

# Implementasi Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang Tahun 2023

Tiara Kartika Sari <sup>1\*</sup>, Ida Rocmawati <sup>2</sup>, Nurfitri Nugrahaningsih <sup>3</sup>

<sup>1, 2, 3</sup> Universitas Tanjungpura, Indonesia

\* [tiarakartikasari22@gmail.com](mailto:tiarakartikasari22@gmail.com)

## Abstrak

Urgensi penelitian ini untuk memastikan akuntabilitas pengelolaan dana publik, mencegah penyimpangan, dan meningkatkan efektivitas pemerintahan daerah sesuai Perwali No. 30 Tahun 2023. Tujuan dari penelitian ini untuk mengidentifikasi permasalahan yang menyebabkan penyelesaian TLHP Inspektorat Daerah Kota Singkawang belum optimal. Penelitian dilaksanakan pada bulan Desember 2024 sampai dengan bulan Maret 2025. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Data dianalisis dengan menggunakan Teori Edward III yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi penyelesaian TLHP Inspektorat Daerah Kota Singkawang Tahun 2023 belum optimal. Proses analisis data dijalankan secara sistematis melalui tahapan-tahapan utama, yaitu pengumpulan data yang menyeluruh, reduksi data untuk menyaring informasi yang penting, penyajian data secara terstruktur agar memudahkan pemahaman, serta penarikan kesimpulan. Hal ini disebabkan beberapa faktor diantaranya komunikasi yang tidak efektif, keterbatasan SDM dan anggaran, lemahnya komitmen pimpinan obrik, SOP tidak melibatkan tim pemeriksa dan fragmentasi birokrasi, regulasi yang tidak memuat sanksi, sistem informasi yang masih manual serta faktor kepemimpinan yang mempengaruhi optimalnya implementasi penyelesaian TLHP Inspektorat Daerah Kota Singkawang. Saran untuk penelitian ini adalah peningkatan komunikasi yang efektif, optimalisasi sumber daya, penguatan disposisi (komitmen), perbaikan struktur birokrasi, penguatan regulasi dan penggunaan sistem digitalisasi serta membentuk tim khusus dan menyusun rencana aksi penyelesaian TLHP.

**Keywords:** *Tindak Lanjut, Hasil Pemeriksaan, Pemeriksaan Inspektorat, Akuntabilitas, Pengelolaan Dana Publik*

## Pendahuluan

Pengawasan internal pemerintah daerah memainkan peranan strategis dalam memastikan tata kelola pemerintahan yang baik, transparan, dan akuntabel (Hilal et al., 2024). Inspektorat daerah sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) memiliki tanggung jawab untuk melakukan pengawasan, memberikan rekomendasi perbaikan, serta memastikan penyelesaian tindak lanjut atas hasil pemeriksaan (Rifa'i et al., 2024; Pongoliu et al., 2017). Pengawasan intern yang dilakukan oleh APIP yang terdapat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terdiri dari audit, review, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya (Riwanto & Suryaningsih, 2024).

Pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah berfungsi sebagai pilar utama untuk mendukung tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), sebagaimana diatur dalam berbagai regulasi seperti Keppres No. 74 Tahun 2001 dan PP No. 12 Tahun 2017 tentang pembinaan dan pengawasan pemerintahan daerah. Selain itu, pengawasan menjamin kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, meningkatkan akuntabilitas dan

transparansi dalam pengelolaan keuangan serta aset daerah, serta mendeteksi dan mencegah penyimpangan secara dini melalui sistem *early warning* yang efektif. Pengawasan juga berperan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja aparatur, memberikan jaminan kualitas (*quality assurance*) atas pelayanan publik, serta mendorong perbaikan berkelanjutan melalui evaluasi rutin dan pembinaan oleh inspektorat daerah.

Pengawasan memastikan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi hasil audit internal maupun eksternal, sehingga memperkuat koordinasi antara pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten/kota dalam rangka pembangunan daerah yang berkelanjutan (Febriana et al., 2017). Dengan demikian, pengawasan tidak hanya bersifat preventif dan korektif, tetapi juga strategis dalam membangun pemerintahan yang responsif terhadap tuntutan masyarakat (Ratnasari et al., 2024; Oli, 2015). Setelah melakukan pemeriksaan tim pemeriksa akan menerbitkan dokumen hasil pemeriksaan yang disebut dengan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) yang berisi hasil audit dan rekomendasi tim pemeriksa yang harus ditindaklanjuti oleh obrik yang biasa disebut tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP) (Harosbiyanto & Halim, 2021).

TLHP merupakan tindakan yang dilakukan oleh obrik dalam rangka melaksanakan rekomendasi yang ada dalam laporan hasil pemeriksaan (LHP) (Essing et al., 2017). Oleh sebab itu, saran atau rekomendasi hasil pemeriksaan wajib ditindaklanjuti secara konsisten untuk memperbaiki sistem pengendalian intern yang ada, sehingga akan mengurangi risiko terjadinya penyimpangan di masa mendatang dan manfaat pengawasan dapat dirasakan secara optimal (Putra & Razak, 2025). Selain itu manfaat pengawasan internal yang dilaksanakan melalui pemeriksaan tidak hanya dilihat dari banyaknya temuan yang diperoleh/dilaporkan, namun juga terlihat dari efektivitas tindak lanjut yang dilaksanakan atas temuan tersebut (Nurfadillah et al., 2020).

Kewajiban menyelesaikan TLHP telah diatur dalam peraturan, yaitu berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah pada Pasal 27 ayat (5), Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 9 Tahun 2009 pada Bab III, dan Surat Edaran Nomor: SE/02/M.PAN/01/2005 dan Pasal 8 Peraturan Walikota Singkawang Nomor 33 Tahun 2018. Untuk jangka waktu penyelesaian TLHP dilaksanakan selambat-lambatnya 60 hari sejak diterimanya LHP. Kebijakan ini merupakan salah satu kebijakan publik yang didasarkan untuk mewujudkan ketertiban suatu sistem dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah dan untuk kepentingan publik. Tanpa adanya tindak lanjut maka tujuan pengawasan tidak tercapai yakni peningkatan kinerja bagi organisasi dan akan menimbulkan ketidakpercayaan publik (Randonuwu et al., 2022).

Berdasarkan data yang tersedia dari Laporan Monev TLHP Semester II Tahun 2023 yang disusun oleh Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan Inspektorat Daerah Kota Singkawang menunjukkan bahwa dari tahun pemeriksaan 2020 s.d 2022 terdapat 690 temuan dengan 1.178 rekomendasi. Dari hasil tersebut sebanyak 1.056 yang status tindak lanjutnya S atau Selesai, namun masih terdapat 121 rekomendasi yang status tindak lanjutnya D atau Dalam Proses, dan sebanyak 1 (satu) rekomendasi yang status tindak lanjutnya B atau Belum Ditindaklanjuti. Dari hasil tersebut, dapat diketahui bahwa dari tahun pemeriksaan 2020 s.d 2022 masih terdapat rekomendasi atas tindak lanjut hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Inspektorat Daerah Kota Singkawang yang belum mampu dapat diselesaikan dalam kurun waktu selambat-lambatnya 60 hari oleh obrik sejak disampaikannya LHP.

Secara keseluruhan dari data tersebut menunjukkan bahwa kondisi pelaksanaan TLHP Inspektorat Daerah Kota Singkawang belum berjalan secara optimal. Terdapat ketidakdisiplinan dan ketidakseriusan serta kurangnya tanggung jawab dari obrik dalam menindaklanjuti hasil

pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang yang melebihi batas waktu 60 hari. Keterlambatan dalam menindaklanjuti rekomendasi ini menunjukkan rendahnya komitmen dan disiplin dalam pelaksanaan fungsi pengawasan internal, yang berdampak pada rendahnya efektivitas pengawasan dan akuntabilitas organisasi publik. Hal tersebut merupakan sebuah fenomena sehingga menimbulkan ketertarikan bagi peneliti melakukan penelitian untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam penyelesaian TLHP sehingga penyelesaian TLHP yang dilakukan oleh obrik belum optimal.

Pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan oleh Inspektorat Daerah Kota Singkawang pada tahun 2023 masih belum efektif dan optimal. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan kapabilitas auditor yang harus menangani beberapa pengawasan sekaligus, kurangnya pengawasan berbasis risiko, serta hambatan dalam koordinasi dan komunikasi antar pihak terkait sehingga banyak temuan hasil pemeriksaan yang belum diselesaikan tepat waktu sesuai standar yang ditetapkan. Penelitian sebelumnya tentang tindak lanjut hasil pemeriksaan inspektorat daerah lebih banyak fokus pada analisis umum proses TLHP di tingkat provinsi atau kabupaten seperti NTT dan Kepri, serta evaluasi efektivitas pengawasan secara nasional, namun belum ada studi spesifik yang mengkaji implementasi penyelesaian temuan Inspektorat Daerah Kota Singkawang Tahun 2023, termasuk rekapitulasi 1.167 objek dengan 7.168 temuan hingga Semester II 2024 yang menunjukkan tingkat penyelesaian rendah serta kendala pemahaman perangkat daerah.

Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis mendalam implementasi Perwali Kota Singkawang No. 30 Tahun 2023 tentang pedoman penyelesaian temuan yang tidak dapat ditindaklanjuti, dengan pendekatan kontekstual pada kinerja Inspektorat Singkawang 2023 yang belum optimal seperti lambatnya TLHP di kelurahan dan kurangnya analisis risiko, sehingga memberikan rekomendasi praktis untuk optimalisasi pengawasan lokal yang belum dieksplorasi di studi sebelumnya.

## **Metode**

Jenis Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yaitu suatu metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, dan hubungan antar fenomena yang terjadi dalam implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang. Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Inspektorat Daerah Kota Singkawang karena selaku unit pengawasan dan pemantau utama TLHP di Pemerintah Daerah Kota Singkawang. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada fakta bahwa sampai Tahun 2023, implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan di Inspektorat Daerah Kota Singkawang masih belum berjalan secara optimal dan masih ditemukan berbagai permasalahan yang menjadi perhatian serius bagi pihak Inspektorat. Oleh karena itu, lokasi ini sangat relevan untuk dijadikan tempat penelitian guna mengkaji faktor-faktor penghambat dan upaya perbaikan dalam implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Januari-Februari 2025.

Subjek dipilih secara *purposive*, yaitu berdasarkan pertimbangan kemampuan mereka dalam memberikan informasi yang rinci, jelas, dan relevan dengan fokus penelitian mengenai implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang. Pemilihan subjek bertujuan agar data yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi sebenarnya dan memberikan wawasan mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi proses tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang.

Adapun subjek penelitian terdiri dari: (1) auditor Inspektorat Daerah Kota Singkawang; (2) pengelola Evaluasi TLHP Inspektorat Daerah Kota Singkawang; (3) objek pemeriksaan (Obrik), khususnya Pejabat yang menangani tindak lanjut hasil pemeriksaan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Oleh karena itu teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa instrumen untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, seperti pedoman wawancara, pedoman observasi dan dokumentasi. Pemilihan instrumen ini bertujuan agar data yang diperoleh akurat dan tidak sembarangan, sehingga informasi dari narasumber dapat dipercaya dan mendukung analisis penelitian. Proses untuk memastikan data yang diperoleh dalam penelitian ini dapat dianggap absah (valid dan kredibel), peneliti menggunakan teknik triangulasi. Pendekatan triangulasi membantu memberikan gambaran yang lebih mendalam dan menyeluruh mengenai pelaksanaan, kendala, serta hasil tindak lanjut penyelesaian rekomendasi yang diberikan Inspektorat Daerah Kota Singkawang. Dalam penelitian kualitatif data dikumpulkan dan diuji keabsahannya melalui triangulasi sumber, triangulasi Teknik, dan triangulasi waktu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dalam menganalisis data yang bersumber dari data primer maupun sekunder. Data diperoleh melalui teknik wawancara mendalam, observasi langsung, serta kajian dokumentasi yang relevan dengan objek penelitian. Proses analisis data melalui tahapan-tahapan utama, yaitu pengumpulan data yang menyeluruh, reduksi data untuk menyaring informasi yang penting, penyajian data secara terstruktur agar memudahkan pemahaman, serta penarikan kesimpulan yang berlandaskan pada temuan analisis tersebut. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran komprehensif dan mendalam mengenai fenomena yang diteliti.

## Hasil

Implementasi penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) Inspektorat Daerah Kota Singkawang Tahun 2023 belum berjalan secara optimal. Peran objek pemeriksaan (obrik) sangat penting dalam melaksanakan rekomendasi dari Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) untuk memperbaiki pengendalian internal organisasi. Sesuai Peraturan Wali Kota (Perwako) Singkawang Nomor 33 Tahun 2018 Pasal 8 huruf a, pejabat yang bertanggung jawab melaksanakan TLHP berkewajiban untuk melaksanakan saran/rekomendasi sesuai dengan yang tercantum dalam LHP APIP paling lambat 60 (enam puluh) hari sejak LHP diterima.

Data selama 3 (tiga) tahun terakhir menunjukkan bahwa obrik sering tidak menindaklanjuti rekomendasi tepat waktu atau melewati batas ketentuan yang diatur dalam Perwako tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan tindak lanjut masih menghadapi kendala yang signifikan, sehingga efektivitas pengawasan dan perbaikan tata kelola pemerintahan daerah belum maksimal. Adapun pembahasan hasil penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Edward 3 dengan 4 (empat) variabel yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

### ***Komunikasi***

**1. Transmisi (Penyaluran Komunikasi).** Berdasarkan hasil dari peneliti lakukan diperoleh bahwa terkait kebijakan penyelesaian TLHP dalam waktu 60 (enam puluh) hari sudah tersampaikan oleh Inspektorat Daerah Kota Singkawang selaku Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), akan tetapi informasi tersebut tidak tersampaikan secara eksplisit kepada obrik selaku pelaksana (*implementors*).

2. **Kejelasan Komunikasi (*Clarity*)**. Dari hasil penelitian bahwa ditemukan ketidakpahaman obrik terhadap rekomendasi hasil pemeriksaan yang diberikan oleh tim pemeriksa. Penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang belum berjalan optimal karena interpretasi rekomendasi tidak konsisten antar tim pemeriksa sehingga obrik mengalami kesulitan dalam memenuhi bukti dukung. Selain itu, hasil pemeriksaan yang disampaikan pada saat *exit meeting*, tidak semua kesepakatan terdokumentasi secara tertulis dalam berita acara atau rencana aksi tindak lanjut. Akibatnya, obrik kerap lupa terhadap tindakan yang harus dilakukan ketika tindak lanjut. Ketidakhadiran pejabat/pihak yang bertanggung jawab langsung terhadap rekomendasi dalam *exit meeting*, mengakibatkan informasi tidak tersampaikan secara lengkap kepada pihak yang seharusnya menindaklanjuti rekomendasi.
3. **Konsistensi Komunikasi (*Consistency*)**. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa informasi yang disampaikan tidak konsisten antar tim pemeriksa dalam memberikan masukan kepada obrik terhadap bukti dukung yang harus dipenuhi, hal tersebut yang menyebabkan tindak lanjut hasil pemeriksaan tidak berjalan secara efektif. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dalam aspek komunikasi menurut teori *Edward III* yang terdiri atas dimensi transmisi, kejelasan dan konsistensi terhadap implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang dikatakan belum cukup baik.

### ***Sumber Daya.***

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum sumber daya dalam implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang tergolong belum cukup baik, yang dimana menurut model implementasi *Edward III*, dipengaruhi oleh 4 (empat) dimensi atau sub indikator sebagai berikut:

1. **Sumber Daya *Manusia* (SDM)**. Hasil penelitian, diketahui bahwa kapasitas SDM yang dimiliki oleh obrik belum memadai dalam menindaklanjuti temuan dan rekomendasi hasil pemeriksaan. Hal ini dikarenakan banyaknya tugas wajib dan tugas tambahan lainnya yang harus diselesaikan oleh obrik. Hal tersebut mengakibatkan obrik tidak dapat fokus pada penyelesaian TLHP, sehingga tindak lanjut tidak dapat dilaksanakan secara optimal.
2. **Sarana dan *Prasarana* (Fasilitas)**. Berdasarkan hasil penelitian, bahwa tidak ditemukan permasalahan terhadap kurangnya fasilitas dalam mendukung implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang.
3. **Sumber Daya Anggaran (Finansial)**. Berdasarkan hasil penelitian bahwa terdapat alokasi khusus untuk implementasi TLHP yang dianggarkan setiap tahunnya oleh Inspektorat Daerah Kota Singkawang dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (DPA-SKPD) yaitu pada Kegiatan Penyelenggaraan Pengawasan Internal dalam Sub Kegiatan Monitoring dan Evaluasi Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan BPK RI dan Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan APIP. Sedangkan terdapat permasalahan lainnya pada saat penelitian yang terjadi pada obrik yaitu ditemukan pada temuan terkait aset yang dimana rekomendasinya untuk melakukan sertifikasi terhadap aset tanah yang belum memiliki sertifikat dan temuan inventarisasi aset setiap perangkat daerah. Untuk menindaklanjuti temuan tersebut, tentunya diperlukan anggaran yang cukup besar namun faktanya anggaran yang dialokasikan untuk kegiatan tersebut tidak mencukupi karena keterbatasan kemampuan keuangan daerah dalam APBD. Akhirnya temuan tersebut tidak dapat diselesaikan sampai saat ini.

4. **Wewenang.** Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang, pelimpahan wewenang kepada pihak yang bertanggung jawab atas penyelesaian rekomendasi hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah oleh pimpinan obrik adalah pihak yang ditunjuk berdasarkan tugas pokok dan fungsi dari masing-masing bidang yang diperiksa. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dalam aspek sumber daya menurut teori *Edward III*, bahwa kurangnya sumber daya manusia dan sumber anggaran mempengaruhi optimalnya implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang, sedangkan dari dimensi fasilitas, dan wewenang terhadap implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang dapat dikatakan sudah baik.

### ***Disposisi atau Sikap***

Berdasarkan dari hasil penelitian faktor yang mempengaruhi optimalnya implementasi penyelesaian TLHP adalah komitmen implementor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pimpinan pada sebagian unit kerja di lingkungan Pemerintah Kota Singkawang masih kurang karena pada saat pelaksanaan kegiatan Monev TLHP sebagian obrik tidak hadir dan tidak membawa bukti tindak lanjut sehingga hal tersebut mencerminkan kurangnya keseriusan obrik dalam penyelesaian TLHP. Kemudian pihak yang hadir juga bukan dari pejabat atau staf yang bertanggung jawab langsung untuk menindaklanjuti temuan, sehingga diperlukannya koordinasi ulang dan proses penyelesaian TLHP menjadi tidak efisien. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dalam aspek disposisi menurut teori *Edward III* terhadap implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang dikatakan belum cukup baik, dikarenakan kurangnya komitmen obrik dalam penyelesaian TLHP yang dibuktikan dengan ketidakhadiran ataupun hadir namun tidak membawa bukti dukung TLHP, dan yang hadir bukan pejabat atau staf yang bertanggung jawab langsung terhadap temuan tersebut.

### ***Struktur Birokrasi***

Berdasarkan teori *Edward III* terdapat variabel struktur birokrasi yang juga mempengaruhi implementasi kebijakan. Aspek dari struktur organisasi terletak pada SOP dan fragmentasi.

#### **1. Standar Operasional Prosedur (SOP)**

Proses penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang telah sesuai dengan SOP. Inspektorat Daerah telah menyusun SOP Nomor: 050.6/ 85 /Set-B Tanggal 15 April 2015 tentang Pemantauan TLHP Inspektorat Kota Singkawang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam melaksanakan kegiatan Monev TLHP tidak melibatkan tim pemeriksa. Selain itu, berdasarkan hasil observasi peneliti bahwa tim pemeriksa tidak pernah dilibatkan dalam kegiatan Monev TLHP atas dasar pertimbangan bahwa penugasan tim pemeriksa telah mencapai batas maksimal, sehingga apabila diikutsertakan dalam Monev TLHP dikhawatirkan mengganggu pelaksanaan pemeriksaan atau tugas lain yang telah terjadwal. Oleh karena itu, proses kegiatan Monev TLHP hanya berhenti di tingkat Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan.

#### **2. Fragmentasi**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa terdapat fragmentasi struktural pada kegiatan Monev TLHP yaitu tim pemeriksa tidak terlibat dalam kegiatan Monev TLHP sehingga verifikasi bukti dukung mesti dilakukan konfirmasi ulang oleh Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan

kepada tim pemeriksa guna memperoleh klarifikasi mengenai kesesuaian bukti dukung yang disampaikan oleh obrik dengan rekomendasi yang diberikan. Selain itu, ditemukan pula permasalahan terkait pergantian pejabat penanggung jawab. Beberapa pimpinan dan pejabat yang seharusnya menyelesaikan temuan telah berpindah unit kerja, sementara penyelesaian temuan pengembalian keuangan terhambat karena penanggung jawabnya telah meninggal dunia atau pensiun. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dalam aspek struktur birokrasi menurut teori *Edward III* terhadap implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang dikatakan belum cukup baik, dikarenakan dalam penyelesaian TLHP dalam SOP belum melibatkan tim pemeriksa dan sisi fragmentasi adanya tumpang tindih tugas dan putusnya alur informasi. Meskipun 4 (empat) variabel dalam teori implementasi *Edward III* (komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi) telah mencakup aspek fundamental, terdapat faktor krusial lain yang mempengaruhi efektivitas Implementasi Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang, yakni aspek regulasi, sistem informasi, dan faktor kepemimpinan.

### ***Aspek Regulasi***

Meskipun 4 (empat) variabel dalam teori implementasi *Edward III* (komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi) telah mencakup aspek fundamental, terdapat faktor krusial lain yang mempengaruhi efektivitas Implementasi Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang, yakni aspek regulasi. Kerangka hukum yang ada belum secara komprehensif mendorong akuntabilitas penyelesaian temuan. Regulasi ini tidak mengatur secara eksplisit mengenai jenis sanksi administratif bagi obrik yang melampaui batas waktu 60 (enam puluh) hari, skala penalti berdasarkan durasi keterlambatan dan mekanisme sanksi. Demikian juga, belum ada regulasi yang mengatur secara jelas terhadap pihak ketiga yang tidak menyelesaikan kewajiban penyelesaian TLHP. Sebagaimana dikemukakan oleh Saudari "S" selaku Pengelola Evaluasi TLHP Inspektorat Daerah, menyatakan selama ini kesulitan utama dalam penyelesaian TLHP terkait temuan kerugian daerah (keruda) yang melibatkan pihak ketiga. Apabila temuan bersifat administrasi, obrik masih dapat berupaya menyelesaikannya. Namun, persoalan muncul ketika temuan tersebut melibatkan pihak ketiga, di mana CV yang bersangkutan sudah tidak beroperasi lagi atau alamatnya tidak ditemukan. Sebagai contoh, terdapat temuan lama di Dinas Perhubungan yang hingga kini belum terselesaikan karena kendala serupa. Ketika Dishub berusaha mengirimkan surat penagihan dan surat teguran kepada CV terkait, surat tersebut dikembalikan oleh Kantor Pos dengan alasan alamat CV tersebut sudah tidak valid. Akibatnya, Dishub kesulitan menentukan alamat alternatif untuk pengiriman surat. Selain itu upaya menghubungi kontak person CV juga tidak berhasil karena nomor yang terdaftar sudah tidak aktif.

### ***Sistem Informasi***

Inspektorat Daerah sebagai unsur pengawasan internal pemerintah memiliki peran strategis dalam memastikan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan serta kebijakan publik. Salah satu tahap penting dalam proses pengawasan adalah tindak lanjut hasil pemeriksaan, yang bertujuan memastikan temuan pemeriksaan ditindaklanjuti oleh obrik. Namun implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang masih menggunakan sistem manual (seperti dokumen fisik, *email/Whatsapp*, *google drive* dan *microsoft excel*) dalam mengelola tindak lanjut, sehingga menimbulkan berbagai kendala. Berdasarkan wawancara dengan Saudari "S" selaku Pengelola Evaluasi TLHP Inspektorat Daerah, menyatakan bahwa: Proses penyelesaian TLHP masih dilakukan secara manual dan belum terdigitalisasi, sebagai contoh, saya selaku Pengelola Evaluasi TLHP harus

membuat matriks atau daftar temuan hasil pemeriksaan secara manual menggunakan microsoft excel ketika akan melaksanakan kegiatan Monev TLHP.

Matriks tersebut berisi Nomor & tanggal LHP, uraian ringkas temuan / penyebab, akibat, sebab, uraian ringkas rekomendasi, uraian ringkas tindak lanjut / tanggapan dan kategori status tindak lanjut yang harus diinput satu per satu, sehingga memakan waktu cukup lama. Matriks tersebut kemudian digunakan sebagai acuan tindak lanjut obrik selama pelaksanaan kegiatan Monev TLHP. Namun, ketika melakukan rekapitulasi progres tindak lanjut dari obrik, saya masih menggunakan excel dan harus menginput data secara manual satu per satu. Hal ini berisiko menimbulkan human error, terutama dalam input data numerik. Kesalahan kecil dalam penginputan dapat menyebabkan selisih pada persentase TLHP yang dihitung. Data hasil rekap tersebut kemudian menjadi basis data dalam penyusunan laporan Monev TLHP.”

### ***Faktor Kepemimpinan***

Selain aspek regulasi dan sistem informasi yang ditemukan di luar variabel teori Edward III, faktor kepemimpinan juga menjadi salah satu unsur yang sangat menentukan efektivitas dan keberhasilan proses implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang. Komitmen dan dukungan pimpinan harus menunjukkan komitmen yang kuat dalam menindaklanjuti hasil pemeriksaan. TLHP yang tidak segera diselesaikan akan menyebabkan masalah menjadi semakin berlarut-larut dan tidak terselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Risiko yang timbul antara lain apabila terjadi pemindahan atau promosi pejabat atau staf yang bertanggung jawab untuk penyelesaian temuan tersebut. Apabila masih terdapat temuan yang terkait dengan individu Aparatur Sipil Negara (ASN), maka surat keterangan bebas temuan tidak dapat diterbitkan. Hal ini juga berdampak pada proses promosi atau seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPT Pratama), di mana salah satu persyaratannya adalah calon JPT Pratama harus bebas dari beban temuan.

## **Pembahasan**

### ***Komunikasi***

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dalam aspek komunikasi menurut teori Edward III yang terdiri atas dimensi transmisi, kejelasan dan konsistensi terhadap implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang dikatakan belum cukup baik. Ahli implementasi kebijakan yang sama pemikirannya dengan Edward III adalah Van Meter dan Van Horn mengungkapkan hal yang sama bahwa komunikasi adalah hal yang sangat penting yang diyakini berkaitan dengan implementasi dan kinerja kebijakan. Penelitian ini memperkuat pendapat dari Edward III bahwa peneliti menemukan optimalnya implementasi penyelesaian hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang bergantung pada komunikasi antara instansi baik dari Inspektorat Daerah Kota Singkawang dengan instansi obrik. Diperkuat penelitian terdahulu dengan menggunakan teori yang sama pada penelitian sebelumnya yang mengemukakan bahwa kurangnya komunikasi pada tingkatan manajemen SKPD Kabupaten Sumbawa Barat menyebabkan penyelesaian tindak lanjut belum tercapai secara maksimal (Harinurhady et al., 2017).

### ***Sumber Daya***

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dalam aspek sumber daya menurut teori Edward III, bahwa kurangnya sumber daya manusia dan sumber anggaran mempengaruhi optimalnya implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota

Singkawang, sedangkan dari dimensi fasilitas, dan wewenang terhadap implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang dapat dikatakan sudah baik. Ahli implementasi kebijakan yang sama pemikirannya dengan *Edward III* adalah *Van Meter* dan *Van Horn* mengungkapkan hal yang sama bahwa implementasi kebijakan perlu dukungan sumber daya manusia (*human resources*) maupun sumber daya non-manusia (*non-human resources*). Sumber daya dapat menunjuk kepada seberapa besar dukungan finansial dan sumber daya manusia untuk melaksanakan program atau kebijakan. Penelitian ini memperkuat pendapat dari *Edward III*, bahwa peneliti menemukan optimalnya implementasi penyelesaian hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang perlunya dukungan sumber daya manusia dan sumber daya anggaran. Diperkuat dengan penelitian terdahulu dengan menggunakan teori yang sama pada penelitian sebelumnya yang mengemukakan bahwa kurangnya SDM yang kompeten menyebabkan penyelesaian tindak lanjut belum tercapai secara maksimal (Harinurhady et al., 2017).

### ***Disposisi atau Sikap***

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dalam aspek disposisi menurut teori *Edward III* terhadap implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang dikatakan belum cukup baik, dikarenakan kurangnya komitmen obrik dalam penyelesaian TLHP yang dibuktikan dengan ketidakhadiran ataupun hadir namun tidak membawa bukti dukung TLHP, dan yang hadir bukan pejabat atau staf yang bertanggung jawab langsung terhadap temuan tersebut. Ahli implementasi kebijakan yang sama pemikirannya dengan *Edward III* adalah *Van Meter* dan *Van Horn* mengungkapkan hal yang sama bahwa kecenderungan implementor (*disposision*) adalah hal yang penting dalam proses implementasi kebijakan. Penelitian ini memperkuat pendapat dari *Edward III* bahwa peneliti menemukan optimalnya implementasi penyelesaian hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang bergantung pada komitmen implementor untuk menyelesaikan tindak lanjut hasil pemeriksaan. Diperkuat dengan penelitian terdahulu dengan menggunakan teori Fungsionalisme *Fayol* pada penelitian sebelumnya yang mengemukakan bahwa terdapat kelemahan dalam proses penyelesaian TLHP yang menyebabkan penyelesaian TLHP belum optimal yaitu kurangnya komitmen pimpinan (Lusiana et al., 2017).

### ***Struktur Birokrasi***

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dalam aspek struktur birokrasi menurut teori *Edward III* terhadap implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang dikatakan belum cukup baik, dikarenakan dalam penyelesaian TLHP dalam SOP belum melibatkan tim pemeriksa dan sisi fragmentasi adanya tumpang tindih tugas dan putusnya alur informasi. Ahli implementasi kebijakan yang sama pemikirannya dengan *Edward III* adalah *Van Meter* dan *Van Horn* mengungkapkan hal yang sama bahwa seberapa besar daya dukung struktur organisasi yang terjadi di internal birokrasi akan mempengaruhi implementasi suatu program. Penelitian ini melengkapi pendapat dari *Edward III* bahwa struktur birokrasi internal merupakan faktor kunci dalam implementasi kebijakan.

Berdasarkan teori *George C. Edward III*, implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Dari keempat variabel tersebut, variabel disposisi yang merujuk pada sikap, watak, dan karakteristik pelaksana kebijakan menjadi faktor paling dominan dalam keberhasilan Implementasi Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang. Diperkuat dengan penelitian terdahulu dengan yang mengemukakan bahwa Faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya atau belum tercapainya penyelesaian tindak lanjut antara lain

kurangnya komitmen pimpinan atau pergantian pimpinan di satuan kerja/unit kerja, sehingga pimpinan yang baru kurang peduli terhadap tindak lanjut hasil pengawasan karena merasa hal tersebut bukan menjadi tanggung jawabnya. Penyebab terjadinya temuan (ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan lemahnya sistem pengendalian intern) dan keterlambatan dalam menindaklanjuti temuan pemeriksaan antara lain faktor internal dan faktor eksternal (Hendriyani & Suhendra, 2018).

### ***Aspek Regulasi***

Berdasarkan 2 (dua) peraturan yang peneliti bandingkan, bahwa kekuatan hukum yang telah diatur oleh Peraturan Bupati Aceh Timur Nomor 37 Tahun 2021 dan Peraturan Wali Kota Padang Nomor 97 Tahun 2020 memiliki kekuatan hukum lebih kuat karena mengatur sanksi secara hierarkis dan terukur dan juga menetapkan batasan waktu yang rigid untuk eskalasi sanksi. Kedua peraturan tersebut memiliki kerangka hukum yang memadai untuk mendorong akuntabilitas penyelesaian TLHP. Tentunya kedua peraturan tersebut dapat meningkatkan daya paksa obrik untuk disiplin dalam tindak lanjut serta mencerminkan komitmen daerah dalam memperkuat tata kelola pemerintahan melalui penegakan hukum yang sistematis. Selain melakukan perbandingan dengan daerah lain, peneliti juga mencoba mencari beberapa referensi regulasi yang mengatur sanksi terhadap penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah di beberapa Kabupaten/Kota di wilayah Kalimantan Barat, seperti Inspektorat Daerah Kota Pontianak, Inspektorat Daerah Kabupaten Sambas, Inspektorat Daerah Kabupaten Sanggau (Ningrum, 2021).

Inspektorat Daerah Kabupaten Ketapang, dan Inspektorat Daerah Kabupaten Kayong Utara (Rantung et al., 2023). Berdasarkan konfirmasi melalui *WhatsApp* dengan beberapa Pejabat dan Pelaksana Teknis yang menangani tindak lanjut, mereka menyatakan bahwa hingga saat ini belum ada peraturan yang secara khusus mengatur sanksi terkait penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan APIP. Jika tindak lanjut melewati batas waktu lebih dari 60 (enam puluh) hari, prosedur yang dilakukan hanya sebatas pemberian surat teguran pertama dan kedua, kemudian hal tersebut dilaporkan kepada pimpinan untuk menunggu arahan lebih lanjut, hingga proses tindak lanjut dilakukan sampai pada tahap pemanggilan obrik terkait agar segera menindaklanjuti rekomendasi. Namun, meskipun telah dilakukan pemanggilan, obrik tersebut tetap tidak mengindahkannya. Namun hal tersebut tidak diatur secara eksplisit dalam peraturan yang berlaku. Oleh karena itu, fenomena ini tidak hanya terjadi di Inspektorat Daerah Kota Singkawang, tetapi juga menjadi masalah yang lebih luas

### ***Sistem Informasi***

Aplikasi Sistem Informasi Pengawasan Intern Terpadu (SIPANDU) dibangun pada masa kepemimpinan Inspektur sebelumnya (Kausar et al., 2024). Pada awalnya, aplikasi tersebut masih berada pada tahap uji coba. Selama proses uji coba, ditemukan banyak *bug* dan *error* pada aplikasi tersebut, sehingga aplikasi belum siap untuk digunakan maupun disosialisasikan kepada obrik. Saat ini, *link* aplikasi tersebut bahkan tidak dapat diakses karena mengalami *error*. Oleh karena itu, aplikasi tersebut hanya sebatas dalam tahap pemeliharaan oleh tim pengembang aplikasinya. Namun, sejak pergantian Inspektur yang baru, belum ada perbaikan atau tindak lanjut lebih lanjut terhadap aplikasi tersebut. Akibatnya, hingga saat ini Inspektorat Daerah Kota Singkawang masih menggunakan sistem manual dalam proses penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan, yang menjadi salah satu faktor penyebab tidak optimalnya penyelesaian tindak lanjut tersebut.

### ***Faktor Kepemimpinan***

Jika pimpinan memiliki komitmen yang kuat untuk menyelesaikan TLHP, maka setiap pejabat wajib terlebih dahulu menyelesaikan rekomendasi auditor yang menjadi tanggung jawabnya, baik yang bersifat administratif maupun yang berkaitan dengan pengembalian kerugian daerah (Rikarna & Ali, 2023). Komitmen pemimpin juga tercermin dari peran aktifnya dalam memberikan perhatian khusus terhadap penyelesaian TLHP, baik melalui pembahasan dalam pertemuan resmi maupun dengan memberikan dukungan yang memudahkan proses penyelesaian TLHP (Silalahi, 2025).

Berdasarkan data hasil pemeriksaan tahun 2020 s.d 2022, masih ditemukan status tindak lanjut yang masih dalam proses maupun yang belum ditindaklanjuti. Data ini menunjukkan kurangnya komitmen yang kuat dari obrik untuk mengatasi kendala penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kota Singkawang, yang penyelesaiannya telah melebihi ketentuan batas waktu maksimal selama 60 hari. Selain itu, berdasarkan observasi dan hasil wawancara dengan beberapa pejabat/staf yang menangani TLHP, diketahui bahwa selama ini Pimpinan obrik dinilai belum memberikan penekanan kepada Pejabat atau staf yang bertanggung jawab dalam penyelesaian TLHP. Instruksi yang diberikan umumnya hanya melalui disposisi atau secara lisan agar temuan segera ditindaklanjuti. Selain itu, belum terdapat kebijakan tertulis mengenai penyelesaian TLHP, pembahasan perkembangan TLHP jarang dilakukan dalam pertemuan, dan penyelesaian TLHP belum dianggap sebagai prioritas karena perhatian lebih difokuskan pada kegiatan lain. Hingga saat ini, belum ada obrik yang membentuk tim khusus atau menyusun rencana aksi (renaksi) untuk penyelesaian TLHP.

Bentuk komitmen Pimpinan juga perlu mengawal pelaksanaan tindak lanjut secara berkala dan konsisten untuk memastikan hambatan dapat diidentifikasi dan diatasi sejak dini, serta memastikan realisasi rekomendasi hasil pemeriksaan terlaksana secara efektif dan tepat waktu. Salah satu tugas utama pimpinan adalah mengawal pelaksanaan tindak lanjut secara berkala dan konsisten. Hal ini penting dilakukan agar setiap hambatan atau kendala yang muncul selama proses penyelesaian dapat segera diidentifikasi dan diatasi sejak dini, sehingga tidak menghambat pencapaian target penyelesaian. Pimpinan obrik perlu menjadwalkan pengawasan secara rutin melalui rapat evaluasi triwulan atau bahkan lebih baiknya dilakukan evaluasi setiap bulan, untuk memantau perkembangan pelaksanaan tindak lanjut. Dengan pengawasan yang teratur, pimpinan dapat memperoleh informasi terkini mengenai progres dan kendala yang menghambat penyelesaian TLHP.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP) pada Inspektorat Daerah Kota Singkawang, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan TLHP belum berjalan secara optimal. Hal ini tercermin dari aspek komunikasi, di mana proses penyampaian informasi antara Inspektorat Daerah dan objek pemeriksaan (obrik) masih belum efektif, sehingga berdampak pada kurangnya pemahaman dan keseragaman persepsi dalam penyelesaian TLHP. Dari aspek sumber daya, keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran menjadi kendala utama, karena SDM yang tersedia belum sepenuhnya memiliki kompetensi yang memadai serta masih terbebani oleh tugas-tugas lain. Aspek disposisi menunjukkan adanya kurangnya komitmen dari pimpinan dan pejabat obrik dalam menindaklanjuti hasil pemeriksaan, yang turut menghambat penyelesaian TLHP. Selain itu, pada aspek struktur birokrasi, SOP yang ada belum secara jelas melibatkan tim pemeriksa dalam kegiatan monitoring dan evaluasi TLHP. Dari sisi regulasi, belum adanya sanksi yang

tegas bagi obrik atau pihak ketiga yang tidak mematuhi ketentuan penyelesaian TLHP menyebabkan rendahnya tingkat kepatuhan dan urgensi penyelesaian. Pada aspek sistem informasi, proses TLHP yang masih dilakukan secara manual berpotensi menimbulkan kesalahan input data serta kurang efisien dalam pemantauan progres penyelesaian TLHP. Faktor kepemimpinan juga menjadi hambatan, ditandai dengan kurangnya komitmen yang kuat dari pimpinan obrik dalam mengatasi berbagai kendala penyelesaian TLHP.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup kajian yang hanya berfokus pada implementasi penyelesaian TLHP dari pihak internal, yaitu Inspektorat Daerah Kota Singkawang, sehingga belum mencakup tindak lanjut hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh pihak eksternal seperti BPK-RI, BPKP, dan Inspektorat Provinsi, yang menyebabkan gambaran implementasi TLHP secara menyeluruh belum sepenuhnya terwakili.

## Acknowledgment

-

## Daftar Pustaka

- Essing, S. A., Saerang, D. P., & Lambey, L. (2017). Analisis Pelaksanaan Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan BPK RI atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah di Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill"*, 8(1). <https://doi.org/10.35800/jjs.v8i1.15331>
- Febriana, K. D., & Remaja, I. N. G. (2017). Peranan dan Pengaruh Inspektorat Kabupaten Buleleng dalam Pemeriksaan terhadap Temuan yang Tidak Ditindaklanjuti pada Pemerintah Kabupaten Buleleng. *Kertha Widya*, 5(2). <https://doi.org/10.37637/kw.v5i2.489>
- Harinurhady, A., Rifa'i, A., & Alamsyah, A. (2017). Analisis Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Auditor Inspektorat Kabupaten Sumbawa Barat. *Jurnal Economia*, 13(1), 95–108. <https://doi.org/10.21831/economia.v13i1.13520>
- Harosbiyanto, I. G., & Halim, A. (2021). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kejelasan Laporan Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan. *ABIS: Accounting And Business Information Systems Journal*, 9(4). <https://doi.org/10.22146/abis.v9i4.70388>
- Hendriyani, S., & Suhendra, K. (2018). Implementasi Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pengawasan Fungsional pada Inspektorat Kabupaten Indramayu Tahun 2016. *Jurnal Reformasi*, 3(1). <https://doi.org/10.33603/reformasi.v3i1.1793>
- Hilal, F., Irawan, R. A. I., & Nurhaliza, N. (2024). Peran Audit Internal (APIP) dalam Meningkatkan Efektivitas Pengawasan dan Pencegahan Korupsi di Indonesia. *Jurnal Sosial Humaniora Sigli*, 7(2). <https://doi.org/10.47647/jsh.v7i2.2812>
- Kausar, A., Yuliantini, Y., & Setiawan, A. (2024). Penerapan Sistem Informasi Pengawasan Itjen TNI sebagai Teknik Audit Berbantu Komputer pada Kegiatan Pengawasan di Lingkungan TNI. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(4), 8515–8524. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i4.13351>
- Lusiana, L., Djamhuri, A., & Prihatiningtias, Y. W. (2017). Analisis Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan. *Jurnal Economia*, 13(2), 171–180.
- Ningrum, N. A. (2021). Tinjauan atas Retribusi Daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah Pemerintah Kota Pontianak Periode 2015–2019. *JAAKFE UNTAN (Jurnal Audit Dan*

*Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Tanjungpura*), 10(1), 65–89.

<https://doi.org/10.26418/jaakfe.v10i1.46056>

Nurfadilah, R., Afifah, N., & Ilham, I. (2020). Analisis Pelaksanaan Pemeriksaan Pajak: Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Maros. *Jurnal Pabean*, 2(2).

<https://doi.org/10.61141/pabean.v2i2.71>

Oli, M. N. (2015). Pelaksanaan Pengawasan Fungsional Menuju Optimalisasi Kinerja Inspektorat Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Refleksi Hukum: Jurnal Ilmu Hukum*, 9(1), 25–36. <https://doi.org/10.24246/jrh.2015.v9.i1.p25-36>

Pongoliu, R. R., Saerang, D. P., & Manossoh, H. (2017). Analisis Kendala Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan BPK pada Pemerintah Provinsi Gorontalo. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill"*, 8(1). <https://doi.org/10.35800/jjs.v8i1.15254>

Putra, R. P., & Razak, A. (2025). Efektivitas Jangka Waktu Penyelesaian Pemeriksaan Pajak oleh Pemeriksa Pajak pada Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I. *Jurnal Media Administrasi Terapan*, 5(2), 79–89. <https://doi.org/10.31113/jmat.v5i2.100>

Rantung, M. I., Tarore, S. V., & Posumah, E. (2023). Kinerja Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Administrasi Publik Dan Kebijakan (JAPK)*, 3(2), 79–86.

<https://doi.org/10.30596/japk.v3i2.17246>

Ratnasari, D., Risnain, M., & Fallahiyan, M. A. (2024). Implementasi Peran Fungsi Pengawasan DPRD NTB dalam Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Diskresi*, 3(2), 105–112.

<https://doi.org/10.29303/diskresi.v3i2.6018>

Rifa'i, I. J., Yuhandra, E., Fathurahman, F., & Nurcahyati, N. T. (2024). Optimalisasi Fungsi Pengawasan DPRD Kabupaten Kuningan dalam Mewujudkan Pemerintahan yang Baik (Good Governance). *Jurnal Hukum Mimbar Justitia*, 10(2), 306–323.

<https://doi.org/10.35194/jhmj.v10i2.4867>

Rikarna, M., & Ali, H. (2023). Analisis Peran dan Kebijakan Inspektorat Daerah dalam Peningkatan Kepatuhan Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Tahun 2022 di Kabupaten Agam. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(4), 10042–10051.

Riwanto, A., & Suryaningsih, S. (2024). Local Government Corruption Prevention Strategy to Realize Good Local Governance. *Refleksi Hukum: Jurnal Ilmu Hukum*, 9(1), 1–20.

<https://doi.org/10.24246/jrh.2024.v9.i1.p1-20>

Rondonuwu, A. O., Manossoh, H., & Wokas, H. R. (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>

Silalahi, J. R. M., Rowa, H., & Kurniawati, L. (2025). Faktor-Faktor Penentu Tindak Lanjut Rekomendasi BPK dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintah yang Akuntabel (Studi pada Ditjen Dikti Kemendikbud). *Inovasi Pembangunan: Jurnal Kelitbangan*, 13(1).

<https://doi.org/10.35450/jip.v13i1.964>