serta mengurangi kesalahan yang bersifat berulang.

Rondonuwu et al. (2022) menyimpulkan bahwa ketidadaan sistem pemulihan kerugian yang berbasis SOP juga menjadi hambatan signifikan dalam pelaksanaan rekomendasi yang bersifat finansial. Beberapa entitas tidak memiliki mekanisme formal untuk menetapkan jadwal pengembalian dana, sanksi administratif bagi penanggung jawab, atau prosedur penelusuran aset yang menjadi temuan BPK. Situasi ini menunjukkan bahwa kelemahan sistem pengendalian bukan hanya pada pelaksanaan teknis, tetapi juga pada dimensi kebijakan dan pengawasan internal. Oleh karena itu, APIP perlu memperluas fungsi pengawasannya menjadi *role model* dalam menyusun dan menerapkan sistem pengendalian yang relevan dan aplikatif.

Selanjutnya, Nurdiana (2022) menyimpulkan bahwa struktur birokrasi yang mendukung pengendalian intern memiliki korelasi positif terhadap keberhasilan tindak lanjut. Organisasi yang memiliki pembagian tugas yang jelas, alur otorisasi yang terdokumentasi, serta sistem pelaporan berjenjang cenderung lebih mampu menyelesaikan rekomendasi audit secara konsisten. Peran APIP bukan hanya sebagai penilai kecukupan pengendalian, tetapi juga sebagai konsultan dalam merancang sistem yang adaptif terhadap kebutuhan masing-masing OPD. Inspektorat perlu dilibatkan dalam perumusan dokumen kebijakan pengendalian dan prosedur audit internal agar proses tindak lanjut tidak berhenti pada permintaan klarifikasi, tetapi berjalan hingga pada reformulasi proses bisnis.

Penguatan sistem pengendalian intern dan SOP tindak lanjut membutuhkan pendekatan lintas fungsi yang melibatkan perencanaan, keuangan, pengelola program, dan tentu saja auditor internal. Pemerintah daerah dan kementerian/lembaga perlu memastikan bahwa SOP tidak hanya dibuat untuk memenuhi aspek kepatuhan, tetapi benar-benar diimplementasikan dan dievaluasi secara periodik. Selain itu, evaluasi terhadap sistem pengendalian perlu dimasukkan dalam indikator kinerja Inspektorat, agar tidak hanya memfokuskan pada *volume* pengawasan, tetapi juga pada kualitas pengelolaan tindak lanjut. Dengan demikian, APIP dapat berperan lebih strategis dalam memperkuat sistem pengendalian sebagai pilar utama akuntabilitas publik.

Peran Teknologi Informasi dalam Pemantauan Tindak Lanjut

Kemajuan teknologi informasi membuka peluang besar dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, khususnya dalam aspek pemantauan, pelaporan, dan dokumentasi. Sistem manual yang masih digunakan oleh banyak pemerintah daerah maupun kementerian menyebabkan proses pelacakan tindak lanjut menjadi lambat, tidak akurat, dan rawan kehilangan data. Dalam konteks pengawasan internal, teknologi seharusnya dapat dimanfaatkan sebagai instrumen kontrol dan pengingat yang mampu memberikan visibilitas atas status tindak lanjut di seluruh satuan kerja secara real-time. Sayangnya, berbagai penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi ini masih sangat terbatas.

Fauzia & Susanto (2023) menyebutkan bahwa salah satu penghambat utama dalam penyelesaian tindak lanjut adalah ketiadaan sistem informasi yang mampu mengintegrasikan data rekomendasi, status pelaksanaan, dan dokumen pendukung secara terpadu. Banyak OPD masih menyampaikan laporan tindak lanjut dalam bentuk dokumen fisik atau *file excel* yang dikirim melalui email, sehingga menyulitkan proses konsolidasi dan verifikasi oleh APIP. Selain itu, minimnya integrasi dengan sistem keuangan dan aset menyebabkan beberapa tindak lanjut tidak terdokumentasi dengan lengkap, padahal dari sisi substansi sudah dilaksanakan.

Rondonuwu et al. (2022) menemukan bahwa lemahnya sistem informasi berdampak pada kesulitan Inspektorat dalam menyusun laporan perkembangan tindak lanjut yang komprehensif. Setiap kali BPK melakukan pemantauan, Inspektorat harus mengumpulkan kembali data dari masing-masing OPD, melakukan validasi manual, dan memeriksa bukti fisik secara langsung. Proses ini tidak hanya menyita waktu, tetapi juga meningkatkan risiko ketidaksesuaian data dan laporan yang tidak sinkron. Dengan sistem informasi yang baik, seluruh proses tersebut dapat disederhanakan dan dilakukan secara efisien dengan *dashboard* pemantauan yang dilengkapi notifikasi otomatis.

Penelitian Nurdiana (2022) memberikan rekomendasi konkret terkait pemanfaatan sistem informasi dalam mendukung komunikasi dua arah antara Inspektorat dan OPD. Aplikasi berbasis *web* atau *platform* internal dapat digunakan untuk memfasilitasi pengisian formulir tindak lanjut, pengunggahan bukti dukung, serta penyampaian tanggapan APIP secara langsung. Dengan demikian, waktu respons dapat dipercepat, risiko dokumen hilang dapat ditekan, dan koordinasi menjadi lebih efektif. Sistem ini juga dapat disinkronkan dengan agenda monitoring oleh BPK, sehingga setiap perkembangan tindak lanjut dapat dilaporkan secara tepat waktu dan berbasis data aktual.

Oleh karena itu, peran APIP perlu ditingkatkan sebagai pengelola sistem dan koordinator pelaksanaan tindak lanjut berbasis teknologi. Inspektorat tidak hanya bertugas sebagai pengguna akhir, tetapi juga sebagai perancang alur logika sistem informasi tindak lanjut yang berbasis pada kebutuhan lapangan dan praktik audit. Kerja sama dengan Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) serta penyedia teknologi internal sangat diperlukan untuk memastikan bahwa sistem yang dibangun mampu memenuhi kebutuhan kontrol dan pelaporan yang bersifat real-time, akurat, dan dapat diaudit.

Pemanfaatan teknologi informasi harus dipandang sebagai investasi dalam penguatan sistem akuntabilitas publik, bukan sekadar pelengkap administratif. Pemerintah pusat dapat mendorong standarisasi sistem pemantauan tindak lanjut lintas daerah dengan memberikan platform dasar yang dapat dikembangkan sesuai kebutuhan masing-masing entitas. Di tingkat daerah, Inspektorat perlu menjadi motor penggerak digitalisasi pengawasan, termasuk dalam pemanfaatan sistem informasi untuk pelaporan hasil pengawasan dan percepatan tindak lanjut rekomendasi BPK. Dengan dukungan teknologi, efektivitas pengawasan internal akan meningkat, dan upaya peningkatan transparansi keuangan publik akan menjadi lebih terukur dan terintegrasi.

Dimensi Regulasi, Kepatuhan, dan Sanksi

Aspek regulasi dan kepatuhan merupakan dimensi krusial dalam pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK. Ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 telah memberikan dasar hukum yang tegas, di mana setiap pejabat wajib menindaklanjuti rekomendasi BPK dan memberikan penjelasan tertulis dalam jangka waktu 60 hari (Undang-Undang RI, 2004). Ketentuan ini diperkuat dengan adanya sanksi administratif maupun pidana bagi pihak yang lalai. Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa norma hukum ini belum sepenuhnya diinternalisasi oleh semua pihak. Banyak pejabat yang masih memandang tindak lanjut sebagai beban administratif, bukan sebagai kewajiban yang strategis dalam menjaga integritas pengelolaan keuangan negara.

Fauzia & Susanto (2023) menunjukkan bahwa rendahnya tingkat sosialisasi regulasi menjadi salah satu penyebab utama ketidakpatuhan dalam pelaksanaan tindak lanjut. Banyak perangkat daerah yang tidak memahami secara detail ketentuan hukum yang mengatur konsekuensi atas kelalaian menindaklanjuti rekomendasi. Di sisi lain, sanksi yang tersedia belum sepenuhnya diterapkan secara konsisten, sehingga tidak menimbulkan efek jera. APIP, dalam hal ini, memiliki peran ganda: sebagai penyuluh regulasi serta pengawas kepatuhan. Namun, tanpa dukungan sistem dan keberanian institusional, peran ini sering kali tidak dijalankan secara optimal.

Penelitian Putra & Sentosa (2021) juga menunjukkan bahwa ketidakjelasan dalam penerapan sanksi terhadap pejabat yang tidak menindaklanjuti temuan BPK membuat banyak OPD cenderung menunda atau menghindari pelaksanaan rekomendasi. Dalam praktiknya, tidak ada sistem pemeringkatan risiko atau penilaian kepatuhan yang dapat digunakan oleh APIP sebagai dasar untuk memberikan teguran administratif atau usulan sanksi. Hal ini menyebabkan pelaksanaan tindak lanjut cenderung bergantung pada komitmen individu, bukan pada mekanisme kelembagaan yang terstruktur. Akibatnya, rekomendasi audit sering kali tertunda atau bahkan tidak ditindaklanjuti sama sekali dalam jangka waktu yang lama.

Rondonuwu et al. (2022) juga menemukan bahwa lemahnya tindakan korektif terhadap kesalahan pengelolaan keuangan juga disebabkan oleh kurangnya pemahaman atas ketentuan tindak lanjut, serta tidak adanya standar sanksi yang diterapkan secara merata antar-OPD. Beberapa rekomendasi yang bersifat pengembalian kerugian negara tidak ditindaklanjuti karena tidak ada dorongan struktural yang kuat dari atas. Ini menunjukkan perlunya regulasi pelaksanaan tindak lanjut yang tidak hanya mengatur batas waktu dan bentuk pelaporan, tetapi juga mengatur konsekuensi tegas terhadap ketidakpatuhan.

Penelitian Nurdiana (2022) memberikan rekomendasi untuk memperbaiki situasi ini. Salah satunya adalah dengan mengintegrasikan indikator kepatuhan tindak lanjut ke dalam sistem evaluasi kinerja individu dan organisasi. Jika pemenuhan rekomendasi audit dijadikan salah satu parameter dalam penilaian kinerja kepala OPD atau pejabat pengelola keuangan, maka akan tercipta dorongan dari dalam untuk menyelesaikan rekomendasi secara lebih serius. Selain itu, perlu disusun mekanisme eskalasi administratif yang memungkinkan APIP memberikan peringatan tertulis, rekomendasi pemberian sanksi, hingga permintaan pembebasan jabatan terhadap pejabat yang tidak kooperatif dalam proses tindak lanjut.

Dari sisi kebijakan, pemerintah pusat dapat memperkuat posisi APIP dengan menerbitkan regulasi teknis pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi yang lebih rinci, disertai dengan sistem pelaporan berbasis risiko dan konsekuensi yang terukur. Peran BPKP dan Kemendagri menjadi penting dalam menyelaraskan kebijakan ini dan membina penerapannya di seluruh pemerintah daerah. Dengan tata aturan yang jelas, sanksi yang tegas, dan pemahaman regulasi yang merata, maka fungsi pengawasan dan pelaksanaan tindak lanjut dapat berjalan secara sinergis dan efektif. APIP, dalam kerangka ini, akan memiliki legitimasi lebih kuat dalam menjalankan fungsi kontrol dan pembinaan kepatuhan atas hasil pemeriksaan BPK.

Beberapa negara telah menerapkan pendekatan yang inovatif dalam menindaklanjuti rekomendasi audit dari lembaga pemeriksa eksternal. Misalnya, di Inggris, peran *National Audit Office* (NAO) diperkuat dengan sistem evaluasi berkala terhadap implementasi rekomendasi oleh masing-masing kementerian, termasuk melalui pelaporan publik seperti *recommendations tracker* dan laporan audit tematik (National Audit Office, 2021). Di Australia, *Australian National Audit Office* (ANAO) mewajibkan instansi pemerintah untuk memublikasikan status tindak lanjut melalui sistem pelaporan daring dan pelibatan Audit and Risk Committee untuk memantau pelaksanaan rekomendasi audit dan parlemen (Australian National Audit Office, 2021). Pembelajaran dari praktik internasional ini menunjukkan pentingnya transparansi, mekanisme sanksi yang efektif, dan peran audit internal yang terintegrasi dalam sistem manajemen kinerja. Dengan mempertimbangkan konteks Indonesia, praktik-praktik tersebut dapat menjadi acuan dalam merumuskan kebijakan penguatan peran APIP secara kelembagaan maupun operasional.

PENUTUP

Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sangat ditentukan oleh faktor-faktor internal dan eksternal organisasi, yang saling berinteraksi secara kompleks. Faktor internal meliputi kompetensi sumber daya manusia, kepemimpinan yang proaktif, struktur birokrasi yang mendukung, dan sistem pengendalian intern yang memadai. Sementara itu, faktor eksternal seperti keberadaan pihak ketiga, dukungan regulasi, dan tekanan publik juga turut mempengaruhi kualitas dan ketepatan pelaksanaan tindak lanjut. Selain itu, peran koordinatif dan konsultatif dari Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) terbukti menjadi elemen kunci dalam menjembatani temuan audit dengan perbaikan sistemik di lapangan. Dengan pendekatan yang lebih proaktif, APIP dapat menjadi katalisator percepatan tindak lanjut yang tidak hanya administratif, tetapi juga transformatif.

Komunikasi yang efektif antarunit, pemanfaatan teknologi informasi untuk pemantauan secara real-time, serta kepemimpinan yang mendukung penguatan fungsi pengawasan menjadi faktor pendukung yang tidak dapat diabaikan. Temuan dari literatur menunjukkan bahwa kelemahan dalam satu atau lebih aspek tersebut akan berdampak langsung pada kualitas dan kecepatan penyelesaian rekomendasi audit. Oleh karena itu, untuk membangun tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan responsif, pelaksanaan tindak lanjut tidak boleh dianggap sebagai kewajiban formal semata, melainkan sebagai bagian dari siklus peningkatan kinerja dan pengelolaan risiko yang terintegrasi.

Saran

Penelitian ini mengandalkan pendekatan *scoping review*, sehingga temuan dan analisis yang disajikan sangat bergantung pada kedalaman dan cakupan data sekunder dari penelitian terdahulu. Penelitian ini belum melibatkan data primer seperti wawancara dengan pihak terkait atau observasi langsung terhadap proses tindak lanjut di lapangan. Dengan demikian, interpretasi terhadap konteks lokal atau dinamika kelembagaan spesifik masih terbatas.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan kualitatif berbasis studi kasus atau kombinasi metode kuantitatif dan kualitatif (*mixed-method*). Melalui wawancara mendalam dengan auditor internal, kepala OPD, dan pihak BPK, penelitian mendatang dapat menggali secara lebih komprehensif hambatan struktural, budaya organisasi, dan motivasi individu yang memengaruhi tindak lanjut. Selain itu, pendekatan kuantitatif dengan data dari sistem pemantauan tindak lanjut BPK dapat digunakan untuk membangun model prediktif keberhasilan tindak lanjut berdasarkan karakteristik entitas dan kualitas pengawasan internal.

Secara kebijakan, hasil penelitian ini mengimplikasikan perlunya intervensi yang lebih strategis dari pimpinan Kementerian/Lembaga dan Kepala Daerah dalam mendorong penyelesaian rekomendasi BPK. Penguatan peran APIP harus menjadi prioritas melalui pelatihan teknis, peningkatan jumlah auditor, pemberian mandat koordinatif yang lebih luas, serta dukungan anggaran dan teknologi. APIP harus dilibatkan secara aktif dalam setiap proses tindak lanjut, mulai dari perencanaan aksi, pemantauan, hingga pelaporan kepada BPK. Pemerintah pusat melalui Kementerian Dalam Negeri dan BPKP juga perlu menyusun pedoman teknis pelaksanaan tindak lanjut yang terstandarisasi, termasuk mekanisme pemberian sanksi dan insentif bagi entitas yang menunjukkan progres positif.

Selain itu, penerapan sistem informasi pengawasan berbasis risiko dan *real-time* reporting sangat diperlukan untuk mempercepat arus informasi dan meningkatkan akurasi pelaporan. Pemerintah daerah juga dapat memasukkan indikator keberhasilan tindak lanjut dalam sistem evaluasi kinerja pimpinan OPD sebagai bentuk akuntabilitas individual. Terakhir, transparansi dan komunikasi lintas unit perlu diperkuat, agar seluruh pihak dalam organisasi memahami pentingnya tindak lanjut bukan hanya untuk memenuhi kewajiban hukum, tetapi juga untuk memperkuat kepercayaan publik dan membangun tata kelola keuangan yang sehat dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arksey, H., & O'Malley, L. (2005). Scoping studies: towards a methodological framework. *International Journal of Social Research Methodology*, 8(1), 19–32. <https://doi.org/10.1080/1364557032000119616>
- Australian National Audit Office. (2021). *Implementation of ANAO and Parliamentary Committee Recommendations Across Entities*, Australian National Audit Office. <https://www.anao.gov.au/work/performance-audit/implementation-anao-and-parliamentary-committee-recommendations-department-defence>
- BPK RI. (2017). *Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 2 Tahun 2017 tentang Pemantauan Pelaksanaan Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/31514/peraturan-bpk-no-2-tahun-2017>
- BPK RI. (2023). *Laporan Hasil Pemeriksaan*. https://www.bpk.go.id/laporan_hasil_pemeriksaan
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *Advances in Strategic Management*, 17, 143–166. [https://doi.org/10.1016/S0742-3322\(00\)17011-1](https://doi.org/10.1016/S0742-3322(00)17011-1)
- Fauzia, R., & Susanto, P. (2023). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan BPK pada Kabupaten Pasaman. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 321–335. <https://doi.org/10.37531/mirai.v8i2.5156>
- Filgueiras, F., Palotti, P., & Testa, G. G. (2023). Complexing governance styles: Connecting politics and policy in governance theories. *SAGE Open*, 13(1), 1–19. <https://doi.org/10.1177/21582440231158521>
- Hamid, M., Kumenaung, A. G., & Maramis, M. T. B. (2022). Pengaruh kompetensi, kompleksitas tugas, time budget pressure dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparat pengawasan intern pemerintah inspektorat Kota Bitung di masa pandemi covid-19. *Jurnal Pembangunan Ekonomi Dan Keuangan Daerah*, 23(4), 16–33. <https://doi.org/10.35794/jpekd.45000.23.4.2022>
- Juniati, R. (2021). Pengaruh kapabilitas aparat pengawasan internal pemerintah dan penyelesaian tindak lanjut temuan terhadap opini laporan keuangan. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 18(1), 123–132. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v18i1.5599>

- Kurniawan, A., Salle, A., & Hafizrianda, Y. (2024). Analisis faktor determinan pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK RI terhadap kinerja Pemerintah Provinsi Papua Barat. *Jurnal Kajian Ekonomi & Keuangan Daerah*, 9(1), 84–98. <https://doi.org/10.52062/keuda.v9i1.3634>
- Levac, D., Colquhoun, H., & O'Brien, K. K. (2010). Scoping studies: advancing the methodology. *Implementation Science*, 5(69), 1–9. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-5-69>
- Muhammad, K., & Firmansyah, A. (2024). Bagaimana peran moderasi kepemimpinan dalam pengujian kualitas audit internal pemerintah. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen (JAKMAN)*, 6(1), 1–16. <https://doi.org/10.35912/jakman.v6i1.3500>
- Nahor, J. L. B., Adriani, A., & Nor, W. (2021). Analisis penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK pada pemeriksaan kinerja atas kegiatan APIP inspektorat Kabupaten Barito Timur. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 9(1), 1–16. <https://doi.org/10.29103/jak.v9i1.3447>
- National Audit Office. (2021). *Progress in implementing National Audit Office recommendations: High speed two*. <https://www.nao.org.uk/reports/progress-in-implementing-national-audit-office-recommendations-high-speed-two/#downloads>
- Nurdiana, N. (2022). *Faktor-faktor yang mempengaruhi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan pada organisasi perangkat daerah di Provinsi Sulawesi Barat* [Universitas Hasanuddin]. <https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/12859/>
- Peraturan BPKP. (2021). *Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 8 Tahun 2021 tentang Penilaian Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/242789/peraturan-bpkp-no-8-tahun-2021>
- Permana, K., & Bujana, C. C. A. (2024). Menelaah upaya Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dalam meningkatkan reformasi birokrasi, integritas, dan manajemen risiko organisasi: Sebuah analisis efisiensi. *Integritas : Jurnal Antikorupsi*, 10(1), 107–122. <https://doi.org/10.32697/integritas.v10i1.1144>
- Putra, S. S., & Sentosa, M. F. (2021). Analisis tindak lanjut rekomendasi BPK atas laporan keuangan pemerintah daerah Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Ekonomi Dan Perbankan*, 1(1), 120–128. <https://doi.org/10.36587/probank.v6i1.879>
- Rondonuwu, A. O., Manossoh, H., & Wokas, H. R. N. (2022). Analisis penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan auditor inspektorat daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "GOODWILL,"* 13(2), 235–247. <https://doi.org/10.35800/jjs.v13i2.45827>
- Saputra, R., & Firmansyah, A. (2024). Memperkuat independensi auditor APIP: Kunci pencegahan korupsi dan kualitas audit unggul. *Jurnalku*, 4(4), 447–458. <https://doi.org/10.54957/jurnalku.v4i4.1182>
- Sayekti, F. N., & Bastian, I. (2017). Tindak lanjut hasil pemeriksaan badan pemeriksa keuangan atas laporan keuangan Pemerintah Kota Yogyakarta. *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, 5(3), 1–19. <https://doi.org/10.22146/abis.v5i3.59274>
- Undang-Undang RI. (2004). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan Pengelolaan Dan Tanggung Jawab Keuangan Negara*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/40509/uu-no-15-tahun-2004>