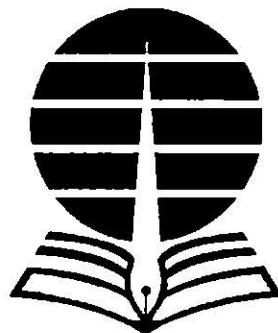


**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**EVALUASI PENYELESAIAN TINDAK LANJUT  
REKOMENDASI BADAN PEMERIKSA KEUANGAN (BPK)  
OLEH TIM TINDAK LANJUT HASIL PEMERIKSAAN (TLHP)  
DI KABUPATEN BULUNGAN**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat  
Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**HERY YULIANTI**

**NIM. 500894698**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2018**

**Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi  
Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) oleh Tim Tindak  
Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) di Kabupaten Bulungan**

**Hery Yulianti**  
**heryyuli36@gmail.com**  
**Program Pasca Sarjana**  
**Universitas Terbuka, Indonesia**

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pemikiran bahwa Penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK merupakan upaya perbaikan manajemen pemerintah, pelaksanaan tindak lanjut ini merupakan tanggungjawab dari setiap kepala entitas yang diperiksa. Dibentuknya tim Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) seharusnya dapat mempercepat proses penyelesaian tindak lanjut BPK, undang-undang telah mengatur dengan tegas batas waktu yang harus dipatuhi yaitu selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) diterima, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat rekomendasi yang belum ditindak lanjuti sesuai batas waktu yang telah ditentukan dalam aturan. Maka perlu dilakukan penelitian tentang evaluasi penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK oleh tim TLHP di Kabupaten Bulungan dari segi efektivitas, efisiensi, kecukupan, perataan, responsivitas dan ketepatan. Ada beberapa pertanyaan dari beberapa masalah tersebut yang menjadi kajian yaitu, bagaimana evaluasi penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK oleh tim TLHP di Kabupaten Bulungan dan apa upaya-upaya yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai tim TLHP dalam meningkatkan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis evaluasi penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK oleh tim TLHP di Kabupaten Bulungan serta mengetahui dan menganalisis upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Inspektorat sebagai tim TLHP dalam meningkatkan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK. Penelitian dilakukan pada Inspektorat Kabupaten Bulungan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Efektivitas dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK masih belum memadai dan belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku, (2) Efisiensi dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK belum memadai (3) Kecukupan dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK belum memenuhi kebutuhan, dan belum memecahkan masalah (4) Perataan dalam penyelesaian tindak lanjut Rekomendasi BPK telah memadai, dalam arti seluruh hasil telah didistribusikan dengan merata kepada masing-masing SKPD (5) Responsivitas dalam penyelesaian tindak lanjut Rekomendasi BPK belum memadai, hal ini terlihat dari tanggapan masing-masing SKPD atas rekomendasi BPK masih banyak yang belum dindaklanjuti (6) Ketepatan dalam penyelesaian tindak lanjut Rekomendasi BPK belum memadai, hal ini dilihat rekomendasi belum dapat memperbaiki kelemahan SKPD.

**Kata Kunci : Evaluasi, Penyelesaian Tindak Lanjut, Rekomendasi, BPK**

**ABSTRACT*****Evaluation of the Completion of Follow-Up Recommendations of the Supreme Audit Board by the Follow-up Team of Examination Result In Bulungan District*****Hery Yulianti****heryvuli36@gmail.com****Post-Graduate Program of****Universitas Terbuka, Indonesia**

*This research is motivated by the idea that the completion of the follow-up of BPK recommendations is an effort to improve the management of the government, the implementation of this follow-up is the responsibility of every head of the examined entity. The formation of the Follow-up Team of Examination Result (TLHP) should be able to accelerate the process of completion of the BPK follow-up, the law has strictly set the deadline to be complied with no later than 60 (sixty) days after the Report on Examination Result (LHP) is received, in implementation there are still recommendations that have not been followed up within the time limits specified in the rules. It is therefore necessary to conduct a research on the evaluation of the follow-up of the BPK recommendations by the TLHP team in Bulungan District in terms of effectiveness, efficiency, adequacy, leveling, responsiveness and accuracy. There are several questions from some of the problems that are being reviewed, namely how the evaluation of the follow-up of the BPK recommendations by the TLHP team in Bulungan District and what efforts made by the Inspectorate of Bulungan District as TLHP team in improving the completion of the follow-up recommendations. The purpose of this study is to analyze the evaluation of the follow-up of the BPK recommendations by the TLHP team in Bulungan District and to know and analyze the efforts that have been done by the Inspectorate as the TLHP team in improving the completion of the follow-up of BPK's recommendations. The research was conducted at Inspectorate of Bulungan Regency by using qualitative descriptive approach with data collection technique through interview and documentation. The results of the research indicate that (1) the effectiveness in the completion of the follow-up of BPK recommendations is still inadequate and not in accordance with the prevailing provisions, (2) Efficiency in the follow-up of the BPK recommendation is not sufficient (3) Adequacy in the completion of follow-up recommendations of BPK has not fulfilled the need , and has not solved the problem. (4) Reform in the follow-up of the Recommendation of BPK has been sufficient, in the sense that all results have been distributed equally to each SKPD. (SKPD) on the recommendation of BPK is still much that has not been followed up (6) The accuracy in the follow-up of the BPK Recommendation is not sufficient, it is seen that the recommendation has not been able to fix the weaknesses of SKPD.*

**Keywords:** *Evaluation, Follow-up Completion, Recommendation, Audit*

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul  
**“Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi Badan Pemeriksa  
Keuangan (BPK) oleh Tim Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP)  
di Kabupaten Bulungan”**  
adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun  
dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.  
Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan  
adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia  
menerima sanksi akademik

Tarakan, 30 September 2017

Yang Menyatakan

METERAI  
TEMPEL

DCD86ADF541519851

6000  
ENAM RIBURUPIAH

( Hery Yulianti )  
NIM. 500894698

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERSETUJUAN TAPM**

Judul TAPM : Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi Badan  
Pemeriksa Keuangan (BPK) oleh Tim Tindak Lanjut Hasil  
Pemeriksaan (TLHP) di Kabupaten Bulungan

Penyusun TAPM : Hery Yulianti

NIM : 500894698

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari / Tanggal : Sabtu / 30 September 2017

Menyetujui :

Pembimbing II,

Pembimbing I,

  
Dr. Mustainah M, M. Si  
NIP.19630831 198803 2 001

  
Dr. Sofjan Aripin, M.Si  
NIP.19660619 199203 1 002

Ketua Bidang Ilmu Administrasi Publik /  
Program Magister Administrasi Publik



Dr. Darmanto, M.Ed  
NIP. 19591027 198603 1 003

Direktur Program Pascasarjana,



Dr. Liestyodono Bawono, M.Si  
NIP. 19581215 198601 1009

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Nama : Hery Yulianti  
 NIM : 500894698  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Judul TAPM : Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi  
 Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) oleh Tim Tindak  
 Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) di Kabupaten  
 Bulungan

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister  
 Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Sabtu / 30 September 2017

W a k t u : 08.00-09.30 Wite

Dan telah dinyatakan

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji

Tanda Tangan

Nama : Dr. Sri Listyarini, M.Ed  
 NIP.19610407 198602 2 001

Penguji Ahli

Nama : Prof. Dr. Sri Suwitri, M. Si  
 NIP. 19620614 198703 2 001

Pembimbing I

Nama : Dr. Sofjan Aripin, M.Si  
 NIP.19660619 199203 1 002

Pembimbing II

Nama : Dr. Mustainah M. M. Si  
 NIP.19630831 198803 2 001

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbilalamin, puji syukur yang tiada terhingga penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat karunia dan ridho-NYA, sehingga Tugas Akhir dengan judul “Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) oleh Tim Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) di Kabupaten Bulungan” ini dapat diselesaikan. Tugas Akhir ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa tulisan yang disusun ini masih jauh dari sempurna dan masih banyak kekurangan. Berkat bantuan serta bimbingan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menghaturkan rasa terima kasih serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka, yang telah memberikan kesempatan kepada kami untuk mengikuti proses pembelajaran pada program Magister Administrasi Publik;
2. Bapak Dr. Sofjan Aripin M.Si selaku Kepala UPBJJ-UT Tarakan sekaligus sebagai Pembimbing Pertama, serta Ibu Dr. Mustainah M, M. Si, selaku Pembimbing Kedua yang telah sabar memberikan bimbingan, arahan, terus memberikan semangat secara moril dan saran yang konstruktif untuk menyelesaikan penulisan Tugas Akhir ini;
3. Dosen-dosen Universitas Terbuka yang telah memberikan ilmu dan berbagi pengalaman selama saya menempuh perkuliahan program pascasarjana bidang Administrasi Publik;

4. Bapak Ibramsyah, S. Sos selaku Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan yang telah mendukung penulis dalam mengikuti Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka serta menyelesaikan Tugas Akhir ini;
5. Ibu Yuniar Asfiaty, SE selaku Sekretaris Inspektorat Kabupaten Bulungan yang telah memberikan motivasi dan informasi serta seluruh informan yang telah meluangkan waktunya dalam memberikan informasi kepada penulis guna penyusunan Tugas Akhir ini;
6. Ayahanda H. Musiran Basuki, Ibunda Hj.Siti Syamsiah, suami tersayang Abdul Aziz, Ayahanda mertua Ahmad Hanafi dan Ibunda mertua Halilah serta seluruh saudara dan keluarga yang telah memberikan doa, dukungan serta motivasi untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka.
7. Rekan-rekan mahasiswa Sekolah Pascasarjana, Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Terbuka Angkatan Tahun 2016 di Kabupaten Bulungan Provinsi Kalimantan Utara;
8. Rekan-rekan kantor Inspektorat Kabupaten Bulungan, dan Ketua Tim Dyah Astutik & Hisfarini HF, yang selalu memberikan masukan, semangat dan mengingatkan penulis untuk terus focus menyelesaikan studi ini;
9. Semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, yang banyak membantu penulis baik materiil maupun moril sehingga Tugas Akhir Program Magister ini dapat diselesaikan.

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih terdapat kelemahan yang perlu diperkuat dan kekurangan yang perlu dilengkapi. Karena itu, dengan rendah hati



penulis mengharapkan masukan, koreksi dan saran untuk memperkuat kelemahan dan melengkapi kekurangan tersebut. Demikian penulisan Tugas Akhir Program Pascasarjana ini, semoga bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Tanjung Selor, 30 September 2017



Hery Yulianti



**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

- Nama : Hery Yulianti  
NIM : 500894698  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Tempat / Tanggal Lahir : Marta Pura, 25 Agustus 1984
- Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SD Negeri 002 Tanjung Selor pada Tahun 1998  
Lulus SMP di MTs Negeri Tanjung Selor Tahun 2001  
Lulus SMA di SMA Negeri 1 Tanjung Selor pada Tahun 2004  
Lulus S1 di Universitas Mulawarman Samarinda pada Tahun 2009 Jurusan Ilmu Pemerintahan
- Riwayat Pekerjaan : - Tahun 2010 diangkat sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil pada Inspektorat Kabupaten Bulungan  
- Tahun 2012 diangkat sebagai Pegawai Negeri Sipil pada Inspektorat Kabupaten Bulungan  
- Tahun 2015 - sekarang diangkat dalam Jabatan Fungsional Auditor sebagai Auditor Pertama di Inspektorat Kabupaten Bulungan

Tanjung Selor, 30 September 2017



Hery Yulianti  
NIM. 500894698

## DAFTAR ISI

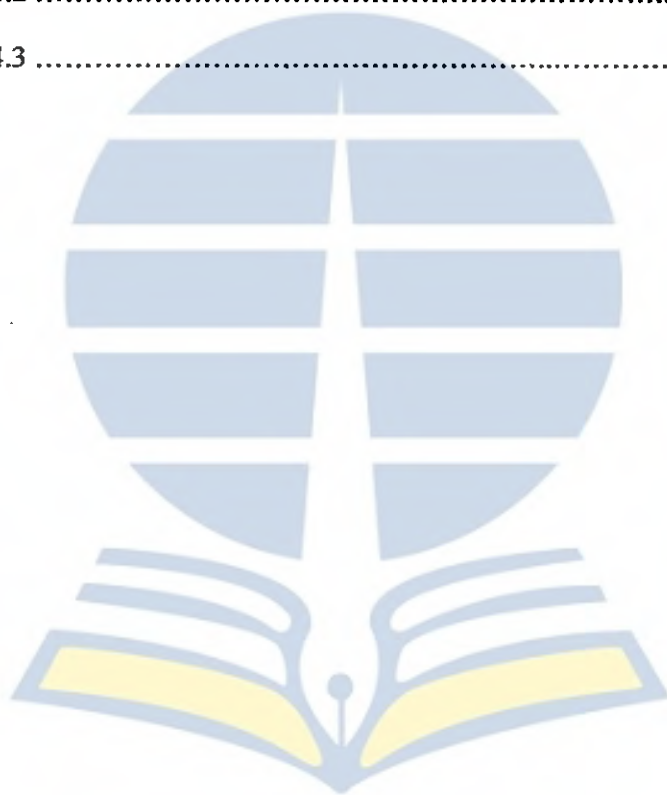
	Halaman
HALAMAN JUDUL	
ABSTRAK .....	i
ABSTRACT .....	ii
LEMBAR BEBAS PALGIAT .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM .....	iv
LEMBAR PENGESAHAN.....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
RIWAYAT HIDUP .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
A. Kajian Teori .....	12
1. Konsep Evaluasi.....	12
2. Tujuan Evaluasi .....	23
3. Model Evaluasi .....	26
4. Fungsi Evaluasi .....	28
5. Tindak Lanjut Hasil Pengawasan (Rekomendasi) .....	29
B. Penelitian Terdahulu.....	32
C. Kerangka Berfikir .....	36
D. Operasional Konsep .....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>41</b>
A. Desain Penelitian .....	41
B. Instrumen Penelitian .....	42
C. Prosedur Pengumpulan Data .....	43
D. Lokasi Penelitian dan Sumber Informasi .....	45
E. Metode Analisis Data .....	48
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>50</b>

A.	Deskripsi Objek Penelitian .....	50
	Gambaran Umum Inspektorat Kabupaten Bulungan.....	50
B.	Hasil Penelitian dan Pembahasan	59
1.	Peyelesaian Tindak Lanjut Badan Pemeriksa Keuangan BPK di Kabupaten Bulungan .....	59
2.	Upaya-upaya yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai tim TLHP dalam meningkatkan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK .....	114
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	126
A.	KESIMPULAN .....	126
B.	SARAN .....	132
	DAFTAR PUSTAKA .....	133
	LAMPIRAN	



**DAFTAR TABEL**

No.	Nama Tabel	Halaman
1.1	Tabel 1.1 .....	6
1.2	Tabel 2.1 .....	19
2.1	Tabel 3.1 .....	47
3.1	Tabel 4.1 .....	61
4.1	Tabel 4.2 .....	68
4.2	Tabel 4.3 .....	78



**DAFTAR GAMBAR**

No.	Nama Gambar	Halaman
2.1	Kerangka Berfikir .....	38



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Transkrip Wawancara
- Lampiran 3 SK Tim
- Lampiran 4.1 Struktur Organisasi



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, transparan, akuntabel, bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme serta mencegah penyalahgunaan dan penyimpangan oleh Aparat Sipil Negara (ASN) memerlukan tata kelola manajemen ASN yang kredibel, salah satunya adalah fungsi pengawasan yang memegang peranan penting, yaitu sebagai pengendali dan penjamin (*Quality Assurance*).

Fungsi pengawasan pada dasarnya untuk menjaga pelaksanaan program yang telah ditentukan pada setiap tahun anggaran, baik melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) maupun Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Untuk melihat apakah program-program kerja tersebut dapat dilaksanakan oleh ASN sesuai program perencanaannya atau tidak ? fungsi dan peran pengawasan menjadi penting keberadaannya untuk menjaga kinerja ASN dan dalam hal menjaga program tercapai sesuai tujuannya. Pengawasan merupakan proses kegiatan membandingkan aturan dan kenyataan di lapangan yang dapat membantu mengidentifikasi kelemahan yang ada.

Fungsi pengawasan diperlukan mulai dari perencanaan (penganggaran), pelaksanaan hingga pelaporan, untuk menjamin agar tujuan dari setiap kegiatan tercapai sesuai yang direncanakan. Dalam pelaksanaannya, fungsi pengawasan pada sistem pemerintahan di Indonesia ada dua yaitu internal dan eksternal. Pengawas internal dilakukan oleh Inspektorat Jendral (Itjen), Badan



Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan Inspektorat Daerah, Sementara fungsi pengawas eksternal dipegang oleh BPK. Sesuai yang diamanatkan Undang-undang (UU) Republik Indonesia Nomor 15 tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), bahwa BPK merupakan satu lembaga negara yang bebas dan mandiri dalam memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara. BPK mempunyai kewenangan untuk melakukan pemeriksaan terhadap laporan keuangan yang disusun oleh pemerintah daerah sebagai pertanggungjawabannya atas penggunaan keuangan negara. Sebagaimana yang tertuang dalam pasal 6 ayat (1):

BPK bertugas memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara yang dilakukan oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Lembaga Negara lainnya, Bank Indonesia, Badan Usaha Milik Negara, Badan Layanan Umum, Badan Usaha Milik Daerah, dan Lembaga atau badan lain yang mengelola keuangan negara.

Hasil pemeriksaan oleh BPK menghasilkan 3 (tiga) laporan, yaitu laporan pertama mengenai keuangan penyajian laporan keuangan, dalam hal ini BPK memberikan opini atau pendapat. Laporan kedua tentang bagaimana Sistem Pengendalian Intern (SPI) diterapkan dalam pengelolaan keuangan, dan yang ketiga laporan tentang kepatuhan pemerintah dalam pengelolaan keuangan terhadap peraturan perundang-undangan.

Laporan kedua dan ketiga BPK berisi tentang temuan yang menggambarkan kelemahan pengendalian internal dan ketidaktaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Setiap temuan audit akan diberikan rekomendasi oleh BPK baik yang sifatnya administrasi maupun pemulihan atas kerugian-kerugian negara yang ditemukan dalam proses audit akibat dari penyalahgunaan dan inefisiensi pengelolaan APBD. Rekomendasi-

rekomendasi yang diabaikan oleh BPK harus ditindaklanjuti oleh entitas selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah LHP diterima.

Tindak lanjut rekomendasi dari hasil pemeriksaan Atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) oleh BPK merupakan amanat dari UU Dasar Tahun 1945, Pasal 23 E ayat (2) dan (3), dan UU Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggungjawab Keuangan Negara, Pasal 20 ayat;

(1) Pejabat wajib menindaklanjuti rekomendasi dalam laporan hasil pemeriksaan; (2) Pejabat wajib memberikan jawaban atau penjelasan kepada BPK tentang tindak lanjut atas rekomendasi dalam laporan hasil pemeriksaan; (3) Jawaban atau penjelasan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disampaikan kepada BPK selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah laporan hasil pemeriksaan diterima.

Pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi atas hasil pemeriksaan BPK, merupakan tanggung jawab dari setiap pimpinan entitas yang diperiksa, sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 09 Tahun 2009 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan, Pemantauan, Evaluasi dan Pelaporan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan Fungsional, dimana yang ditindaklanjuti ini merupakan temuan hasil pengawasan aparat pengawasan ekstern dan intern Pemerintah. Kewajiban untuk menindaklanjuti oleh pimpinan Instansi Pemerintah dilakukan secara konsisten dan bertanggung jawab.

Pelaksanaan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan (TLHP) merupakan bagian dari upaya perbaikan manajemen pemerintahan sebagaimana dimaksud di atas, sedangkan penuntasan hasil pengawasan dapat mendorong pemulihan citra dan kewibawaan Pemerintah. Kegagalan dalam

melaksanakan TLHP, apapun sebabnya harus disadari sebagai pemborosan dalam penggunaan sumber daya keuangan daerah dan sumber daya aparatur.

Pelaksanaan TLHP, sesuai peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) sebagaimana telah disebutkan di atas, yang berisi instruksi agar Pimpinan Instansi Pemerintah menindaklanjuti hasil pengawasan secara konsisten dan bertanggung jawab. Dalam hal ini pemerintah daerah dituntut untuk melakukan tindak lanjut rekomendasi tersebut, yaitu berupa perbaikan dan evaluasi sesuai dengan rekomendasi hasil pemeriksaan BPK.

Menindaklanjuti Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 09 Tahun 2009 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan, Pemantauan, Evaluasi dan Pelaporan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan Fungsional, Pemerintah Kabupaten Bulungan telah membentuk Tim TLHP, dengan Surat Keputusan Bupati Bulungan Nomor: 213/K-III/700/2016 tentang Tim Tindak Lanjut Atas Laporan Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia dan Aparat Pengawas Intern Pemerintah Terhadap Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bulungan. sebagai upaya untuk menyelesaikan rekomendasi BPK di Kabupaten Bulungan. Tim TLHP memiliki tugas membantu Bupati dalam menyelesaikan Temuan Hasil Pemeriksaan BPK di Kabupaten Bulungan.

Dibentuknya Tim TLHP, seyogyanya dapat mempercepat proses penyelesaian tindak lanjut baik atas rekomendasi BPK, namun dalam pelaksanaannya Tim TLHP belum berupaya secara optimal.

UU telah mengatur dengan tegas batas waktu penyelesaian tindak lanjut rekomendasi, yaitu 60 (enam puluh) hari setelah laporan hasil pemeriksaan diterima. Seharusnya pejabat yang diketahui tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud dapat dikenai sanksi administratif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang kepegawaian.

TLHP memiliki manfaat penuh berupa perbaikan berdasarkan kesalahan yang telah diidentifikasi. Dengan adanya perbaikan ini akan meningkatkan akuntabilitas dari setiap entitas yang ada. Oleh sebab itu rekomendasi harusnya dapat ditindaklanjuti dan dilaksanakan secara sungguh-sungguh untuk perbaikan sistem pengendalian internal yang ada, yang pada akhirnya akan mengurangi risiko terjadinya penyimpangan yang akan datang.

Berdasarkan data yang ada, tindak lanjut rekomendasi BPK oleh pemerintah Kabupaten Bulungan pada semester 1 (satu) tahun 2016 masih terdapat rekomendasi yang belum ditindaklanjuti dan telah lewat masa dari 60 (enam puluh) hari, hal ini belum ditindaklanjuti sesuai dengan batas waktu yang ditentukan. Berikut matriks penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK Semester I tahun 2016.

Tabel 1.1  
Matriks Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Tahun 2013 s.d.  
Tahun 2015

NO	TAHUN	JUMLAH TEMUAN	JUMLAH REKOMENDASI	JUMLAH TINDAK LANJUT				BELUM DITINDAK LANJUTI S.D. 2016 (> 3 th)
				< 60 hr	60 hr - 1 th	1 th - 2 th	2 th - 3 th	
1	2013	16	41	-	20	11	4	6
2	2014	16	48	14	20	6	2	6
3	2015	9	22	10	3	7	-	2

Sumber data : Rekapitulasi Hasil Pemantauan TLHP 2013-2015 (Diolah: 2016)

Data di atas dapat dilihat pada tahun 2013 terdapat 41 (empat puluh satu) rekomendasi, namun yang ditindaklanjuti dalam kurun waktu 60 (enam puluh) hari sampai 1 (satu) tahun hanya 20 (dua puluh) tindak lanjut, pada kurun waktu antara 1 (satu) tahun sampai dengan 2 (dua) tahun hanya 11 (sebelas) rekomendasi dan pada kurun waktu 2 (dua) sampai 3 (tiga) tahun hanya 4 (empat) rekomendasi yang ditindak lanjuti, dan pada akhir tahun 2016 masih terdapat 6 (enam) rekomendasi yang belum ditindaklanjuti.

Tahun 2014 dari hasil pemeriksaan BPK terdapat 16 (enam belas) temuan dan untuk menghilangkan temuan tersebut, BPK memberikan 48 (empat puluh delapan) rekomendasi yang harus ditindaklanjuti. Dalam kurun waktu 60 (enam puluh) hari hanya 14 (empat belas) tindak lanjut, kurun waktu 60 (enam puluh) hari sampai dengan 1 (satu) tahun 20 (dua puluh) rekomendasi yang ditindak lanjuti. Kurun waktu antara 1 (satu) tahun sampai dengan 2 (dua) tahun hanya 6 (enam) rekomendasi dan pada kurun waktu 2 (dua) sampai 3 (tiga) tahun 2 (dua) rekomendasi yang ditindak lanjuti, dan sama dengan tindak lanjut pada tahun 2013 tindak lanjut tahun 2014 juga

masih terdapat 6 (enam) rekomendasi yang belum ditindaklanjuti sampai dengan tahun 2016.

Data diatas juga menyajikan pada tahun 2015, BPK memberikan 22 rekomendasi yang harus ditindaklanjuti, guna memperbaiki jalannya sistem pemerintah daerah. Namun tidak jauh berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya rekomendasi yang diberikan belum tuntas ditindaklanjuti. Data tersebut pada kurun waktu 60 (enam puluh) hari hanya 10 (sepuluh) tindak lanjut, kurun waktu 60 (enam puluh) hari sampai dengan 1 (satu) tahun 3 (tiga) rekomendasi yang ditindak lanjuti. Kurun waktu antara 1 (satu) tahun sampai dengan 2 (dua) tahun hanya 7 (tujuh) rekomendasi dan sampai akhir tahun 2016 masih terdapat 2 (dua) rekomendasi yang masih belum ditindak lanjuti.

Rekomendasi tersebut diatas tidak dilaksanakan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan, bahwa sejak laporan hasil pemeriksaan diterima rekomendasi yang diberikan harus di tanggapi dan ditindaklanjuti dalam batas waktu 60 (enam puluh) hari. Lambatnya penyelesaian TLHP, mengindikasikan adanya permasalahan dalam pelaksanaanya.

Kondisi yang terjadi dilapangan, antara lain:

1. Belum tersedianya kebijakan khusus tentang TLHP. Panduan yang ada berupa peraturan perundangan dari pusat yang mengatur hal-hal umum saja;
2. Rencana aksi (*Action plan*) belum terlaksana secara optimal, serta tidak ada pemberian sanksi terhadap pihak terkait yang melakukan kelalaian;

3. Mutasi pejabat terkait temuan, adanya mutasi pejabat yang terkait dalam temuan menjadi kendala dalam percepatan penyelesaian tindak lanjut, karena pejabat yang baru kurang respon terhadap rekomendasi yang diberikan oleh BPK. Efektivitas yang belum sesuai dengan target waktu, hal ini berkaitan dengan rekomendasi yang diberikan oleh BPK yang seharusnya ditindaklanjuti dalam waktu 60 (enam puluh) hari;
4. Tim TLHP yang kurang efektif, tim TLHP berjumlah 24 (dua puluh empat) orang dengan tenaga teknis berjumlah 8 (delapan) orang. Tim TLHP gemuk di perangkat organisasi lini atas, sedangkan di sekretariat yang secara operasional bekerja sangat minim. (Sumber: SK Bupati nomor 213/K-III/700/2016).
5. Tidak adanya aturan kepala daerah yang dapat mengikat pejabat terkait dalam rekomendasi untuk menindaklanjuti sesuai aturan sehingga tanggapan dari masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah terkait lambat

Pelaksanaan TLHP BPK adalah tanggung jawab pimpinan instansi pemerintah, meliputi (Permenpan No 9 tahun 2005):

1. Atasan langsung dan/atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab, apabila saran/rekomendasi yang diberikan merupakan tindakan administratif kepegawaian sesuai dengan saran/rekomendasi yang dimuat dalam LHP;
2. Pejabat yang disebutkan secara khusus dalam saran/rekomendasi pengawasan, apabila saran/rekomendasi menyangkut tindakan perbaikan administrasi pengelolaan anggaran dan kinerja;

3. Pejabat lain yang berkompeten dalam kegiatan yang diperiksa, apabila saran rekomendasinya merupakan tindakan yang substansinya harus dilaksanakan atau dipenuhi oleh pejabat instansi lain yang berwenang atau pihak/instansi diluar instansi pemerintah.

Pimpinan instansi pemerintah wajib mendorong dan melakukan pelaksanaan TLHP. Sebab TLHP merupakan kelanjutan dari proses pemeriksaan dan merupakan hal yang penting dan perlu mendapat perhatian khusus karena menentukan efektivitas pengawasan, serta merupakan amanat dari peraturan perundang-undangan. Namun pada kenyataannya terdapat kesenjangan antara yang terjadi dan yang seharusnya, maka hal inilah yang mendorong peneliti mengangkat tema yang sekaligus judul dalam penelitian ini adalah: "Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) oleh Tim Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) di Kabupaten Bulungan".

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas permasalahan penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) oleh tim Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) di Kabupaten Bulungan?;
2. Apa upaya-upaya yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai tim TLHP dalam meningkatkan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK?



### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian atas rumusan masalah di atas dalam penelitian Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK di Kabupaten Bulungan adalah untuk:

1. Menganalisis Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK oleh tim TLHP di Kabupaten Bulungan?;
2. Mengetahui dan menganalisis upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Inspektorat sebagai tim TLHP dalam meningkatkan penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat, antara lain adalah:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK oleh Tim TLHP yang dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan referensi untuk penelitian sejenis oleh calon peneliti berikutnya di masa yang akan datang.

#### **2. Manfaat Praktis**

- a. Memberikan masukan kepada Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai bagian dari tim TLHP dalam meningkatkan perannya untuk menyelesaikan tindak lanjut rekomendasi BPK di kabupaten Bulungan, dimana Inspektorat diberikan kewenangan sebagai koordinator dan sekretariat dalam menghimpun tindak lanjut rekomendasi BPK yang ada di SKPD-SKPD di kabupaten Bulungan dan melaporkan kepada kantor perwakilan BPK.

- b. Menambah pengetahuan penulis tentang bagaimana pelaksanaan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK di Kabupaten Bulungan sehingga dapat meningkatkan kinerja penulis sebagai auditor di Inspektorat Kabupaten Bulungan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Konsep Evaluasi Kebijakan

Evaluasi berasal dari kata bahasa Inggris “*evaluation*” yang diserap dalam perbendaharaan istilah bahasa Indonesia dengan tujuan mempertahankan kata aslinya dengan sedikit penyesuaian lafal Indonesia menjadi “*evaluasi*” yang dapat diartikan memberikan penilaian dengan membandingkan sesuatu hal dengan satuan tertentu sehingga bersifat kuantitatif. Pengertian evaluasi yang bersumber dari kamus *Oxford Advanced Learner’s Dictionary of Current English* evaluasi adalah *to find out, decide the amount or value* yang artinya suatu upaya untuk menentukan nilai atau jumlah. Selain arti berdasarkan terjemahan, kata-kata yang terkandung dalam definisi tersebut menunjukkan bahwa kegiatan evaluasi harus dilakukan secara hati-hati, bertanggung jawab, menggunakan strategi dan dapat dipertanggung jawabkan (Arikunto Suharsimi, 2007:1).

Anderson (dalam Arikunto, 2006:1) memandang evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. Dari pengertian ini evaluasi merupakan gambaran nyata yang telah terlaksana, selanjutnya akan diketahui apakah kegiatan tersebut berhasil atau tidak dalam pelaksanaannya, jika tidak berhasil kedepannya dapat dirumuskan upaya perbaikan dan penyesuaian agar kegiatan tersebut dapat berhasil.

Sejalan dengan hal tersebut menurut Stufflebeam (dalam Arikunto, 2006:1), mengungkapkan bahwa evaluasi merupakan proses penggambaran, pencarian dan pemberian informasi yang bermanfaat bagi pengambil keputusan dalam menentukan alternatif keputusan.

Dunn (2000:608) juga menjelaskan bahwa secara umum evaluasi dapat disamakan dengan penafsiran, pemberian angka, penilaian, dan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan. Dalam arti spesifik evaluasi berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan. Pemberian angka dan penilaian ini merupakan langkah yang harus diambil untuk memperbaiki kebijakan yang ada, untuk melihat bagaimana kebijakan itu terlaksana dan apa yang harus diperbaiki untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Charles O. Jones dalam Aprilia (2009:13) mengemukakan bahwa: *“evaluation is an activity which can contribute greatly to the understanding and improvement of policy development and implementation”* (evaluasi adalah kegiatan yang dapat menyumbangkan pengertian yang besar nilainya dan dapat pula membantu penyempurnaan pelaksanaan kebijakan beserta perkembangannya). Dalam hal ini evaluasi perlu dilakukan sejak langkah awal dengan maksud agar kekeliruan dan kekurangan itu tidak berlanjut, dengan demikian perbaikan pengambilan kebijakan dapat dilakukan sedini mungkin. Sebagaimana diungkapkan oleh James E. Anderson bahwa: *“policy evaluation, as a fungsional activity, is as old as policy itself. Policy-*

*makers and administrator have always made judgement concerning the worth or effects of particular policies, programs, and projects*" (evaluasi kebijakan, sebagai suatu kegiatan fungsional adalah suatu kebijakan itu sendiri. Pengambilan kebijakan dan administrator senantiasa membuat evaluasi terhadap keberhasilan dari suatu kebijakan, program dan proyek yang dilakukan) (Soenarko, 2000:212).

Pengertian-pengertian tentang evaluasi yang telah dikemukakan beberapa ahli di atas, dapat dipahami bahwa evaluasi merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang untuk melihat sejauh mana keberhasilan sebuah program. Keberhasilan program itu sendiri dapat dilihat dari dampak atau hasil yang dicapai oleh program tersebut. Karenanya, dalam keberhasilan ada dua konsep yang terdapat didalamnya yaitu efektifitas dan efisiensi.

Arikunto Suharsimi dan Abdul Jabar (2004:14) bahwa evaluasi program adalah proses penetapan secara sistematis tentang nilai, tujuan, efektifitas atau kecocokan sesuatu sesuai dengan kriteria dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pendapat lain mengenai evaluasi yang di sampaikan oleh Arikuntodan Cepi (2008:2) bahwa Evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan.

Pendapat diatas mengemukakan bahwa evaluasi dilakukan untuk memperbaiki kebijakan yang telah dilaksanakan, untuk mencapai tujuan

yang telah ditentukan. Berbagai informasi yang telah dikumpulkan dengan menggunakan proses yang sistematis, untuk mencapai tujuan yang efektif.

Sejalan dengan hal diatas fungsi utama evaluasi dalam hal ini adalah menyediakan informasi-informasi yang berguna bagi pihak *desicion maker* untuk menentukan kebijakan yang akan diambil berdasarkan evaluasi kebijakan yang telah diambil.

Uzer (2003:120), mengemukakan bahwa evaluasi adalah suatu proses yang ditempuh seseorang untuk memperoleh informasi yang berguna untuk menentukan mana dari dua hal atau lebih yang merupakan alternatif yang diinginkan, karena penentuan keputusan semacam ini tidak diambil secara acak, maka alternatif-alternatif itu harus diberi nilai relatif, karenanya pemberian nilai itu harus memerlukan pertimbangan yang rasional berdasarkan informasi untuk proses pengambilan keputusan.

Pandangan para ahli diatas menjelaskan bahwa evaluasi dilakukan mengarah pada penilaian terhadap realisasi program yang telah dilaksanakan, apakah program tersebut telah sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Disamping itu evaluasi harus mampu memberikan rekomendasi atas gap antara program dan tujuan yang telah ditentukan, hal ini untuk memberikan upaya atau langkah tegas untuk perbaikan dalam pengambilan keputusan. Dalam evaluasi juga ada proses penilaian secara sistematis dalam mengumpulkan data, menganalisis, dan menggambarkan informasi atau data yang akan dipegang oleh *desicion maker* dalam pengambilan keputusan selanjutnya.

Pandangan senada dikemukakan juga oleh Sari (2010) menjelaskan Evaluasi adalah penerapan prosedur ilmiah yang sistematis untuk menilai rancangan, selanjutnya menyajikan informasi dalam rangka pengambilan keputusan terhadap implementasi dan efektifitas suatu program.

Pengertian ini menjelaskan bahwa evaluasi kebijakan pada dasarnya harus menjelaskan seberapa jauh kebijakan dan implementasinya telah dapat mencapai tujuan.

Evaluasi merupakan salah satu tingkatan di dalam proses kebijakan, evaluasi adalah suatu cara untuk menilai apakah suatu kebijakan atau program itu berjalan dengan baik atau tidak. Evaluasi mempunyai definisi yang beragam, William N. Dunn, memberikan arti pada istilah evaluasi bahwa:

“Secara umum istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*), kata-kata yang menyatakan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Dalam arti yang lebih spesifik, evaluasi berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan” (Dunn, 2003:608).

Pengertian di atas menjelaskan bahwa evaluasi kebijakan merupakan hasil kebijakan dimana pada kenyataannya mempunyai nilai dari hasil tujuan atau sasaran kebijakan. Bagian akhir dari suatu proses kebijakan adalah evaluasi kebijakan. Menurut Lester dan Stewart yang dikutip oleh Leo Agustino dalam bukunya yang berjudul *Dasar-Dasar Kebijakan Publik* bahwa evaluasi ditujukan untuk melihat sebagian-sebagian kegagalan suatu kebijakan dan untuk mengetahui apakah kebijakan telah dirumuskan dan dilaksanakan dapat menghasilkan

dampak yang diinginkan (Dalam Leo, 2006:186). Jadi, evaluasi dilakukan karena tidak semua program kebijakan publik dapat meraih hasil yang diinginkan.

Adapun menurut Taliziduhu Ndraha dalam buku *Konsep Administrasi dan Administrasi di Indonesia* berpendapat bahwa evaluasi merupakan proses perbandingan antara standar dengan fakta dan analisa hasilnya (Ndraha, 1989:201). Kesimpulannya adalah perbandingan antara tujuan yang hendak dicapai dalam penyelesaian masalah dengan kejadian yang sebenarnya, sehingga dapat disimpulkan dengan analisa akhir apakah suatu kebijakan harus direvisi atau dilanjutkan. Sudarwan Danim mengemukakan definisi penilaian (*evaluating*) adalah:

“Proses pengukuran dan perbandingan dari hasil-hasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya. Ada beberapa hal yang penting diperhatikan dalam definisi tersebut, yaitu:

1. Bahwa penilaian merupakan fungsi organik karena pelaksanaan fungsi tersebut turut menentukan mati hidupnya suatu organisasi.
2. Bahwa penilaian itu adalah suatu proses yang berarti bahwa penilaian adalah kegiatan yang terus menerus dilakukan oleh administrasi dan manajemen
3. Bahwa penilaian menunjukkan jurang pemisah antara hasil pelaksanaan yang sesungguhnya dengan hasil yang seharusnya dicapai”  
(Danim, 2000:14).

Pendapat di atas dapat diperoleh gambaran bahwa evaluasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengukur serta membandingkan hasil-hasil pelaksanaan kegiatan yang telah dicapai dengan hasil yang seharusnya menurut rencana. Sehingga diperoleh informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan, serta dapat dilakukan perbaikan bila



terjadi penyimpangan di dalamnya. Menurut Muchsin, evaluasi kebijakan pemerintah adalah sebagai hakim yang menentukan kebijakan yang ada telah sukses atau gagal mencapai tujuan dan dampak-dampaknya (Muchsin dan Fadillah, 2002:110). Evaluasi kebijakan pemerintah dapat dikatakan sebagai dasar apakah kebijakan yang ada layak untuk dilanjutkan, direvisi atau bahkan dihentikan sama sekali.

Evaluasi di bidang kebijakan publik dapat didefinisikan, dalam istilah yang sangat umum, sebagai alat dan prosedur analisis yang dimaksudkan untuk melakukan dua hal:

Pertama, penelitian evaluasi, sebagai alat analisis, menyelidiki program kebijakan untuk mendapatkan semua informasi yang berkaitan dengan penilaian kinerjanya, baik proses dan hasil; kedua, evaluasi sebagai tahap dari siklus kebijakan yang umumnya mengacu pada melaporkan kembali informasi tersebut pada proses pembuatan kebijakan. (lihat Wollman dalam Fischer (2007:393)

Sejalan dengan Mustopadidjaja (2003:45) mengatakan bahwa "evaluasi merupakan kegiatan pemberian nilai atas suatu fenomena, yang di dalamnya terkandung pertimbangan nilai (*value judgement* tertentu)." Fenomena yang dinilai adalah berbagai fenomena mengenai kebijakan, seperti tujuan dan sasaran kebijakan, kelompok sasaran yang ingin dipengaruhi, instrumen kebijakan yang dipergunakan, respons dari lingkungan kebijakan, kinerja yang dicapai, dampak yang terjadi dan lain – lain. Sedangkan evaluasi kinerja kebijakan merupakan bagian dari evaluasi kebijakan yang secara spesifik terfokus pada berbagai indikator kinerja yang terkait.

Kebijakan dan rencana yang telah ditetapkan Weis ( 1972:2526 ) seperti yang dikatakan oleh Widodo ( 2008:124 ) menjabarkan bahwa terdapat beberapa tahap dalam evaluasi kebijakan:

- 1) *Formulating the program goals that the evaluation will use as criteria.*
- 2) *Choosing among multiple goals.*
- 3) *Investigating unanticipated consequences.*
- 4) *Measuring outcomes.*
- 5) *Specifying what the program is*
- 6) *Measuring program inputs and intervening processes.*
- 7) *Collecting the necessary data.*

Dengan mengacu pada uraian sebelumnya maka menurut Widodo (2008:125) untuk melakukan evaluasi kebijakan, program dan kegiatan terdapat beberapa tahap yang harus dilakukan :

- 1) Mengidentifikasi apa yang menjadi tujuan kebijakan, program dan kegiatan.
- 2) Penjabaran tujuan kebijakan, program dan kegiatan ke dalam kriteria atau indikator pencapaian tujuan.
- 3) Pengukuran indikator pencapaian tujuan kebijakan program.
- 4) Berdasarkan indikator pencapaian tujuan kebijakan program tadi, data dicari di lapangan.
- 5) Hasil data yang diperoleh dari lapangan diolah dan dikomparasi dengan kriteria pencapaian tujuan.

Mengevaluasi suatu program atau kebijakan diperlukan adanya suatu kriteria untuk mengukur keberhasilan program atau kebijakan publik tersebut. Mengenai kinerja kebijakan dalam menghasilkan informasi terdapat kriteria evaluasi menurut Dunn ( 2003:610) sebagai berikut :

Tabel 2.1.  
Indikator Evaluasi Kebijakan menurut Dunn

No	Tipe kriteria	Pertanyaan
1	Efektivitas	Apakah hasil yang diinginkan telah dicapai

2	Efisiensi	Seberapa banyak usaha diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan
3	Kecukupan	Seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah
4	Pemerataan	Apakah manfaat didistribusikan dengan merata kepada masing-masing SKPD
5	Responsivitas	Apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan, tanggapan dari masing-masing SKPD
6	Ketepatan	Apakah hasil ( tujuan ) yang diinginkan benar – benar berguna atau bernilai ?

*Sumber: Dunn (2003:610)*

Kriteria-kriteria di atas merupakan tolak ukur atau indikator dari evaluasi kebijakan. Dikarenakan penelitian ini menggunakan metode kualitatif maka pembahasan dalam penelitian ini berhubungan dengan pertanyaan yang dirumuskan oleh William N. Dunn untuk setiap kriterianya.

Berdasarkan tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kebijakan, disusun rekomendasi kebijakan berkaitan dengan masa depan kebijakan publik yang sedang dievaluasi. Dari keterangan di atas dapat diketahui bahwa evaluasi kebijakan adalah kegiatan menilai hasil suatu kegiatan yang sedang atau sudah dilaksanakan.

Dalam mengevaluasi suatu kebijakan, analisis akan dihadapkan pada 3 (tiga) aspek yaitu :

- 1) Aspek perumusan kebijakan, pada aspek ini analis berusaha mencari jawaban bagaimana kebijakan tersebut dirumuskan, siapa yang paling berperan dan untuk siapa kebijakan tersebut dibuat.
- 2) Aspek implementasi kebijakan, pada aspek ini analis berusaha untuk mencari jawaban bagaimana kebijakan tersebut dilaksanakan, apa faktor-faktor yang mempengaruhinya dan bagaimana performance dari kebijakan tersebut. Aspek ini merupakan proses lanjutan dari tahap formulasi kebijakan. Pada tahap formulasi ditetapkan strategi dan tujuan-tujuan kebijakan sedangkan pada tahap implementasi kebijakan, tindakan (action) diselenggarakan dalam mencapai tujuan. Menurut Pressman dan Wildavsky (Jones, 1991) implementasi adalah suatu proses interaksi antara suatu perangkat tujuan dan tindakan yang mampu mencapai tujuan. Dalam mengkaji implementasi kebijakan, para ahli kebijakan publik banyak menggunakan model implementasi yang salah satunya adalah model Merilee S Grindle (1980). Model Grindle menyajikan 3 (tiga) komponen kelayakan yaitu : 1) tujuan kebijakan, 2) aktivitas pelaksanaan yang dipengaruhi oleh content yang terdiri atas : kepentingan yang dipengaruhi, tipe manfaat, derajat perubahan, posisi pengambilan keputusan, pelaksanaan program, sumber daya yang dilibatkan, dan *context* yang terdiri atas : kekuasaan, kepentingan dan strategi yang dilakukan pelaksana; karakteristik rezim dan lembaga; *compliance* serta *responsiveness*. Model ini menggambarkan semua variabel yang berpengaruh dalam pencapaian tujuan dan hasil kebijakan.
- 3) Aspek evaluasi, pada aspek ini analis berusaha untuk mengetahui apa dampak yang ditimbulkan oleh suatu tindakan kebijakan, baik dampak yang diharapkan maupun yang tidak diharapkan.  
(<http://2frameit.blogspot.co.id/2011/07/landasan-teori-evaluasi-kebijakan.html>)

Evaluasi kebijakan menurut Samudro, dkk (1994:9) dilakukan untuk mengetahui : 1) proses pembuatan kebijakan; 2) proses implementasi; 3) konsekuensi kebijakan ; 4) efektivitas dampak kebijakan.

Evaluasi pada tahap pertama, dapat dilakukan sebelum dan sesudah kebijakan dilaksanakan, kedua evaluasi tersebut evaluasi sumatif dan formatif, evaluasi untuk tahap kedua disebut evaluasi implementasi, evaluasi ketiga dan keempat disebut evaluasi dampak kebijakan.

Sedangkan evaluasi menurut Limberry (dalam Santoso, 1992), analisis evaluasi kebijakan mengkaji akibat-akibat pelaksanaan suatu kebijakan dan membahas hubungan antara cara-cara yang digunakan dengan hasil yang dicapai. Dengan demikian studi evaluasi kebijakan (Sudiyono, 1992) merupakan suatu analisis yang bersifat evaluatif sehingga konsekuensinya lebih restrospeksi dibandingkan prospeksi. Dan dalam mengevaluasi seorang analis berusaha mengidentifikasi efek yang semula direncanakan untuk merealisasikan suatu keberhasilan dan dampak apa yang ditimbulkan dari akibat suatu kebijakan.

Studi evaluasi ini mempunyai 2 (dua) pendekatan (Sudiyono, 1992)

yaitu :

- 1) Pendekatan kepatuhan, asumsinya apabila para pelaksana mematuhi semua petunjuk atau aturan yang diberikan maka implementasi sudah dinilai berhasil. Kemudian pendekatan ini disempurnakan lagi dengan adanya pengaruh : a) ekstern, kekuatan non birokrasi dalam pencapaian tujuan, b) intern, program yang dimaksudkan untuk melaksanakan suatu kebijakan sering tidak terdesain dengan baik sehingga perilaku yang baik dari para pelaksana (birokrasi) tetap tidak akan berhasil dalam mencapai tujuan kebijakan.
- 2) Pendekatan perspektif, "*what's happening* (apa yang terjadi). Pendekatan ini menggambarkan pelaksanaan suatu kebijakan dari seluruh aspek karena implementasi kebijakan melibatkan beragam variabel dan faktor.

Dalam studi evaluasi, menurut Finsterbusch dan Motz (dalam Samudro dkk, 1994) terdapat 4 (empat) jenis evaluasi yaitu :

- 1) *Single program after only*, merupakan jenis evaluasi yang melakukan pengukuran kondisi atau penilaian terhadap program setelah meneliti setiap variabel yang dijadikan kriteria program. Sehingga analis tidak mengetahui baik atau buruk respon kelompok sasaran terhadap program.

- 2) *Single program befora-after*, merupakan penyempurnaan dari jenis pertama yaitu adanya data tentang sasaran program pada waktu sebelum dan setelah program berlangsung.
- 3) *Comparative after only*, merupakan penyempurnaan evaluasi kedua tapi tidak untuk yang pertama dan analisis hanya melihat sisi keadaan sasaran bukan sasarannya.
- 4) *Comparative before-after*, merupakan kombinasi ketiga desain sehingga informasi yang diperoleh adalah efek program terhadap kelompok sasaran.  
(<http://studypolitic.org/blog/2017/12/09/model-model-kebijakan-publik/>)

## 2. Tujuan Evaluasi

Evaluasi bertujuan memberikan gambaran yang komprehensif tentang apa yang telah terjadi di bidang kebijakan dan proyek yang diawasi, meliputi program yang berhasil serta yang tidak berhasil. Kemudian untuk memperbaiki (*to improve*) dan bukan membuktikan (*to prove*) dengan memberikan umpan balik.

Tujuan evaluasi program menurut Setiawan (1999:20) adalah agar dapat diketahui dengan pasti apakah pencapaian hasil, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam pelaksanaan program dapat dinilai dan dipelajari untuk perbaikan pelaksanaan program dimasa yang akan datang. Sementara itu, menurut Sudjana (2006), tujuan evaluasi adalah untuk melayani pembuat kebijakan dengan menyajikan data yang diperlukan untuk pengambilan keputusan secara bijaksana.

Evaluasi biasanya ditujukan untuk menilai sejauh mana keefektifan kebijakan publik guna dipertanggungjawabkan kepada konstituennya. Sejauh mana tujuan dicapai. Evaluasi diperlukan untuk melihat kesenjangan antara "harapan" dengan "kenyataan".

Tujuan pokok dari evaluasi bukanlah untuk *menyalah-nyalahkan* melainkan untuk melihat seberapa besar kesenjangan antara pencapaian dan harapan dari suatu kebijakan publik. Tugas selanjutnya adalah *bagaimana* mengurangi atau menutup kesenjangan tersebut. Jadi evaluasi kebijakan bertujuan mencari kekurangan dan menutup kekurangan.

Menurut Arikunto (2002:13) ada dua tujuan evaluasi yaitu tujuan umum dan tujuan khusus, tujuan umum diarahkan kepada program secara keseluruhan, sedangkan tujuan khusus lebih difokuskan pada masing-masing komponen, sedangkan menurut Crawford (2000:30) tujuan dan atau fungsi evaluasi adalah:

- (1) Untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan telah tercapai dalam kegiatan, (2) untuk memberikan objektifitas pengamatan terhadap perilaku hasil, (3) untuk mengetahui kemampuan dan menentukan kelayakan, (4) untuk memberikan umpan balik bagi kegiatan yang dilakukan. Pada dasarnya tujuan akhir evaluasi adalah untuk memberikan bahan-bahan pertimbangan untuk menentukan/membuat kebijakan tertentu, yang diawali dengan suatu proses pengumpulan data yang sistematis.

Penjelasan diatas mengemukakan bahwa tujuan evaluasi yaitu untuk melihat bagaimana realisasi dari program yang telah dilaksanakan, kemudian diperoleh data-data dengan cara sistematis, untuk memberikan penilaian secara objektif yang kemudian akhirnya akan menjadi umpan balik bagi para pembuat keputusan untuk menentukan langkah selanjutnya.

Selanjutnya menurut Sudjana (2006:48) evaluasi program memiliki tujuan khusus yang menyangkut 6 (enam) hal, yaitu untuk:

- a. Memberikan masukan bagi perencanaan program;

- b. Menyajikan masukan bagi pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tindak lanjut, perluasan atau pemberhentian program;
- c. Memberikan masukan bagi pengambil keputusan tentang modifikasi atau perbaikan program;
- d. Memberikan masukan yang berkenaan dengan faktor pendukung dan penghambat program;
- e. Memberikan masukan untuk kegiatan motivasi dan pembinaan (pengawasan, supervisi dan monitoring) bagi penyelenggara, pengelola dan pelaksana program;
- f. Menyajikan data tentang landasan keilmuan bagi evaluasi program pendidikan luar sekolah.

Pendapat Sudjana ini telah menggambarkan tujuan evaluasi secara menyeluruh, yakni tujuan evaluasi dilakukan untuk memberikan gambaran apa adanya yang terjadi dilapangan, kemudian dari gambaran tersebut dapat diberikan masukan bagi pengambilan kebijakan, apakah program tersebut lanjut atau tidak, namun dapat juga dilakukan modifikasi atau perbaikan dari program tersebut, melihat bagaimana faktor pendukung dan pengambatnya, yang kemudian bisa dibentuk kegiatan-kegiatan berupa pembinaan bagi semua lini yang berkaitan dengan program tersebut.

Orientasi pada upaya untuk memperoleh informasi tentang pelaksanaan suatu program melalui langkah-langkah yang sistematis dalam upaya perbaikan program yang dilakukan oleh pengambil kebijakan dalam rangka perbaikan program yang telah dilaksanakan atas tujuan ini evaluasi dilakukan.

Bean dan Readford (2002) mengemukakan 5 (lima) hal yang menjadi fokus evaluasi yaitu:

- (1) Strategi dan proses evaluasi: apakah diterapkan proses yang efektif dan memadai?, (2) tim pengembangan : apakah tersedia



manajemen yang efektif? Apakah struktur memadai?, (3) pemasok, apakah organisasi mempunyai pemasok yang berfungsi efektif dan menjadi bagian dari tim yang diperluas?, (4) Pelanggan: apakah organisasi mempunyai pelanggan yang berfungsi efektif dan menjadi bagian dari tim yang diperluas, (5) kemungkinan-kemungkinan yang paralel: apakah ada alasan yang jelas tentang alokasi sumber daya berdasarkan pendekatan-pendekatan yang diajukan?, (6) kapabilitas: apakah ada pengetahuan yang memadai untuk melaksanakan proyek inovasi? apakah sumber daya-sumber daya mendukung pengembangan inovasi?

Pendapat diatas mengemukakan dalam evaluasi berfokus pada tujuan-tujuan yang ingin di capai, untuk itu harus didukung dengan strategi yang diterapkan, apakah telah efektif, struktur organisasi dalam pelaksanaan program tersebut apakah telah memadai dari segi sumber daya manusianya, sumber daya keuangan dan sumber daya pendukung yang lainnya seperti pengetahuan yang memadai dalam pelaksanaan yang bertujuan untuk mendukung program tersebut dalam inovasi dan perbaikan-perbaikan yang diperlukan.

### 3. Model Evaluasi

Model evaluasi adalah model desain evaluasi yang dibuat oleh para ahli/pakar evaluasi yang biasanya dinamakan sama dengan pembuatnya. Model ini dianggap model standar. Disamping itu ahli evaluasi yang membagi evaluasi sesuai dengan misi yang akan dibawakannya serta kepentingan atau penekannya atau dapat juga disebut sesuai dengan paham yang dianut yang disebut pendekatan atau *approach*. Ada banyak model evaluasi antara lain :

### 1) Model Evaluasi CIPP

Model ini menurut Stufflebeam, 1983 (dalam Farida Yusuf, 2000) pendekatan yang berorientasi pada pemegang keputusan (*a decision oriented evaluation approach structured*) untuk menolong administrator dalam membuat keputusan. Ia merumuskan evaluasi sebagai suatu proses menggambarkan, memperoleh dan menyediakan informasi yang berguna untuk menilai alternatif keputusan. Dia membuat pedoman kerja untuk melayani para manajer dan administrator menghadapi empat macam keputusan, membagi evaluasi menjadi empat macam, yaitu:

- a) *Context evaluation to serve planning decision*, konteks evaluasi ini membantu merencanakan keputusan, menentukan kebutuhan yang akan dicapai oleh program dan merumuskan tujuan program.
- b) *Input evaluation, structuring decision*, evaluasi ini menolong mengatur keputusan, menentukan sumber-sumber yang ada, alternatif yang diambil, apa rencana dan strategi untuk mencapai kebutuhan, bagaimana prosedur kerja untuk mencapainya.
- c) *Process evaluation, to serve implementing decision*, evaluasi proses untuk membantu mengimplementasikan keputusan sampai sejauhmana rencana telah dapat diterapkan ? apa yang harus direvisi ? Begitu pertanyaan tersebut terjawab prosedur dapat dimonitor, dikontrol dan diperbaiki.
- d) *Product evaluation, to serve recycling decision*, evaluasi produk untuk menolong keputusan selanjutnya, apa hasil yang telah dicapai ? apa yang dilakukan setelah program berjalan. Keempat hal tersebut di atas merupakan sasaran evaluasi yang tidak lain adalah komponen dari proses sebuah program kegiatan. Model evaluasi CIPP adalah model evaluasi yang memandang program yang dievaluasi sebagai sebuah sistem. Dengan demikian apabila evaluator sudah menentukan model CIPP akan digunakan untuk mengevaluasi program yang ditugaskan maka mau tidak mau mereka harus menganalisis program tersebut berdasarkan komponennya. Model ini sekarang telah disempurnakan dengan satu komponen O singkatan dari *outcomes*, sehingga menjadi model CIPPO.

## 2) Model Evaluasi UCLA

Alkin menulis kerangka evaluasi yang hampir sama dengan model CIPP di mana mendefinisikan evaluasi sebagai suatu proses meyakinkan keputusan, memilih informasi sehingga dapat melaporkan ringkasan data yang berguna bagi pembuat keputusan dalam memilih alternatif (Farida Yusuf, 2000). Lebih lanjut, Alkin mengemukakan lima macam evaluasi, yakni :

- a) *Sistem assessment*, yang memberikan informasi tentang keadaan atau posisi sistem,
- b) *Program planning*, membantu pemilihan program tertentu yang mungkin akan berhasil memenuhi kebutuhan program,
- c) *Program implementation*, yang menyiapkan informasi apakah program sudah diperkenalkan kepada kelompok tertentu yang tepat seperti yang direncanakan,
- d) *Program improvement*, yang memberikan informasi tentang bagaimana program berfungsi, bagaimana program bekerja, atau berjalan ? apakah menuju pencapaian tujuan, adakah hal-hal atau masalah-masalah baru yang muncul tak terduga,
- e) *Program certification*, yang memberi informasi tentang nilai atau guna program.

## 4. Fungsi Evaluasi

Evaluasi memainkan sejumlah fungsi utama dalam analisis kebijakan. Menurut William N. Dunn fungsi evaluasi, yaitu:

- 1) Evaluasi memberi informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai kinerja kebijakan, yaitu seberapa jauh kebutuhan nilai dan kesempatan telah dapat dicapai melalui tindakan publik. Dalam hal ini, evaluasi mengungkapkan seberapa jauh tujuan, tujuan tertentu dan target tertentu telah dicapai,
- 2) Evaluasi memberi sumbangan pada klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target. Nilai diperjelas dengan mengidentifikasi dan mengoprasikan tujuan dan target. Nilai juga dikritik dengan menanyakan secara sistematis kepantasan tujuan dan target dalam hubungan dengan masalah yang dituju. Dalam menanyakan kepantasan tujuan dan sasaran, analisis dapat menguji alternatif sumber nilai (kelompok kepentingan, pegawai negeri, kelompok-kelompok klien),

maupun landasan mereka dalam berbagai bentuk rasionalitas (teknis, ekonomis, legal, sosial, dan substantif),

- 3) Evaluasi memberi sumbangan pada aplikasi metode-metode analisis kebijakan lainnya, termasuk perumusan masalah dan rekomendasi. Informasi tentang tidak memadainya kinerja kebijakan dapat memberi sumbangan pada perumusan ulang masalah kebijakan, sebagai contoh dengan menunjukkan bahwa tujuan dan target perlu didefinisi ulang. Evaluasi dapat pula menyumbang pada definisi alternatif kebijakan yang baru atau revisi kebijakan dengan menunjukkan bahwa alternatif kebijakan yang diunggulkan sebelumnya perlu dihapus dan diganti dengan yang lain. (Dunn, 2005:609 dan 610).

Dalam uraian tersebut fungsi evaluasi memiliki peranan yang penting dalam hal mencapai tujuan, dengan adanya gambaran yang telah terjadi maka evaluasi dapat melakukan langkah selanjutnya yang hendak dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Disamping itu Evaluasi memainkan sejumlah fungsi utama dalam analisis kebijakan yaitu:

- 1) Evaluasi memberi informasi yang valid dan tepat untuk dipercaya, dimana seberapa jauh kebutuhan, nilai dan kesempatan telah dapat dicapai melalui tindakan publik;
- 2) Evaluasi dapat memberi sumbangan klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target;
- 3) Evaluasi dapat memberi masukan pada penerapan metode kebijakan lainnya, dengan menunjukkan kekurangan kebijakan sebelumnya. (William N. Dunn, 2003: 608-610)

Fungsi evaluasi dapat tercapai jika selaras dengan tujuannya biasanya ditujukan untuk melihat sejauh mana tujuan dicapai. Evaluasi diperlukan untuk melihat kesenjangan antara "harapan" dengan "kenyataan".

## **5. Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (Rekomendasi)**

Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Menurut Akmal (2006:76) tindak lanjut hasil pemeriksaan didefinisikan sebagai suatu proses untuk

menentukan kecukupan, keefektifan dan ketepatan waktu tindakan-tindakan koreksi yang dilakukan oleh manajemen terhadap rekomendasi dari temuan pemeriksaan yang dilaporkan. Termasuk temuan-temuan yang berkaitan dan yang diperoleh oleh pemeriksa baik ekstern maupun intern. Dalam standar profesi disebutkan bahwa pemeriksa ekstern dan intern harus melakukan tindak lanjut untuk memastikan apakah tindakan koreksi telah dilakukan oleh manajemen atas temuan yang dilaporkan.

Kewajiban atau tanggung jawab untuk melaksanakan tindak lanjut oleh unit pemeriksa ekstern dan intern harus dicantumkan dalam piagam pengukuhan wewenang dan tanggung jawab pemeriksa ekstern dan intern. Pemeriksa ekstern dan intern harus memasukan kegiatan tindak lanjut di dalam perencanaan jangka panjang dan perencanaan tahunan. Dalam pelaksanaannya pemeriksa ekstern dan intern perlu menyusun prosedur kerja pelaksanaan tindak lanjut dengan berdasarkan pertimbangan risiko, kegagalannya, disamping tingkat kesulitan dan pentingnya ketepatan waktu pelaksanaan koreksi.

Penentuan tindakan koreksi yang akan diambil dalam melaksanakan rekomendasi dari temuan pemeriksaan yang dilaporkan merupakan tanggung jawab manajemen unit yang diperiksa. Pemeriksa ekstern dan intern bertanggung jawab untuk memberikan jalan keluar bagi manajemen untuk mengambil tindakan koreksi sehingga pelaksanaannya dapat tepat waktu. Dalam memutuskan perluasan tindak lanjut, pemeriksa ekstern dan intern harus mempertimbangkan

pelaksanaan prosedur dengan sifat tindak lanjut yang sama oleh pihak lain dalam organisasi.

Manajemen senior dapat memutuskan untuk tidak melakukan tindakan koreksi atas temuan yang dilaporkan dan menerima risiko karena tidak dilaksanakan tindakan koreksi tersebut (Akmal, 2006 : 121 dan Hiro, 1997 : 75). Pertimbangan untuk tidak melakukan tindakan koreksi tersebut dapat disebabkan oleh pertimbangan biaya ataupun pertimbangan lainnya. Di dalam menentukan prosedur tindak lanjut yang tepat terdapat berbagai faktor yang harus dipertimbangkan. Menurut Hiro (1997:75) faktor-faktor tersebut adalah:

- 1) Pentingnya temuan yang dilaporkan;
- 2) Tingkat usaha dan besarnya biaya yang dibutuhkan untuk memperbaiki kondisi yang dilaporkan;
- 3) Risiko yang mungkin terjadi jika tindakan korektif yang dilakukan dan ternyata hasilnya tidak berhasil (gagal);
- 4) Tingkat kesulitan pelaksanaan tindakan koreksi;
- 5) Jangka waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tindakan koreksi.

Untuk temuan pemeriksaan yang dianggap penting manajemen harus melaksanakan tindakan koreksi sesegera mungkin. Selain itu pemeriksa ekstern dan intern harus terus memonitor tindakan koreksi yang dilakukan manajemen tersebut karena dapat terjadi berbagai akibat yang mungkin ditimbulkan dari dampak tersebut sangat besar sehingga diperlukan tindakan koreksi secepatnya. Ada kemungkinan dalam pelaksanaan pemeriksaan unit pemeriksa ekstern dan intern memandang tindakan koreksi oleh manajemen telah cukup dilakukan jika dibandingkan secara relatif dengan pentingnya temuan pemeriksaan.

Dalam hal-hal tertentu tindak lanjut dapat dilaksanakan sebagai bagian dari pemeriksaan yang akan dilakukan kemudian.

Prosedur untuk penjadwalan melaksanakan tindak lanjut harus didasarkan pada risiko dan kerugian yang terkait juga tingkat kesulitan dan perlunya ketepatan waktu dalam penerapan tindakan korektif (Hiro, 1997:75). Lebih lanjut Akmal (2006) menjelaskan prosedur untuk melaksanakan tindak lanjut adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan batas waktu yang disediakan bagi manajemen untuk melaksanakan tindakan koreksi;
- 2) Melakukan evaluasi terhadap laporan tindakan koreksi yang dilakukan manajemen;
- 3) Melakukan verifikasi terhadap tindakan koreksi yang dilakukan manajemen;
- 4) Melakukan pemeriksaan terhadap tindak lanjut jika diperlukan;
- 5) Untuk tindakan koreksi yang kurang memuaskan dapat melaporkan pada tingkatan manajemen yang sesuai termasuk risiko yang masih ada untuk memberikan tindakan tambahan sehingga tindakan koreksi menjadi memuaskan.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Kajian ini akan membahas beberapa hasil penelitian terdahulu yang ada relevansinya dengan rencana penelitian sebagai bahan perbandingan dan rekomendasi peneliti.

1. Sutan Tolang Lubis (2007), dalam artikel dengan judul Evaluasi Pelaksanaan Program Bantuan Langsung Tunai di Kelurahan Gedung Johor Kecamatan Medan Johor Kota Medan. Tesis ini merupakan hasil penelitian untuk mengevaluasi pelaksanaan Program Bantuan Langsung Tunai (BLT) di Kelurahan Gedung Johor Kecamatan Medan Johor Kota Medan. Melalui Inpres No.12 tahun 2005 tentang Pelaksanaan Bantuan Langsung Tunai kepada Rumah Tangga Miskin, Pemerintah meluncurkan

program ini yang dirancang untuk membantu mengurangi beban hidup rumah tangga miskin sebagai akibat dari kebijakan pemerintah menaikkan harga bahan bakar minyak pada 1 Oktober 2005. Pelaksanaan BLT di lapangan tidak luput dari berbagai kendala. Bersamaan dengan itu muncul berbagai pendapat di masyarakat mengenai keberhasilan program ini dan dampak yang ditimbulkannya.

<http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/7140/08E00270.pdf;jsessionid=F4C17F84714479BEC63BF9C72D4F190A?sequence=1>

2. Fuat Iskandar (2012), dalam artikel dengan judul Evaluasi Pelaksanaan Program Pendampingan Penyelenggaraan Pendidikan Kejuruan Direktorat Pembinaan SMK (Studi Kasus di Universitas Sebelas Maret). Penelitian ini bertujuan menganalisis pelaksanaan program pendampingan penyelenggaraan pendidikan kejuruan dengan mengambil studi kasus di Universitas Sebelas Maret, Surakarta dengan menggunakan model CIPP (Context, Input, Process, Product) Subyek penelitian ini adalah pejabat Direktorat pembinaan SMK, coordinator program di Perguruan Tinggi, Dosen pembimbing Lapangan, Bendahara program, peserta program, Kepala Sekolah serta guru pamong. Hasil penelitian pada komponen konteks menunjukkan adanya relevansi dan hubungan yang kuat antara program pendampingan dengan tujuan dari stakeholder yang terlibat yaitu pihak Direktorat Pembinaan SMK perguruan tinggi pelaksana dan sekolah kejuruan, pada komponen input institusi pelaksana merupakan perguruan tinggi yang memiliki program studi yang dibutuhkan disekolah kejuruan serta mampu menyediakan peserta dengan program studi yang sesuai dengan program keahlian disekolah.



<http://lontar.ui.ac.id/file?file=digital/20306228-T30979%20-%20Evaluasi%20pelaksanaan.pdf>

3. Penelitian yang dilakukan oleh Gede Andreyan Semara Bhawa (2014), dengan judul Efektivitas Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Pada Sekolah Dasar di Kecamatan Sukasada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa :
  - 1) pengelolaan dana BOS pada seluruh sekolah dasar sudah sesuai dengan Permendiknas No 76 tentang Petunjuk Teknis Penggunaan dan Pertanggungjawaban Keuangan dana BOS Tahun 2013,
  - 2) tingkat efektivitas pengelolaan dana BOS pada seluruh sekolah dasar mencapai 87% berada pada kriteria yang sangat efektif,
  - 3) masalah yang dihadapi oleh seluruh sekolah dasar yaitu dana BOS datang tidak tepat waktu, dan komite kurang memahami pengelolaan dana BOS, upaya yang dilakukan seluruh sekolah dasar yaitu melakukan pinjaman dana serta berbelanja secara kredit, dan melakukan penguatan pada komite terkait dana BOS.

<http://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJPE/article/viewFile/4118/3243>

4. Tri Hartono (2006), dalam artikel dengan judul Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan Audit Sebagai Unsur Penilaian Kinerja Manajemen Kantor Cabang (Studi Kasus Pada Bank BTN). Penelitian ini merupakan studi kasus pada Bank BTN dengan tujuan untuk mengevaluasi penyelesaian tindak lanjut temuan audit sebagai unsur penilaian kinerja manajemen Kantor Cabang. Dengan adanya penelitian ini diharapkan penyelesaian temuan audit dapat menjadi perhatian bagi manajemen Kantor Cabang sebagai upaya mendorong penyelesaiannya. Data pada

penelitian ini diperoleh dari data laporan monitoring tindak lanjut temuan audit sedangkan untuk memperoleh data pendukung diperoleh melalui kuesioner yang dikirimkan kepada 49 Kepala Cabang sebagai penanggung jawab kinerja Kantor Cabang. Data yang diperoleh dari hasil kuesioner selanjutnya diukur dengan skala pengukuran yang kemudian dianalisis kedalam tabulasi frekuensi yang selanjutnya diinterpretasikan dengan hasil akhir berupa nilai/skor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyelesaian tindak lanjut temuan audit yang dimasukkan sebagai unsur penilaian kinerja dapat mendorong temuan audit dapat diselesaikan. Kuesioner yang diberikan juga menunjukkan bahwa responden mendukung terhadap faktor penyelesaian temuan audit dan/atau aspek non finansial dimasukkan sebagai unsur penilaian kinerja.

[http://eprints.undip.ac.id/15918/1/Tri\\_hartono.pdf](http://eprints.undip.ac.id/15918/1/Tri_hartono.pdf)

5. Puji Meilita Sugiana (2012), dalam artikel dengan judul Implementasi Kebijakan Penanggulangan Kemiskinan Melalui Program Pemberdayaan Ekonomi Kelompok Usaha Bersama (KUBE) Di Jakarta Selatan, Tesis ini membahas tentang pelaksanaan program Kelompok Usaha Bersama (KUBE) yang ada di wilayah Jakarta Selatan. Kelompok usaha bersama adalah salah satu program pemerintah melalui kementerian sosial untuk meminimalisasi angka kemiskinan di Indonesia. Hasil penelitian ini menyarankan untuk melakukan penilaian terhadap kebutuhan kelompok sasaran. Selain itu Pendampingan terhadap KUBE perlu ditingkatkan dan dikembangkan sehingga efektivitas KUBE dalam meningkatkan keterampilan para anggota menjadi lebih tinggi dan pada akhirnya dapat meningkatkan pendapatan sasarannya secara lebih besar. Hambatan dari pelaksanaan program ini adalah

pada implementasi program ini, banyaknya jenis usaha macet. Masih terbatasnya kemampuan dan keterampilan anggota juga menjadi hambatan tersendiri dalam pelaksanaan program ini.

<http://lontar.ui.ac.id/file?file=digital/20317298-T31556->

[Implementasi%20kebijakan.pdf](#)

Berdasarkan beberapa penelitian diatas, dijadikan sebagai acuan dan perbandingan agar nantinya hasil penelitian yang dilakukan dapat melihat adanya persamaan dan perbedaan dari penelitian terdahulu. Persamaannya dapat dilihat dari model teori-teori evaluasi yang dikutip dan dijadikan acuan dalam penelitian dan adapun perbedaannya adalah obyek penelitian ini dilakukan di Inspektorat Kabupaten Bulungan.

### C. Kerangka Berpikir

Evaluasi bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang apa yang telah dicapai dalam kebijakan dan proyek yang sedang diawasi. Dimana implementasi kebijakan merupakan proses nyata yang akan dirasakan langsung oleh target kebijakan, begitu juga kebijakan pemerintah dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK.

Kerangka berfikir dalam penelitian ini mengacu pada pendapat para ahli Evaluasi menurut Charles O. Jones mengemukakan bahwa: "*evaluation is can activity which can contribute greatly to the understanding and improvement of policy development and implementation*" (evaluasi adalah kegiatan yang dapat menyumbangkan pengertian yang besar nilainya dan dapat pula membantu penyempurnaan pelaksanaan kebijakan beserta perkembangannya). Evaluasi ini merupakan hasil dari kebijakan publik,

sebagaimana dikemukakan oleh Cochran (1999:51), berikut ini :  
*“Implementation means carrying out the plocy or program operations”*.  
Bahwa implementasi dimaksudkan sebagai pengoperasionalan suatu kebijakan atau program secara nyata di lapangan yang akan dilaksanakan oleh administrartor publik. Dalam hal pelaksanaannya terdapat berbagai faktor-faktor yang berkaitan satu dengan yang lainnya.

Kewajiban menyampaikan TLHP telah diatur dalam peraturan perundangan, yaitu Undang-undang No 15 tahun 2004, Peraturan Pemerintah No 79 tahun 2005, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 9 taun 2009 yang kemudian Pemerintah Kabupaten Bulungan telah membentuk Tim TLHP, dengan Surat Keputusan Bupati Bulungan Nomor: 213/K-III/700/2016 tentang Tim Tindak Lanjut Atas Laporan Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia dan Aparat Pengawas Intern Pemerintah Terhadap Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bulungan. Sebagai upaya untuk menyelesaikan rekomendasi BPK di Kabupten Bulungan. Tim TLHP memiliki tugas membantu Bupati dalam menyelesaikan Temuan Hasil Pemeriksaan BPK di Kabupaten Bulungan.

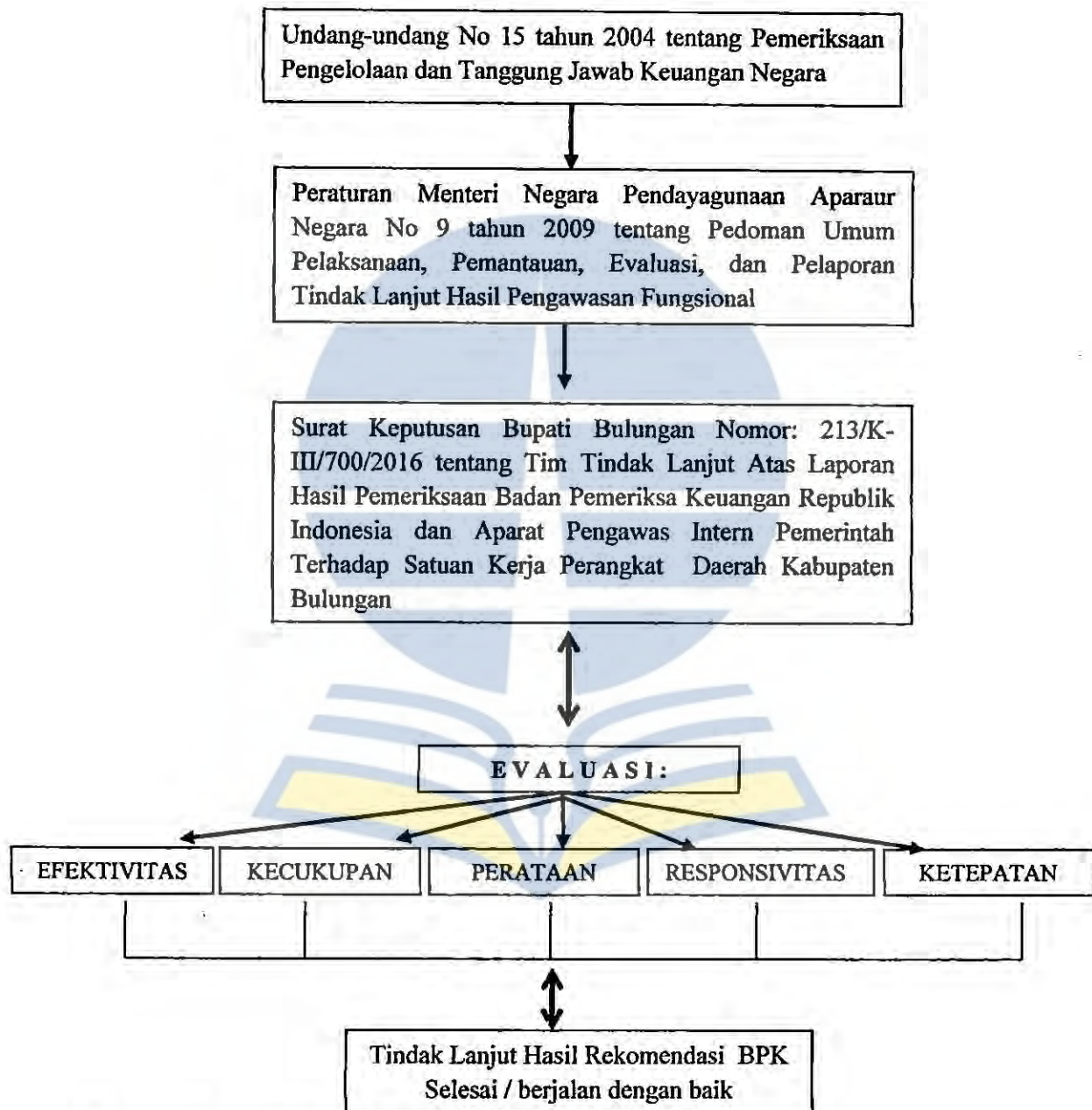
Dibentuknya Tim TLHP, seyogyanya dapat mempercepat proses penyelesaian tindak lanjut baik atas rekomendasi BPK. Namun dalam pelaksanaannya Tim TLHP belum diterapkan secara optimal.

Konsep yang dikemukakan oleh Dunn (2003, 610) dalam Subarsono (2005) kriteria/indikator evaluasi akan dijadikan acuan dalam mengkaji evaluasi penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK di Kabupaten

Bulungan. Adapun kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran Penelitian**



*Sumber: Dunn (2003:610) dalam Subarsono 2005*

#### D. Operasional Konsep

Menurut Stanford Laboltitz dan Robert Hagerdon, definisi operasional adalah perincian dan prosedur-prosedur yang dapat diobservasi, yang akan digunakan untuk mendefinisikan apa yang dimaksud (Laboltitz, 1984:33). Berdasarkan uraian ini bahwa definisi operasional adalah penjabaran lebih lanjut dari konsep-konsep yang telah dikelompokkan menjadi variabel.

Definisi konsep adalah abstraksi mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian, keadaan, kelompok atau individu tertentu.

Berangkat dari pemahaman di atas maka yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini yaitu: Evaluasi adalah penilaian kebenaran dan keberhasilan mengenai suatu program, yang terdiri dari kegiatan pemilihan objek, cara pengukuran dan metode analisa yang dapat menyumbangkan pengertian yang besar nilainya dan membantu penyempurnaan pelaksanaan kebijakan beserta perkembangannya.

Selanjutnya indikator yang digunakan dalam evaluasi adalah:

1. Efektifitas yaitu apakah hasil yang diinginkan telah tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya;
2. Efisiensi yaitu apakah tujuan yang dicapai dalam pelaksanaan program tersebut menggunakan sumber daya secara optimal;
3. Kecukupan yaitu apakah hasil yang dicapai telah memenuhi kebutuhan, seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah;
4. Perataan yaitu apakah hasil atau manfaat di distribusikan dengan merata kepada masing-masing SKPD;

5. Responsivitas yaitu seberapa jauh hasil yang dicapai dan yang diinginkan dapat memecahkan permasalahan, tanggapan dari masing-masing SKPD;
6. Ketepatan yaitu hasil atau tujuan yang diinginkan dalam pelaksanaan program benar-benar bermakna atau bernilai.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif, memberikan gambaran atau penjelasan mengenai keadaan permasalahan yang diteliti berdasarkan fakta-fakta yang ada. Pengertian dari desain penelitian adalah rancangan atau gambaran tentang penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti selama proses penelitian. Jadi desain penelitian merupakan gambaran mengenai semua proses yang diperlukan dalam pelaksanaan penelitian.

Sejalan dengan pengertian desain penelitian di atas, dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian dengan pendekatan kualitatif untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan dalam perumusan masalah. Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, melainkan data-data hasil wawancara, catatan hasil penelitian di lapangan, dan dokumen resmi lainnya. Menurut pendapat Bogdan dan Taylor dalam Moleong (1988:2) menerangkan bahwa "Penelitian Kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati". Menurut mereka pendekatan ini diarahkan pada latar individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi kedalam variabel atau hipotesis tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.

Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Menurut Whitney dan Moh. Nasir (2003:16) dalam bukunya Metode Penelitian, bahwa metode



deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Maka dalam penelitian ini penulis berusaha memecahkan masalah dengan menggambarkan permasalahan yang terjadi, memahami, dan mengkaji secara mendalam. Berdasarkan hasil dari pengkajian, penulis memaparkan dalam tulisan ini mengenai Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK di Kabupaten Bulungan, serta masalah-masalah yang ditemukan berikut jalan keluarnya dalam rangka meningkatkan kualitas kerja tim penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK.

## **B. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian adalah alat ukur yang digunakan dalam penelitian. Menurut (Sugiyono 2011: 119), instrument penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara Spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian. Jadi Instrument penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti sehingga jumlah instrument yang akan digunakan untuk penelitian akan tergantung pada jumlah variabel yang diteliti.

Dalam penelitian ini, data yang diperlukan penulis meliputi:

### **1. Data Primer**

Data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan/suatu organisasi secara langsung dari objek yang diteliti untuk kepentingan studi yang bersangkutan yang dapat berupa hasil *interview* (wawancara). Sejalan dengan pendapat (Moelong 1995:100) data primer, merupakan data yang didapat dari sumber yang pertama baik individu maupun perorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuisisioner yang biasa

dilakukan oleh peneliti.

Dalam penelitian ini dengan acuan wawancara mendalam sesuai dengan teori Dunn dalam indikator evaluasi, menyatakan terdapat empat indikator yaitu Efektifitas, Efisiensi, Kecukupan, Perataan, Responsivitas dan Ketepatan. Keenam indikator ini merupakan instrument yang dijadikan sebagai dasar untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara langsung dan terbuka kepada informan atau pihak berhubungan dan memiliki relevansi terhadap masalah yang terkait dengan penelitian ini. Pelaksanaan penelitian ini bisa saja terjadi pengembangan komponen pertanyaan tergantung pada hasil wawancara dengan informan. Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* atau secara sengaja sesuai dengan prasarat sampel yang diperlukan. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara terhadap Inspektur, Kepala Dinas, Sekretaris, Kepala Bidang, Kasubbag dan Auditor Muda.

## 2. Data Sekunder

Data yang diperoleh / dikumpulkan dan disatukan oleh studi-studi sebelumnya atau yang diterbitkan oleh berbagai SKPD lain. Biasanya tidak dari sumber data langsung, yaitu berupa data dokumentasi dan arsip-arsip resmi. Data sekunder ini berfungsi sebagai data pendukung dalam penelitian ini.

### C. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data menurut Sugiyono (2008: 63) ada empat macam tehnik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dokumentasi dan gabungan /triangulasi. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua

dari empat teknik yang disampaikan oleh Sugiyono (2008:63), yaitu teknik wawancara dan dokumentasi:

### 1. Wawancara

Wawancara merupakan alat *rechecking* atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Menurut Sutopo (2006: 72), wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan social yang relatif lama.

Dengan metode/teknik wawancara, penulis berharap mendapatkan informasi/data primer yang diperlukan dalam penelitian ini. Wawancara dilakukan kepada beberapa orang yang mempunyai keterkaitan langsung dengan kegiatan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK. Sehingga diharapkan dengan wawancara yang dilakukan akan mendapatkan data diolah untuk mendapatkan jawaban dari permasalahan penelitian ini.

### 2. Dokumentasi

Pengertian dari kata dokumen menurut Louis Gottschalk (1986: 38) seringkali digunakan para ahli dalam dua pengertian, yaitu pertama, berarti sumber tertulis bagi informasi sejarah sebagai kebalikan daripada kesaksian lisan, artefak, peninggalan-peninggalan terlukis, dan petilasan-petilasan arkeologis. Pengertian kedua, diperuntukan bagi surat-surat resmi

dan surat-surat negara seperti surat perjanjian, undang-undang, hibah, konsesi, dan lainnya. Lebih lanjut, Gottschalk menyatakan bahwa dokumen (dokumentasi) dalam pengertiannya yang lebih luas berupa setiap proses pembuktian yang didasarkan atas jenis sumber apapun, baik itu yang berupa tulisan, lisan, gambaran, atau arkeologis.

Menurut Sugiyono (2008; 83) studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Bahkan kredibilitas hasil penelitian kualitatif ini akan semakin tinggi jika melibatkan / menggunakan studi dokumen ini dalam metode penelitian kualitatifnya. Hal senada diungkapkan Bogdan (seperti dikutip Sugiyono) : “ *in most tradition of qualitative research, the phrase personal document is used broadly to refer to any first person narrative produce by an individual which describes his or her own actions, experience, and beliefs*”.

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan dokumen-dokumen yang mempunyai keterkaitan dengan penelitian ini, untuk mendapatkan data sekunder.

#### **D. Lokasi Penelitian dan Sumber Informasi**

Untuk mendukung efektivitas dalam mencapai tujuan penelitian ini, penulis melakukan penelitian pustaka dalam rangka mendapatkan pendapat, perspektif dan teori tentang hal-hal yang berkaitan dengan rumusan masalah dalam penelitian ini. Dengan mengumpulkan dan membaca sejumlah tulisan seperti buku-buku teks, jurnal, penelitian terdahulu dan dokumen pemerintah

daerah serta arsip-arsip yang berkaitan dengan rumusan masalah penelitian ini, diharapkan dapat membantu penulis dalam mencapai tujuan penulisan.

Selain penelitian pustaka untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam rumusan masalah, penulis melakukan penelitian lapangan dengan menentukan lokasi penelitian dan sumber informasi sebagai berikut :

#### 1. Lokasi Penelitian

Untuk mendapatkan data yang diperlukan sesuai dengan rumusan permasalahan dan tujuan penelitian, lokasi penelitian yang dipilih oleh penulis adalah Inspektorat Kabupaten Bulungan.

#### 2. Sumber Informasi

Sumber informasi atau sumber data dalam penelitian kualitatif disebut "responden", yaitu orang yang memberikan "respon" atau tanggapan terhadap apa yang diminta oleh peneliti. Sumber informasi atau sumber data disebut juga dengan nara sumber atau pemilik informasi, dimana dalam penelitian kualitatif merupakan subyek yang diteliti.

Sejalan dengan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini agar didapatkan informasi yang relevan, penulis menetapkan sumber-sumber informasi sebagai berikut :

- a. Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan;
- b. Sekretaris Inspektorat Kabupaten Bulungan;
- c. Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan Inspektorat Kabupaten Bulungan;
- d. Auditor Muda Inspektorat Kabupaten Bulungan;

- e. Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bulungan;
- f. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bulungan;
- g. Kepala Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bulungan

Berikut sumber informasi yang dibutuhkan penulis selama pelaksanaan penelitian secara rinci dalam bentuk daftar :

**Tabel 3.1**  
**Daftar Sumber Informasi**

<b>No</b>	<b>Jabatan Sumber Informasi</b>	<b>Keterangan</b>
1.	Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan	1 Informan
2.	Sekretaris Inspektorat Kabupaten Bulungan	1 Informan
3.	Sub Bagian Evaluasi & Pelaporan Inspektorat Kabupaten Bulungan	1 Informan
4.	Auditor Muda Inspektorat Kabupaten Bulungan	1 Informan
5.	Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bulungan	1 Informan
6.	Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bulungan	1 Informan
7.	Kepala Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bulungan	1 Informan

## E. Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kualitatif, berarti mengandalkan temuan dan kemampuan dalam melakukan analisis, analisis dilakukan atas fakta yang ditemukan serta melakukan konektivitas dengan teori dan hasil riset terdahulu.

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan penulis setelah mengumpulkan data hasil wawancara, kuisioner dan mendapatkan dokumen. Dalam wawancara secara langsung penulis bahkan langsung melakukan analisa atas jawaban dari sumber informasi. Apabila hasil jawaban sumber informasi masih dirasa kurang jelas atas apa yang ditanyakan, penulis akan langsung memberikan pertanyaan lebih dalam sampai didapatkan jawaban/data sesuai kebutuhan penelitian. Dalam hal ini Analisa deskriptif kaulitatif adalah menjelaskan secara detail jawaban dari informan terhadap pertanyaan yang diberikan.

Miles and Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Ukuran kejenuhan data ditandai dengan tidak diperolehnya lagi data atau informasi baru. Aktivitas dalam analisis meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*).

### 1. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data diartikan secara sempit sebagai proses pengurangan data, namun dalam arti yang lebih luas adalah proses penyempurnaan data,

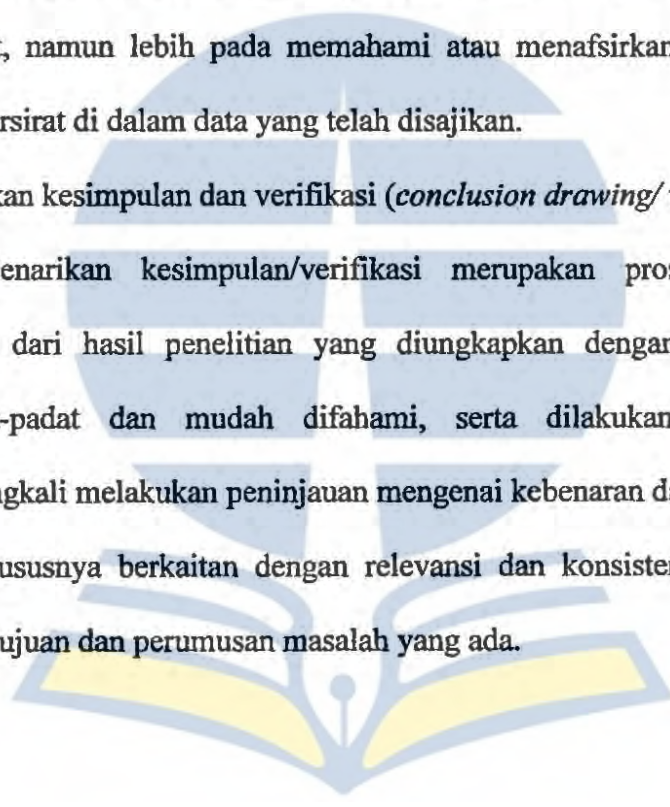
baik pengurangan terhadap data yang kurang perlu dan tidak relevan, maupun penambahan terhadap data yang dirasa masih kurang.

## 2. Penyajian data (*data display*)

Penyajian data merupakan proses pengumpulan informasi yang disusun berdasar kategori atau pengelompokan-pengelompokan yang diperlukan. Dalam penyajian data diperlukan interpretasi yaitu serangkaian data yang telah tersaji, dalam wujud yang tidak sekedar melihat apa yang tersurat, namun lebih pada memahami atau menafsirkan mengenai apa yang tersirat di dalam data yang telah disajikan.

## 3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/ verification*)

Penarikan kesimpulan/verifikasi merupakan proses perumusan makna dari hasil penelitian yang diungkapkan dengan kalimat yang singkat-padat dan mudah difahami, serta dilakukan dengan cara berulang kali melakukan peninjauan mengenai kebenaran dari penyimpulan itu, khususnya berkaitan dengan relevansi dan konsistensinya terhadap judul, tujuan dan perumusan masalah yang ada.





## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

##### **Gambaran Umum Tentang Inspektorat Kabupaten Bulungan**

Inspektorat yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan Inspektorat Kabupaten Bulungan yang menjadi objek penelitian, sesuai dengan SK Bulungan Nomor: 213/K-III/700/2016 tentang Tim Tindak Lanjut Atas Laporan Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) dan Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) Terhadap Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bulungan. Inspektorat Kabupaten Bulungan diberikan kewenangan dalam pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP).

Lembaga teknis ini sebagai pengawas penyelenggaraan pemerintah daerah dipimpin oleh seorang Inspektur, yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Bulungan. Inspektorat Kabupaten Bulungan merupakan salah satu dari 37 (tiga puluh tujuh) Organisasi Pemerintah Daerah yang ada di lingkungan Kabupaten Bulungan. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya Inspektorat Kabupaten Bulungan mempunyai arti dan kedudukan strategis yang sangat penting, yaitu sebagai lembaga teknis bidang pengawasan dan termasuk diberikan kewenangan sebagai koordinator dan sekretariat dalam menghimpun tindak lanjut rekomendasi BPK yang ada di SKPD-SKPD di kabupaten Bulungan dan melaporkan kepada kantor perwakilan BPK.

Disamping tugas utama nya sebagai lembaga pengawas internal, saat ini terdapat perubahan paradigma bahwa Inspektorat daerah (termasuk Inspektorat Kabupaten Bulungan) juga mempunyai fungsi sebagai “*Quality Assurance*” atau penjamin kualitas dan fungsi “*Consultant*”, yaitu sebagai konsultan bagi Organisasi Pemerintah Daerah dalam melaksanakan/mengelola kegiatan/keuangan.

Dengan adanya paradigma baru tersebut, Inspektorat Kabupaten Bulungan dapat dijadikan sebagai alat Pemerintah Kabupaten Bulungan untuk mendorong terwujudnya “*Good Governance dan Clean Government*”.

#### a. Dasar Pembentukan

Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai Unsur pelaksana Pemerintah Daerah dibentuk dan ditetapkan berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 18 Tahun 2002 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah di Kabupaten Bulungan, dengan nama Badan Pengawas Daerah. Kemudian dengan Peraturan Daerah Nomor 01 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Inspektorat, dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Bulungan, Badan Pengawas Daerah dirubah dengan nama Inspektorat.

Pada tahun 2016 berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, Peraturan Daerah Nomor 01 Tahun 2012 telah diganti dengan ditetapkannya Peraturan Daerah Nomor Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bulungan Kabupaten Bulungan. Namun

untuk Inspektorat tidak terdapat perubahan nama, hanya sedikit perubahan pada struktur organisasi.

#### b. Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bulungan Kabupaten Bulungan, maka ditetapkan Peraturan Bupati Bulungan Nomor 35 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Bulungan.

Susunan organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan adalah tipe A yang terdiri dari 1 (satu) Sekretariat dengan 3 (tiga) Sub Bagian dan paling banyak 4 (empat) Inspektur Pembantu yang masing-masing membawahi kelompok Jabatan Fungsional. Susunan organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan sesuai dengan Peraturan Bupati Bulungan Nomor 35 Tahun 2016 dalam bentuk bagan (Lampiran 4.1).

#### c. Visi, Misi dan Tujuan

Tugas dan fungsi yang dilaksanakan oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan dalam rangka pencapaian visi “Terwujudnya aparatur Inspektorat yang profesional dalam menciptakan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bertanggung jawab”. Secara konkret upaya-upaya yang dilakukan oleh Inspektorat dalam mencapai visinya dirumuskan dalam 4 (empat) misi yaitu :

- 1) Meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia di Bidang Pengawasan;
- 2) Mendorong akuntabilitas kinerja pemerintah Kabupaten Bulungan;

- 3) Mendorong berfungsinya pengawasan melekat dalam SKPD Pemerintah Kabupaten Bulungan; dan
- 4) Meningkatkan sarana dan prasarana pengawasan.

Dengan visi dan misi yang telah ditetapkan, Inspektorat Kabupaten Bulungan mempunyai tujuan sebagai berikut :

- 1) Menciptakan aparatur pengawas Inspektorat yang profesional dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya; dan
- 2) Meningkatkan peran Inspektorat dalam mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme).

#### d. Tugas Pokok dan Fungsi

Inspektorat Kabupaten Bulungan mempunyai tugas membantu Bupati dalam membina dan mengawasi pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan. Inspektorat Kabupaten Bulungan dalam melaksanakan tugasnya menyelenggarakan fungsi :

- 1) Perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan;
- 2) Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, revidu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya;
- 3) Pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan dari Bupati;
- 4) Penyusunan laporan hasil pengawasan;
- 5) Pelaksanaan administrasi inspektorat ; dan

- 6) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Tugas dan fungsi masing-masing bagian Inspektorat Kabupaten Bulungan berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 35 Tahun 2016 adalah sebagai berikut :

1) Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas membantu Inspektur dalam melaksanakan koordinasi dan pelayanan teknis dan administratif kepada seluruh satuan organisasi dalam lingkungan Inspektorat yang meliputi mengkoordinasikan tugas bidang, perencanaan program, pengelolaan keuangan, evaluasi dan pelaporan, ketatausahaan, umum, perlengkapan, rumah tangga dan administrasi kepegawaian.

Dalam melaksanakan tugas sekretariat menyelenggarakan fungsi :

- a) Pengkoordinasian penyusunan program dan rencana kegiatan serta pelaksanaan kegiatan Inspektorat;
- b) Penyusunan perencanaan program, keuangan pengendalian serta evaluasi dan pelaporan sesuai program kerja Inspektorat;
- c) Penyelenggaraan dan pengelolaan urusan tata usaha, umum, perlengkapan, rumah tangga dan administrasi kepegawaian Inspektorat;
- d) Penghimpun dan pengelola laporan hasil pengawasan/pemeriksaan, tindak lanjut hasil pemeriksaan, pemuktahiran data hasil pemeriksaan serta menyusun laporan bulanan, tengah tahunan dan tahunan;

- e) Penyusunan bahan/data dalam rangka koordinasi, pembinaan teknis pengawasan/pemeriksaan, laporan hasil pemeriksaan, tindak lanjut hasil pemeriksaan serta penanganan audit investigasi pengaduan masyarakat;
- f) Penyusunan bahan dan data dalam pengelolaan, pembinaan, penilaian aparat administratif dan fungsional; dan
- g) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

2) Sub Bagian Perencanaan Dan Keuangan

Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan mempunyai tugas mengkoordinasikan, menyusun dan mempersiapkan administrasi perencanaan program dan kegiatan tahunan, mengelola urusan keuangan dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

3) Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan

Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan mempunyai tugas mengkoordinasikan, menyusun dan mempersiapkan administrasi evaluasi dan pelaporan hasil pengawasan atau pemeriksaan meliputi laporan bulanan, tengah tahunan dan tahunan, mengevaluasi laporan kinerja Perangkat Daerah serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya. Berkaitan dengan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK, Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan diberikan tugas untuk menghimpun dan mendata temuan-temuan BPK dan memfasilitasi setiap SKPD-SKPD dalam hal melaksanakan rekomendasi yang diberikan oleh BPK.

4) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas mengelola surat menyurat dan kearsipan, melaksanakan inventarisasi barang dan kekayaan, rumah tangga, mengelola administrasi kepegawaian dan tugas umum lainnya serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

5) Inspektur Pembantu Wilayah I, II, III dan IV

Inspektur Pembantu Wilayah I, II, III dan IV mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Inspektur dalam menyiapkan, menyusun dan mengkoordinasikan, pembinaan serta melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah, kecamatan dan kelurahan/desa di masing-masing wilayah.

Dalam melaksanakan tugasnya Inspektur Pembantu Wilayah I, II, III dan IV menyelenggarakan fungsi:

- a) Penyusunan bahan dan petunjuk teknis pelaksanaan tugas pengawasan/ pemeriksaan di wilayah;
- b) Penyusunan Rencana Kerja Pemeriksaan Tahunan di wilayah;
- c) Pelaksanaan koordinasi dalam setiap melaksanakan tugas pengawasan/ pemeriksaan di wilayah;
- d) Pengelolaan tugas dan fungsi, keuangan barang, kepegawaian terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah;
- e) Penyelenggaraan pemerintah desa;
- f) Reviu rencana kerja anggaran;
- g) Reviu laporan keuangan;
- h) Reviu laporan kinerja SKPD kinerja pemerintah;

- i) Evaluasi sistem pengendalian internal;
  - j) Pengaduan masyarakat dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu;
  - k) Pemeriksaan terpadu;
  - l) Mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi;
  - m) Pengawasan dalam rangka percepatan menuju good governance, clean government dan pelayanan publik;
  - n) Penyusunan peraturan perundangan – undangan bidang pengawasan;
  - o) Penyusunan pedoman / standar di bidang pengawasan;
  - p) Koordinasi program pengawasan;
  - q) Pemeriksaan hibah/bantuan sosial;
  - r) Pendampingan, asistensi dan fasilitasi;
  - s) Tugas pembantuan dan alokasi dana desa;
  - t) Meneliti laporan hasil pemeriksaan yang disampaikan oleh aparat pengawas atau pemeriksa (Auditor/P2UPD), sesuai bidang tugasnya serta menyampaikan kepada pihak yang terkait melalui Sekeretariat;
  - u) Pemberian petunjuk, pengawasan dan bimbingan kepada Auditor /P2UPD; dan
  - v) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai tugas dan fungsinya.
- 6) Kelompok Jabatan Fungsional



Kelompok jabatan fungsional dibentuk untuk melaksanakan fungsi pengawasan/pemeriksaan sesuai bidang tugasnya, dengan uraian tugas sebagai berikut :

- a) Melaksanakan pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Desa;
- b) Melaksanakan Reviuw Rencana Kerja Anggaran;
- c) Melaksanakan Reviu Laporan Keuangan;
- d) Melaksanakan Reviu Laporan Kinerja SKPD Pemerintah;
- e) Melaksanakan Evaluasi Sistem Pengendalian Internal;
- f) Pengaduan masyarakat dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu;
- g) Melaksanakan pemeriksaan terpadu;
- h) Mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi;
- i) Melaksanakan pengawasan dalam rangka percepatan menuju good governance, clean government dan pelayanan public;
- j) Melaksanakan penyusunan peraturan perundang-undangan bidang pengawasan;
- k) Melaksanakan penyusunan pedoman/ standar di bidang pengawasan;
- l) Melaksanakan koordinasi program pengawasan;
- m) Melaksanakan pemeriksaan hibah/bantuan social; dan
- n) Melaksanakan pendampingan, asistensi dan fasilitasi Tugas Pembantuan dan Alokasi Dana Desa.

Kelompok Jabatan Fungsional merupakan jabatan teknis yang secara langsung melaksanakan tugas pokok Inspektorat yaitu pengawasan. Jabatan Fungsional pada Inspektorat Kabupaten

Bulungan ada dua yaitu Jabatan Fungsional Auditor (JFA) dan Pejabat Pengawas Urusan Pemerintah Daerah (P2UPD). Jabatan Fungsional Auditor (JFA berada di bawah pembinaan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP), sedangkan Pejabat Pengawas Urusan Pemerintah Daerah (P2UPD) berada di bawah pembinaan Kementerian Dalam Negeri.

Kaitannya dengan penelitian ini, Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan memiliki peran penting dalam pelaksanaan penyelesaian tindak lanjut BPK, sebagai Tim TLHP Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan yang bertindak sebagai sekretariat dalam Surat Keputusan Bupati tersebut. Sehingga dalam pelaksanaan program penyelesaian tindak lanjut sampai dengan membuat laporan bulanan dan melakukan pembahasan rekomendasi serta penyelesaiannya.

## **B. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK oleh tim TLHP di Kabupaten Bulungan**

Penelitian ini, peneliti membatasi ruang lingkup penelitian yaitu melakukan evaluasi penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK di Kabupaten Bulungan dari tahun 2013, 2014 dan 2015 dengan melaksanakan wawancara dengan sumber informasi yang telah direncanakan (lihat tabel 3.1. hal 35)

Pertanyaan-pertanyaan yang penulis berikan mengacu pada teori yang penulis gunakan dalam menyelesaikan permasalahan, yaitu teori dari Dunn (2003:610), bahwa untuk melakukan evaluasi penyelesaian

tindak lanjut rekomendasi dengan menggunakan kriteria/indikator efektivitas, efisiensi, kecukupan, perataan, responsivitas dan ketepatan.

**a. Efektivitas**

Efektivitas menurut Dunn (2003:610) yaitu apakah hasil yang diinginkan telah tercapai sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Dikaitkan dengan penelitian ini, ukuran efektivitas dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK apakah hasil yang diinginkan telah tercapai sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

Hasil penelitian di lapangan didapatkan kondisi bahwa rekomendasi yang diberikan oleh BPK ada dua jenis, yaitu rekomendasi yang sifatnya administrasi dan pemulihan ke kas daerah. Rekomendasi yang sifatnya administrasi adalah rekomendasi atas temuan yang disebabkan karena adanya kelemahan sistem pengendalian intern, sedangkan rekomendasi yang harus melakukan pemulihan ke kas daerah adalah rekomendasi atas temuan yang disebabkan karena ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.

Batas waktu penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK sesuai aturan adalah 60 (enam puluh) hari setelah laporan hasil pemeriksaan diterbitkan. Sementara dari hasil rekap penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK dari tahun 2013, 2014 dan 2015 didapatkan data sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Matriks Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Tahun 2013 s.d.**  
**Tahun 2015**

NO	TAHUN	JUMLAH TEMUAN	JUMLAH REKOMENDASI	JUMLAH TINDAK LANJUT				BELUM DITINDAK LANJUTI S.D. 2016 (> 3 th)
				< 60 hr	60 hr - 1 th	1 th - 2 th	2 th - 3 th	
1	2013	16	41	-	20	11	4	6
2	2014	16	48	14	20	6	2	6
3	2015	9	22	10	3	7	-	2

Sumber Data: Rekapitulasi Hasil Pemantauan TLHP 2014 -2016 (Diolah : 2016)

Dari data tersebut dapat dilihat pada tahun 2013 terdapat 41 (empat puluh satu) rekomendasi, namun yang ditindaklanjuti dalam kurun waktu 60 (enam puluh) hari sampai 1 (satu) tahun hanya 20 (dua puluh) tindak lanjut, pada kurun waktu antara 1 (satu) tahun sampai dengan 2 (dua) tahun hanya 11 (sebelas) rekomendasi dan pada kurun waktu 2 (dua) sampai 3 (tiga) tahun hanya 4 (empat) rekomendasi yang ditindak lanjut, dan pada akhir tahun 2016 masih terdapat 6 (enam) rekomendasi yang belum ditindaklanjuti.

Tahun 2014 dari hasil pemeriksaan BPK terdapat 16 (enam belas) temuan dan untuk menghilangkan temuan tersebut, BPK memberikan 48 (empat puluh delapan) rekomendasi yang harus ditindaklanjuti. Dalam kurun waktu 60 (enam puluh) hari hanya 14 (empat belas) tindak lanjut, kurun waktu 60 (enam puluh) hari sampai dengan 1 (satu) tahun 20 (dua puluh) rekomendasi yang ditindak lanjut.

Kurun waktu antara 1 (satu) tahun sampai dengan 2 (dua) tahun hanya 6 (enam) rekomendasi, dan pada kurun waktu 2 (dua) sampai 3

(tiga) tahun 2 (dua) rekomendasi yang ditindak lanjuti, Sama dengan tindak lanjut pada tahun 2013 diatas, tindak lanjut tahun 2014 juga masih terdapat 6 (enam) rekomendasi yang belum ditindaklanjuti sampai dengan 2016.

Data diatas juga menyajikan pada tahun 2015, BPK memberikan 22 rekomendasi yang harus ditindaklanjuti, guna memperbaiki jalannya sistem pemerintah daerah. Namun tidak jauh berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya rekomendasi yang diberikan belum tuntas ditindaklanjuti. Dari data tersebut pada kurun waktu 60 (enam puluh) hari hanya 10 (sepuluh) tindak lanjut, kurun waktu 60 (enam puluh) hari sampai dengan 1 (satu) tahun 3 (tiga) rekomendasi yang ditindak lanjuti. Kurun waktu antara 1 (satu) tahun sampai dengan 2 (dua) tahun hanya 7 (tujuh) rekomendasi dan sampai akhir tahun 2015 masih terdapat 2 (dua) rekomendasi yang masih belum ditindak lanjuti.

Dari uraian diatas, rekomendasi belum tindaklanjut sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan, bahwa sejak laporan hasil pemeriksaan diterima rekomendasi yang diberikan harus di tanggapi dan ditindaklanjuti dalam batas waktu 60 (enam puluh) hari, atau dikatakan tidak efektif.

Untuk mengetahui tindak lanjut, apakah hasil yang diinginkan efektif, penulis menggali informasi dari beberapa informan yang telah penulis tetapkan. Adapun hasil wawancara dilingkungan Inspektorat dinyatakan bahwa penyelesaian tindak lanjut belum

sepenuhnya berhasil, sebagaimana yang tersirat hasil wawancara dengan Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan yang menyatakan bahwa :

***“prosentase penyelesaian tindak lanjut selama ini paling tinggi 85,63%”. (Wawancara, Rabu tanggal 21 Desember 2016).***

Pernyataan yang disampaikan oleh Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan sejalan dengan data yang dihimpun oleh penulis bahwa untuk rekomendasi BPK yang belum ditindak lanjuti pada tahun 2013 sejumlah 6 (enam) rekomendasi, tahun 2014 sejumlah 6 (enam) rekomendasi dan pada tahun 2015 sejumlah 2 (dua) rekomendasi yang belum ditindak lanjuti.

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Sekretaris Inspektorat Kabupaten Bulungan, beliau juga termasuk dalam tim TLHP yang di bentuk berdasarkan Surat Keputusan Bupati Bulungan, yang menyatakan bahwa:

***“selama saya masuk dalam Tim TLHP belum pernah dalam 60 hari penyelesaian tindak lanjut rekomendasi 100%”. (Wawancara, Selasa, tanggal 17 Januari 2017).***

Berdasarkan pernyataan tersebut dan dengan dukungan data yang ada, pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi belum sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari Auditor Muda Inspektorat Kabupaten Bulungan selaku anggota dari TLHP dan sebagai tim teknis yang melaksanakan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK, menyatakan bahwa :

***“belum sesuai ketentuan harusnya LHP yang terbit setiap tahun dari BPK , dalam waktu 60 hari sudah harus 100% ditindaklanjuti. Namun berdasarkan matriks pemantauan tindak lanjut setiap semester belum pernah untuk temuan pada tahun bersangkutan 100% ditindaklanjuti, sehingga terus terakumulasi sampai dengan saat ini.. (Wawancara, Selasa, tanggal 31 Januari 2017).***

Pendapat yang dikemukakan oleh Inspektur Inspektorat, Sekretaris Inspektorat dan Auditor, menunjukkan bahwa pelaksanaan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK telah terlaksana, namun ada beberapa rekomendasi yang belum di tindaklanjuti. Hal ini terkait dengan satuan perangkat daerah yang belum mampu menyelesaikan tindak lanjut rekomendasi. Satuan perangkat daerah yang menyelenggarakan program pemerintah daerah dan sebagai obyek pemeriksaan merupakan bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan kinerjanya. Dalam hal ini jika terdapat temuan dan rekomendasi pimpinan satuan atau SKPD wajib menindaklanjuti secara konsisten dan bertanggung jawab sampai tuntas. Rekomendasi yang diberikan BPK ada dua jenis, yaitu rekomendasi yang sifatnya administrasi dan pemulihan ke kas daerah, dua jenis ini mendapat perlakuan tindak lanjut yang berbeda. Rekomendasi yang sifatnya administrasi biasanya lebih mudah ditindaklanjuti dari pada rekomendasi yang bersifat pemulihan ke kas daerah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bulungan yaitu:

***“Belum, karena kami kesulitan untuk menindaklanjuti yang sifatnya pemulihan ke kas daerah. Pihak ketiga sulit***

***dihubungi, bahkan kadang ada yang sudah tidak jelas domisilinya.”. (Wawancara, Kamis, tanggal 29 Desember 2016).***

Terdapat kendala-kendala dalam penyelesaian tindaklanjut ini, sebagaimana yang tersirat dari hasil wawancara diatas yakni untuk rekomendasi yang sifatnya pemulihan ke kas daerah sulit di selesaikan karena pihak ketiga yang tidak jelas domisilinya, sehingga menghambat pelaksanaannya.

Hal serupa juga diungkapkan oleh Kepala Dinas Pendidikan:

***“Belum, karena kami mengalami banyak kendala, misalnya banyak pihak ketiga yang telah tidak aktif lagi”. (Wawancara, Kamis, tanggal 22 Desember 2016).***

Kepala Dinas BPKAD juga mengungkapkan bahwa tidak semua rekomendasi bisa ditindaklanjuti dalam waktu 60 (enam puluh) hari, adapun hasil wawancaranya sebagai berikut:

***“belum, karena tidak semua rekomendasi bisa kami tindak lanjuti dalam waktu 60 (enam puluh) hari setelah LHP diterbitkan”. (Wawancara, Senin, tanggal 9 Januari 2017).***

BPKAD sebagai SKPD yang utama dalam pemeriksaan BPK juga tidak bisa memenuhi target yakni menindaklanjuti rekomendasi dalam waktu 60 (enam puluh) hari.

Tindak lanjut rekomendasi ini sangat penting untuk perbaikan, sebab tindak lanjut menurut Akmal (2006) didefinisikan sebagai suatu proses untuk menentukan kecukupan, keefektifan dan ketepatan



waktu dan tindakan koreksi yang dilakukan oleh manajemen terhadap rekomendasi dari temuan pemeriksaan yang dilaporkan.

Tindak lanjut rekomendasi adalah upaya perbaikan yang harus dilakukan oleh SKPD, tanggungjawab ini bukan hanya pada level pimpinan tapi seluruh staf SKPD.

Arikunto Suharsimi dan Abdul Jabar (2004:14) bahwa evaluasi program adalah proses penetapan secara sistematis tentang nilai, tujuan, efektifitas atau kecocokan sesuatu sesuai dengan kriteria dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian ini menjelaskan bahwa evaluasi kebijakan pada dasarnya harus menjelaskan seberapa jauh kebijakan dan implementasinya telah dapat mencapai tujuan. Evaluasi merupakan salah satu tingkatan di dalam proses kebijakan, evaluasi adalah suatu cara untuk menilai apakah suatu kebijakan atau program itu berjalan dengan baik atau tidak.

Dari hasil uraian diatas, evaluasi dari indikator efektivitas dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK belum memadai, hal ini dilihat dari tidak selesainya atau terlambatnya penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK. Pada akhirnya ini dapat mempengaruhi kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah. Khusus laporan hasil pemeriksaan yang dilaksanakan oleh BPK yang akan berpengaruh pada opini terhadap laporan keuangan pemerintah daerah dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## b. Efisiensi

Menurut Dunn (2003:610) indikator yang digunakan dalam evaluasi yakni efisiensi. Efisiensi yaitu apakah tujuan yang dicapai dalam pelaksanaan program tersebut menggunakan sumber daya secara optimal.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, sumber daya manusia yang terlibat dalam penyelesaian tindak lanjut selain dari masing-masing SKPD terkait rekomendasi juga dibentuk Tim Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan atau Tim TLHP. Setiap tahun Tim TLHP ditetapkan dalam Surat Keputusan Bupati, yang terdiri dari tim kepanitiaan dan tim teknis. Adapun struktur Surat Keputusannya dapat dilihat di lampiran.

Dari struktur organisasi ini terlihat bahwa organisasi gemuk pada lini atas dari pada staf sekretariat hanya 8 (delapan) orang yang secara teknis bekerja menghimpun temuan dan mendata rekomendasi serta membuat laporan tindak lanjut setiap bulan serta semester ke kantor Perwakilan BPK.

Tugas dari Tim TLHP adalah bertugas membantu Bupati dalam menyelesaikan temuan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Negara dan Aparat Pengawas Intern Pemerintah Kabupaten Bulungan. Dalam pelaksanaan tugasnya tim sebagaimana dimaksud wajib berpedoman pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan bertanggung jawab kepada Bupati Kabupaten Bulungan. Seharusnya tugas seluruh struktur ini sama membantu

Bupati dalam menyelesaikan tindak lanjut rekomendasi BPK, bukan hanya bagian sekretariat.

Penulis mencermati, Bupati Bulungan dalam setiap tahunnya menerbitkan Surat Keputusan tentang TLHP adapun penulis mengambil sample surat keputusan dari tahun 2013, 2014, 2015 dan 2016. Isi surat keputusan tersebut jumlah tim TLHP setiap tahunnya berubah antara jumlah kepanitiaan organisasi lini atas dan sekretariat yang berarti tim teknis, jumlah keduanya ini akan berpengaruh pada prosentase akumulasi penyelesaian tindak lanjut. Sebagaimana yang tersaji dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.2  
Jumlah Tim TLHP

NO	TAHUN	JUMLAH TIM TLHP		AKUMULASI PENYELESAIAN TINDAK LANJUT
		KEPANITIAAN	TIM TEKNIS	
1	2013	28	4	65%
2	2014	26	6	75%
3	2015	25	7	85.59%
4	2016	24	8	85.69%

Sumber Data : Rekapitulasi Hasil Pemantauan TLHP 2014 - 2016 (Diolah : 2017)

Dalam data tersebut diatas tersaji jumlah tim TLHP berdasarkan Surat Keputusan Bupati pada setiap tahunnya berbeda sejak tahun 2013 s.d. tahun 2016. Dalam Surat Keputusan itu terdapat 2 (dua) struktur tingkatan yakni organisasi lini atas dan sekretariat yang secara operasional bekerja sebagai tim teknis. Jumlah kepanitiaan

setiap tahunnya selalu gemuk pada perangkat organisasi lini atas dibandingkan dengan tim teknis yang secara operasional bekerja di lapangan untuk menghimpun data dan termasuk menyampaikan rekomendasi kepada obyek pemeriksaan, kemudian tim teknis yang terus aktif memproses jalannya tindak lanjut.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pada tahun 2013 jumlah kepanitiaan antara 28:4 yang kemudian prosentasi penyelesaian tindak lanjut pada tahun tersebut mencapai 65 % saja. Pada tahun 2014 jumlah kepanitiaan antara 26:6 yang kemudian prosentasi penyelesaian tindak lanjut mencapai 75%, dan pada tahun 2015 jumlah kepanitiaan antara 25:7 yang kemudian menghasilkan prosentasi penyelesaian tindak lanjut mencapai 85.69%. Kemudian pada tahun 2016 jumlah kepanitiaan antara 24:8 yang kemudian menghasilkan prosentasi penyelesaian tindak lanjut mencapai 85.69%.

Dari uraian tersebut jelas terdapat perbandingan antara jumlah kepanitiaan organisasi lini atas dan tim teknis yang bekerja, semakin banyak anggota tim teknis yang bekerja maka akan berpengaruh pada prosentasi pencapaian penyelesaian tindak lanjut semakin tinggi. Sebab jumlah tim teknis yang bekerja secara operasional bertambah, sehingga secara langsung akan berpengaruh pada pencapaian hasil kinerjanya.

Untuk memperkuat hasil penelitian, penulis melakukan wawancara dengan Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan,

berkaitan dengan efisien atau tidak pelaksanaan penyelesaian tindak lanjut ini, dengan melihat seberapa optimal sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan, menyatakan yaitu:

***“Yang tepat menangani masalah tindak lanjut adalah Tim TLHP dan khususnya SKPD. Dari Tim TLHP kurang optimal karena yang banyak bekerja hanya anggota dari Inspektorat Kabupaten Bulungan. Untuk SKPD yang langsung mempunyai kewajiban tidak terlalu responsif”. (Wawancara, Rabu, tanggal 21 Desember 2016).***

Menurut apa yang disampaikan pak Inspektur bahwa tim TLHP bekerja kurang optimal, karena yang bekerja hanya anggota dari Inspektorat saja sebagai tim teknis. Sedangkan untuk SKPD yang menjadi obyek pemeriksaan dan yang mempunyai kewajiban tidak terlalu *responsive*, yang akhirnya penyelesaian tindak lanjut tidak tindak tuntas.

Kondisi yang terjadi ini terus berulang setiap tahunnya, sulit sekali bagi obyek pemeriksaan yang harus melaksanakan rekomendasi dan menyampaikan bukti rekomendasi secara tepat waktu ke Inspektorat masih sangat rendah, pada akhirnya akan berdampak pada presentasi tindak lanjut yang rendah.

Sejalan dengan hal ini, berdasarkan wawancara dengan Sekretaris Inspektorat mengenai optimal tidak sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan yaitu:

***“menurut saya tidak, karena selama ini yang lebih berperan aktif adalah tim TLHP yang di Inspektorat saja”. (Wawancara, Selasa, tanggal 17 Januari 2017).***

Senada dengan yang disampaikan oleh inspektur bahwa seluruh tim TLHP belum berperan aktif secara optimal, hanya tim TLHP dari Inspektorat saja yang berperan aktif. Sedangkan dalam surat keputusan Bupati jelas mereka memiliki tugas yang sama untuk menyelesaikan tindak lanjut rekomendasi. Jika dilihat secara kepanitiaan pada tahun 2016 bagian lini atas dan sekretariat berbanding 24:8 (dua puluh empat banding delapan) jumlah ini tidakimbang, namun jika seluruh tim bergabung dan secara bersama-sama bekerja menyelesaikan tindak lanjut mungkin akan berdampak lebih baik.

Tim dalam surat keputusan ini diberikan honorarium yang dibayarkan setiap 3(tiga) bulan, sebab tim mengerjakan pekerjaan tambahan selain dari tugas pokok dan fungsinya sebagai pejabat yang embannya. Daerah telah memperhatikan kesejahteraan dari tim ini, dengan harapan dapat mampu menyelesaikan tindak lanjut rekomendasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Auditor Muda Inspektorat Kabupaten Bulungan juga berpendapat bahwa tim belum berperan secara optimal. Untuk itu harus ada perubahan struktur kepanitiaan agar sumber daya tim TLHP lebih optimal, yakni dengan perubahan yang harusnya berisi lebih banyak tim teknis yang bekerja dari pada struktur jabatan, adapun hasil wawancaranya sebagai berikut:

**“kurang optimal, karena tim teknis yang terlibat terbatas. Seharusnya dalam tindak lanjut banyak**

**melibatkan Auditor selaku pemeriksa, sehingga lebih bisa memberikan pendampingan kepada SKPD untuk menindaklanjuti rekomendasi” (Wawancara, Selasa, tanggal 31 Januari 2017).**

Perubahan struktur kepanitiaan dianggap sebagai jalan keluar untuk optimalnya sumber daya dari tim TLHP, Auditor Inspektorat sebagai tim teknis telah memiliki bekal pengetahuan dan keterampilan yang mumpuni untuk membantu tim TLHP. Sebab sebagai Auditor secara keseharian telah bekerja dan membuat temuan dan rekomendasi, sehingga jika masuk ke SKPD yang menjadi objek pemeriksaannya akan lebih mudah memberikan masukan dan bantuan dalam TLHP.

Peran Auditor ini akan memberikan sumbangan tenaga sebagai tim teknis, seperti istilah “jemput bola” auditor yang datang ke SKPD dapat menanyakan langsung status tindak lanjut rekomendasi yang dimilikinya, dan biasanya pejabat yang sedang diperiksa akan merasa terbantu dengan berkonsultasi secara langsung akan memberikan jalan keluar pada rekomendasi yang belum ditindak lanjuti.

Kenapa penyelesaian tindak lanjut rekomendasi tidak dapat terlaksana secara 100%, kurang optimalnya sumber daya yang ada tim memiliki andil sebagaimana penjelasan di atas. Berdasarkan hasil wawancara dengan Inspektur Inspektotat sebagai koordinator tindak lanjut rekomendasi apa upaya yang dilakukan Inspektorat selaku tim TLHP agar optimalnya dalam menyelesaikan tindak lanjut rekomendasi.

**“tim TLHP yang ada di Inspektorat terus secara aktif melakukan pemanggilan, memberikan surat kepada yang terkait rekomendasi, atau bisa dikatakan jemput bola ke SKPD terkait” (Wawancara, Rabu, tanggal 21 Desember 2016).**

Sejalan dengan penjelasan diatas “jemput bola” harus dilakukan sebab SKPD terkait rekomendasi belum secara aktif menindaklanjuti rekomendasi, mungkin karena lalai atau sering terjadinya mutasi. Pejabat yang lama belum mampu menyelesaikan dan pejabat baru belum mengetahui apa yang harus dilakukan. Untuk itu peran Inspektorat terus secara aktif melakukan pemanggilan dan memberikan surat agar SKPD terkait secara langsung terus diingatkan akan tanggung jawabnya dan memberikan informasi kepada pejabat yang baru di SKPD terkait untuk menyelesaikan rekomendasi, sebagaimana yang diatur dalam UU Republik Indonesia Nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggungjawab Keuangan Negara pasal 20 ayat (3) jawaban atau penjelasan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disampaikan kepada BPK selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah laporan hasil pemeriksaan diterima.

Dalam aturan tersebut sangat jelas, setiap rekomendasi yang dikeluarkan oleh BPK harus diberikan jawaban atau penjelasan agar tindak lanjut terlaksana dengan tepat waktu, semakin lambat penanganan rekomendasi secara langsung akan berpengaruh kepada kredibilitas dan keseriusan daerah dalam mempertanggungjawabkan kegagalan dalam pengelolaan keuangan negara yang dipercayakan.



Terutama untuk temuan yang tidak patuh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dan pemulihan kas daerah. Selama ini SKPD terkait terkesan abai terhadap rekomendasi yang ada sehingga rekomendasi yang lalu yang belum selesai akan terakumulasi dengan rekomendasi yang baru.

Pembiaran yang terus menerus akan berdampak pada penilaian BPK terhadap kinerja Bupati yang dianggap tidak serius menangani dan menyelesaikan rekomendasi yang diberikan.

Berkaitan dengan hal ini, menurut Sekretaris Inspektorat Kabupaten Bulungan upaya apa yang dilakukan Inspektorat selaku tim TLHP agar optimal dalam menyelesaikan tindak lanjut yaitu:

**“Melakukan rekonsiliasi pembahasan tindak lanjut dengan SKPD terkait temuan yang dipimpin oleh minimal Asisten III” (Wawancara, Selasa, tanggal 17 Januari 2017).**

Pembahasan tindak lanjut dengan SKPD terkait temuan dan rekomendasi perlu dilakukan, rekonsiliasi pembahasan tindak lanjut adalah forum pertemuan antara SKPD terkait dan Inspektorat, dimana temuan tersebut dijelaskan kepada SKPD bagaimana cara menindaklanjutinya. Sebab ada beberapa SKPD yang salah menindaklanjuti rekomendasi sehingga rekomendasi tersebut tidak diterima oleh BPK.

Rekonsiliasi pembahasan merupakan kesempatan yang diberikan Inspektorat terhadap SKPD terkait untuk melakukan komunikasi secara langsung untuk menanyakan apa kendala kenapa

belum ditindaklanjuti dan bagaimana penyelesaiannya agar rekomendasi tersebut selesai.

Harusnya rekonsialisasi di pimpin oleh Bupati atau Wakil Bupati kemudian Sekretaris Daerah, namun rekonsiliasi harus di pimpin minimal oleh Asisten III, sebab jika tidak begitu masih saja ada SKPD yang abai untuk mengikuti rekonsiliasi pembahasan, jika peserta SKPD terkait yang ikut pembahasan tidak maksimal maka tindak lanjut rekomendasi juga tidak akan maksimal. Hal ini akan berakibat pada penilaian kinerja Bupati akan menurun, sebab tindak lanjut rekomendasi merupakan upaya perbaikan dari kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh SKPD terkait temuan. Semakin tinggi persentase tindak lanjut maka akan semakin tinggi juga perbaikan yang dilakukan oleh SKPD terkait maka penilaian kinerja Bupati juga akan meningkat.

**“sebenanrnya dijadwalkan setiap semester satu kali, namun karena keterbatasan pejabat-pejabat yang terlibat dalam tim TLHP, untuk tahun 2015 sekali bahkan untuk tahun 2016 tidak dilakukan” (Wawancara, Selasa, tanggal 17 Januari 2017).**

Berdasarkan penjelasan oleh Sekretaris Inspektorat, jadwal rekonsiliasi pembahasan harusnya setiap semester pertahunnya, namun dalam pelaksanaannya tidak dapat dilaksanakn karena keterbatasan pejabat-pejabat yang terlibat dalam tim TLHP. Banyaknya tugas yang harus dilaksanakan oleh pejabat, membuat jadwal rekonsiliasi jadi terhambat. Sejatinya agenda ini tidak kalah pentingnya dengan kegiatan lain, sebab berkaitan langsung dengan

kredibilitas Bupati. Oleh sebab itu perlu adanya kesadaran dari setiap pejabat yang terkait dengan tindak lanjut rekomendasi.

Dalam meningkatkan efisiensi penyelesaian tindak lanjut pemerintah Kabupaten Bulungan dalam proses penyelesaian TLHP yakni dengan membentuk Majelis Pertimbangan Tuntutan Perbendaharaan dan Tuntutan Ganti rugi (TPTGR). Majelis pertimbangan TPTGR ini secara langsung membantu tugas Tim TLHP, karena tujuan dibentuknya majelis ini untuk menyelamatkan kerugian keuangan daerah yang terdapat dalam temuan dan rekomendasi yang diperoleh dari hasil pengawasan yang diakibatkan dari kelainan pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan yang ada. Tim Pertimbangan TPTGR ini dibantu oleh tim sekretariat majelis pertimbangan TPTGR dalam menangani administrasi dan kesekretariatan.

Majelis pertimbangan TPTGR dalam penyelesaian kerugian daerah, antara lain menetapkan temuan yang terbukti menimbulkan kerugian daerah melalui surat keputusan yang ditandatangani oleh kepala daerah. Dalam hal ini majelis juga menyusun teknis penagihan kepada individu-individu yang telah ditetapkan melakukan pelanggaran. Tugas dari Majelis Pertimbangan TPTGR yakni dengan mengajukan usul penghapusan temuan rekomendasi yang sudah tidak dapat di tidaklanjuti.

Namun dalam pelaksanaannya majelis pertimbangan TPTGR ini belum berperan secara optimal untuk seluruh penyelesaian rekomendasi, yang secara langsung akan membantu tugas tim TLHP.

Berdasarkan uraian diatas, efisiensi yang melihat apakah tujuan yang dicapai dalam pelaksanaan tindak lanjut telah di dukung oleh sumber daya yang optimal. Hal ini pelaksanaan TLHP tidak efisien, sehingga dari hasil wawancara, nara sumber dan analisis penulis diketahui bahwa sumber daya yang ada dalam tim TLHP belum bekerja secara optimal. Struktur kepanitiaan dalam surat keputusan Bupati tersebut gemuk di lini atas sedangkan tim teknis yang bekerja sangat minim, sehingga berpengaruh pada presentasi penyelesaian tindak lanjut hasil rekomendasi BPK, kemudian peran majelis TPTGR harus dikuatkan dan lebih diaktifkan untuk mempercepat proses penyelesaian rekomendasi.

Untuk itu perlu adanya evaluasi dari susunan surat keputusan Bupati tersebut. Sejalan dengan teori Evaluasi menurut Anderson (dalam Arikunto, 2006:1) memandang evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. Evaluasi merupakan gambaran nyata yang telah terlaksana selanjutnya akan diketahui apakah kegiatan tersebut berhasil atau tidak dalam pelaksanaannya, jika tidak berhasil kedepannya di rumuskan upaya perbaikan dan penyesuaian agar kegiatan tersebut dapat berhasil.

Perubahan struktur kepanitiaan dalam surat keputusan Bupati merupakan hasil evaluasi dari surat keputusan Bupati. Adapun hasil evaluasinya yakni dengan memasukkan para Auditor Inspektorat Kabupaten dalam surat keputusan Bupati Bulungan kedepannya, dengan melibatkan para Auditor Inspektorat dan diperkuatnya peran majelis TPTGR diharapkan dapat berperan aktif dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi.

### c. Kecukupan

Kecukupan yang dimaksud dalam teori Dunn (2003:610) yaitu apakah hasil yang dicapai telah memenuhi kebutuhan, seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan untuk memecahkan masalah. Hasil penelitian yang penulis lakukan, pencapaian hasil atas penyelesaian tindak lanjut Pemerintah Kabupaten Bulungan digambarkan dalam bentuk tabel di bawah ini :

Tabel 4.3

#### Prosentase Tindak Lanjut

NO	TAHUN	JUMLAH TEMUAN	JUMLAH REKOMENDASI	PROSENTASE TINDAK LANJUT				PROSENTASE YANG BELUM DITINDAKAN LANJUTI S.D. 2016 (> 3 th)
				< 60 hr	60 hr - 1 th	1 th - 2 th	2 th - 3 th	
1	2013	16	41	-	48.78	26.83	9.76	14.63
2	2014	16	48	29.17	41.67	12.50	4.17	12.50
3	2015	9	22	45.45	13.64	31.82	-	9.09

Sumber Data : Rekapitulasi Hasil Pemantauan TLHP 2014 - 2016 (Diolah : 2016)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa, pada tahun 2013 jumlah rekomendasi yang diberikan 41 (empat puluh satu), namun prosentase tindak lanjut pada kurun waktu antara 60 (enam puluh) hari sampai dengan 1 (satu tahun) hanya 48.78% (empat puluh delapan koma tujuh puluh delapan) yang ditindak lanjuti, pada kurun waktu antara 1 (satu) tahun sampai dengan 2 (dua) tahun yang tindak lanjuti hanya 26.83% (dua puluh enam koma delapan puluh tiga). Tindak lanjut yang dilaksanakan pada kurun waktu antara 2 (dua) tahun samapi dengan 3 (tiga) tahun hanya 9.76% (Sembilan koma tujuh puluh enam). Dan tindak lanjut tahun 2013, prosentase yang belum ditindaklanjuti sampai dengan tahun 2016 sebesar 14.63% (empat belas koma enam puluh tiga).

Begitu juga untuk tahun 2014 masih terdapat prosentase yang belum ditindak lanjuti sampai dengan tahun 2016 sebesar 12.50 % (dua belas koma lima puluh persen), pada tahun 2015 yang belum ditindaklanjuti sampai dengan tahun 2016 yaitu sebesar 9.09 % (Sembilan koma Sembilan persen). Nilai ini masih jauh dari angka 100% (seratus persen) yang harus dipenuhi sesuai dengan aturan yang berlaku.

BPK setiap tahun akan memeriksa laporan keuangan yang disusun oleh pemerintah daerah, setiap tahun BPK akan mengeluarkan laporan hasil pemeriksaan (LHP) yang berisi rekomendasi-rekomendasi yang harus ditindak lanjuti. Uraian diatas menggambarkan bahwa setiap tahun dari 2013, 2014, 2015 sampai

dengan 2016 dalam setiap tahunnya masih terdapat rekomendasi-rekomendasi yang belum ditindaklanjuti. Jika rekomendasi ini belum selesai maka setiap rekomendasi akan terakumulasi setiap tahunnya.

Dari hasil wawancara dengan Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan, bahwa seberapa jauh pencapaian hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK di Kabupaten Bulungan yaitu:

**“mulai tahun 2014 sebenarnya tindak lanjut telah banyak mengalami peningkatan meskipun tidak bisa 100%”**  
*(Wawancara, Jumat, tanggal 23 Desember 2016).*

Progress yang diharapkan telah kelihatan walaupun masih jauh dari target yang telah ditentukan. Permasalahan yang dihadapi bukan hanya dari Inspektorat sebagai koordinator yang tidak melaksanakan pembahasan misalnya, namun permasalahan yang dihadapi SKPD terkait yang menganggap tindak lanjut dapat di tunda dan tidak ada sanksi yang tegas yang membuat SKPD terkait dengan rekomendasi terkesan santai dalam menindaklanjuti.

Masalah yang dihadapi oleh SKPD terkait ini kompleks, dari internal SKPD tersebut dan juga pihak ketiga yang menjadi rekanan untuk bekerja sama dengan SKPD tersebut dalam penyelenggaraan kegiatan. Pihak ketiga ini yang sulit di hubungi atau hilang kontak. Yang pada akhirnya rekomendasi jadi sulit untuk dilaksanakan.

Upaya yang dilakukan oleh Inspektorat dan BPK sendiripun cukup besar, komunikasi dan pembahasan duduk bersama terus dilakukan bagaimana untuk mengupayakan agar rekomendasi tersebut

dapat diselesaikan terutama yang berkaitan dengan pihak ketiga atau rekanan.

Hasil wawancara dengan Sekretaris Inspektorat, untuk mengetahui seberapa jauh hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK yakni:

**“masih jauh dari target, seharusnya tindak lanjut dilakukan 100% (seratus persen) dalam waktu 60 (enam puluh) hari setelah LHP diterbitkan. Tapi nyatanya masih banyak rekomendasi tahun-tahun sebelumnya yang belum selesai”. (Wawancara, Jumat, tanggal 20 Januari 2017).**

Senada dengan Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan, Sekretaris Inspektorat juga mengungkapkan pelaksanaan tindak lanjut masih belum sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur, harusnya dalam waktu 60 (enam puluh) hari rekomendasi harus segera di tindaklanjuti, namun kenyataan yang terjadi rekomendasi tahun-tahun sebelumnya belum selesai dan kemudian akan ditambah dengan rekomendasi tahun berjalan yang akan datang.

Keseriusan dari pimpinan atau Bupati ini menjadi penting, apalagi jika di dukung dari semua jajaran Asisten, Sekretaris Daerah dan kepala-kepala SKPD terkait. Jika semua lini ini bergerak dan mendorong agar terselesaikannya rekomendasi mungkin Inspektorat tidak akan kesulitan berupaya dengan keterbatasan wewenang dan sumber daya yang ada.

Tidak terselesaikannya rekomendasi tahun-tahun sebelumnya merupakan bukti bahwa keseriusan dari pejabat-pejabat terkait masih



minim. Belum lagi masalah-masalah yang di hadapi oleh SKPD itu sendiri, untuk itu peran pimpinan sangat diperlukan disini agar ada perubahan.

Kasubbag Evaluasi dan Pelaporan Inspektorat Kabupaten Bulungan yang menjadi koordinator langsung, telah bekerja keras dan melakukan yang terbaik dengan segala keterbatasan sumber daya yang dimilikinya. Hasil wawancaranya menunjukkan nada yang positif walaupun belum sesuai dengan target yang diharapkan, adapun penjelasannya yakni:

**“3 (tiga) tahun kebelakang sebenarnya sudah menunjukkan progress yang bagus meskipun belum pernah menindak lanjuti rekomendasi tahun bersangkutan 100% (seratus persen) tuntas. (Wawancara, Senin, tanggal 23 Januari 2017).**

Perbaikan sistem tindak lanjut TLHP terus dilakukan oleh Inspektorat sebagai koordinator tindak lanjut rekomendasi, walaupun masih jauh dari target yang diinginkan. Upaya-upaya penyelesaian tindak lanjut terus dikerjakan oleh tim yang ada di Inspektorat. Sebab Inspektorat yang diberikan kewenangan untuk menyusun dan mempersiapkan administrasi evaluasi dan pelaporan bulanan, tengah dan tahunan tindak lanjut rekomendasi dan menyampaikan dan mengirim laporan tersebut ke BPK perwakilan.

Komunikasi secara intens terus dilakukan oleh BPK dan Inspektorat mengenai tindak lanjut, BPK juga menginginkan rekomendasi terhadap SKPD terkait juga selesai. Dengan selesainya

rekomendasi BPK dan Inspektorat berharap ada perbaikan sistem kinerja yang lebih baik dari SKPD terkait yakni berupa perbaikan pengendalian internal dan pengelolaan keuangan negara yang diberikan.

Mencapai harapan yang diinginkan tidaklah mudah, untuk itu evaluasi harus dilakukan seperti teori Chales O. Jones mengemukakan bahwa evaluasi adalah kegiatan yang dapat menyumbangkan pengertian yang besar nilainya dan dapat pula membantu penyempurnaan pelaksanaan kebijakan beserta perkembangannya. Evaluasi perlu dilakukan sejak langkah awal dengan maksud agar kekeliruan dan kekurangan dapat di perbaiki guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan uraian penulis diatas untuk evaluasi dari indikator kecukupan yang dimaksud dalam teori Dunn (2003:610) yaitu apakah hasil yang dicapai telah memenuhi kebutuhan, seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan untuk memecahkan masalah. Pelaksanaan tindak lanjut telah terlaksana dan progres nya ada peningkatan setiap tahunnya, walaupun dari target yang diinginkan masih jauh, jadi untuk hasil hasil yang dicapai belum memenuhi kebutuhan dan belum mampu memecahkan masalah. Evaluasi memang diperlukan agar melihat celah apa yang perlu diperbaiki dan perlu ditingkatkan lagi agar apa yang diinginkan dapat tercapai.

#### **d. Perataan**

Perataan yang dikemukakan oleh Dunn (2003:610) dalam indikator evaluasi yaitu apakah hasil atau manfaat di distribusikan dengan merata kepada masing-masing SKPD.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, rekomendasi yang diberikan oleh BPK dituangkan dalam LHP. Rekomendasi merupakan hasil akhir dari pemeriksaan yang telah dilakukan BPK, hal ini berisi temuan-temuan atas ketidak patuhan terhadap peraturan perundang-undangan atau kesalahan yang bekerja tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan serta di tambah dengan sistem pengendalian internal yang kurang dari pimpinan SKPD, sehingga mengakibatkan kesalahan atau kesengajaan dari oknum tertentu yang memanfaatkan dan mengambil keuntungan.

Tim TLHP akan mulai bekerja setelah LHP diserahkan kepada Bupati, dengan melakukan rapat pembahasan tindak lanjut dengan seluruh SKPD yang terkait dengan rekomendasi. Sesuai aturan seharusnya rekomendasi ditindaklanjuti oleh masing-masing yang diserahkan oleh BPK selambat-lambatnya 1 bulan setelah pemeriksaan.

Untuk menilai apakah indikator evaluasi yaitu apakah hasil atau manfaat di distribusikan dengan merata kepada masing-masing SKPD. Penulis melakukan wawancara dengan Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan, mengenai apakah rekomendasi telah

terdistribusikan kepada masing-masing SKPD terkait. Adapun hasil wawancaranya yaitu:

**“ya, setiap LHP yang diterbitkan kita selalu mendistribusikan atau menginformasikan kepada SKPD terkait”. (Wawancara, Jumat, tanggal 23 Desember 2016).**

Dari hasil wawancara diketahui bahwa LHP yang diterbitkan oleh BPK selalu didistribusikan atau menginformasikan kepada SKPD terkait, pada saat penyerahan LHP BPK kepada Bupati dan DPR, Inspektorat selalu mendampingi. Yang kemudian akan didistribusikan kepada masing-masing SKPD terkait dengan rekomendasi.

Sejalan dengan uraian diatas, Sekretaris Inspektorat Kabupaten juga menegaskan bahwa apakah rekomendasi telah terdistribusikan kepada masing-masing SKPD terkait. Adapun hasil wawancaranya yakni:

**“ya, baik dalam rapat koordinasi maupun melalui surat”. (Wawancara, Jumat, tanggal 20 Januari 2017).**

Setelah LHP diterima oleh Bupati dan jajarannya, maka Bupati akan mengagendakan rapat koordinasi untuk pembasahan isi LHP tersebut, terutama rekomendasi-rekomendasi yang harus ditindak lanjuti. Serta melayangkan surat kepada SKPD-SKPD terkait, dengan harapan agar tindak lanjut segera dilaksanakan.

Untuk mengetahui dari sisi SKPD, mengenai apakah rekomendasi telah terdistribusikan kepada masing-masing SKPD

terkait. Maka penulis mewawancarai kepala Dinas Pekerjaan Umum sebagai nara sumber, adapun hasil wawancaranya yaitu:

**“ya, selalu ada rapat koordinasi untuk menyampaikan hasil pemeriksaan BPK”. (Wawancara, Kamis, tanggal 29 Desember 2016).**

Senada dengan apa yang disampaikan oleh Sekretaris Inspektorat, Kepala Dinas Pekerjaan umum mengakui bahwa selalu ada rapat koordinasi untuk menyampaikan hasil pemeriksaan BPK.

Disamping itu Dinas Pekerjaan Umum merupakan Dinas yang sangat penting, untuk itu rekomendasi pasti ada untuk dinas ini, sebab begitu besar tugas pokok dan fungsi yang terkait dengan kegiatan yang dilaksanakan dan penggunaan keuangan negara, ditambah lagi keterkaitannya dengan pihak ketiga atau rekanan yang melaksanakan kegiatan. Untuk itu SKPD ini selalu menjadi perhatian.

Salah satu SKPD yang selalu menjadi perhatian yakni Dinas Pendidikan. Penulis juga ingin mengetahui mengenai apakah rekomendasi telah terdistribusikan kepada masing-masing SKPD terkait, hasil wawancaranya yaitu:

**“ya, untuk LHP BPK biasanya diadakan rapat pembahasan setelah BPK melakukan *Exit Meeting* setelah pemeriksaan”. (Wawancara, Kamis, tanggal 22 Desember 2016).**

BPK setelah melakukan pemeriksaan selama kurang lebih 1 (satu) bulan, akan melakukan *exit meeting* untuk memberikan gambaran kepada Bupati dan SKPD terkait dengan temuan. Yang

dibahas adalah temuan-temuan sementara, sehingga Bupati dan SKPD terkait bisa mengambil tindakan apa yang harus dilakukan.

Rapat pembahasan juga di lakukan agar dapat memahami rekomendasi secara bersama-sama dalam satu pemahaman, sehingga tidak salah menafsirkan rekomendasi yang takutnya berakibat pada salah mengambil tindakan dalam rekomendasi.

BPKAD adalah sebagai kawah candradimuka nya pemerintah Kabupaten Bulungan, semua sumber keuangan negara akan bermuara pada SKPD ini. Dalam melakukan pemeriksaan BPK, BPKAD akan menjadi tujuan utama yang akan diperiksa. Untuk itu penulis ingin mengetahui apakah rekomendasi telah terdistribusikan kepada masing SKPD terkait, adapun hasil wawancaranya yakni:

**“ya, semua rekomendasi BPK yang diberikan langsung diberitahukan kepada kami baik melalui surat maupun secara langsung dalam rapat pembahasan”. (Wawancara, Senin, tanggal 29 Januari 2017).**

Sepaham dengan Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Kepala Dinas Pendidikan, Kepala BPKAD mengaminkan bahwa semua rekomendasi BPK akan diberitahukan baik melalui rapat koordinasi maupun melalui surat.

Penulis melihat evaluasi dari indikator perataan dapat terpenuhi di sini, dapat dilihat dari semua hasil wawancara bahwa semua rekomendasi dari hasil pemeriksaan BPK telah terdistribusikan. Yang menjadi masalah saat ini adalah bagaimana tindakan SKPD terkait terhadap rekomendasi tersebut, apakah langsung ditindaklanjuti atau

didiamkan terlebih dahulu. Sedangkan pada saat rapat jelas disampaikan rekomendasi ini harus segera ditindak lanjuti sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Berkaitan dengan hal diatas penulis ingin mengetahui bagaimana cara penyampaian ke SKPD terkait rekomendasi yang harus ditindaklanjuti, adapun hasil wawancara dengan Inspektur Inspektorat yaitu:

**“Kalau untuk LHP BPK dengan cara melakukan rapat koordinasi yang dipimpin oleh minimal Asisten III, selain itu juga secara tertulis lewat surat”. (Wawancara, Jumat, tanggal 23 Desember 2016).**

Cara menyampaikan kepada SKPD terkait yakni dengan rapat koordinasi dan juga melalui surat resmi, rapat koordinasi ini di pimpin oleh minimal Asisten III agar memiliki kewenangan yang lebih, sebab SKPD terkait jika bukan level pejabat tingkat atas biasanya akan sedikit abai.

Untuk menguatkan penulis juga mewawancarai Sekretaris Inspektorat Kabupaten Bulungan mengenai bagaimana cara penyampaian ke SKPD terkait rekomendasi yang harus ditindaklanjuti, adapun hasil wawancaranya yaitu:

**“melalui rapat dan melalui surat”. (Wawancara, Jumat, tanggal 20 Januari 2017).**

Sekretaris menegaskan cara menyampaikan rekomendasi kepada SKPD terkait yakni dengan rapat dan melalui surat. Cara menyampaikan ini telah tepat, bukan hanya satu cara saja namun dua

cara, dengan harapan semua rekomendasi dapat tersampaikan dengan baik kepada semua SKPD terkait dengan rekomendasi.

Penyampaian rekomendasi telah dilakukan dengan benar maka tinggal bagaimana tindakan SKPD terkait itu dengan rekomendasi yang diberikan. Harapan Bupati dan jajarannya agar rekomendasi tersebut dapat di selesaikan dengan segera sesuai dengan peraturan peundang-undangan yang mengatur.

Evaluasi dari indikator perataan bisa dikatakan telah memadai, sebab penyampaian rekomendasi telah terdistribusikan ke seluruh SKPD terkait.

#### **e. Responsivitas**

Dunn (2003:610) evaluasi dari segi responsivitas yaitu seberapa jauh hasil yang diinginkan dapat memecahkan permasalahan, tanggapan dari masing-masing SKPD.

Penyampaian rekomendasi yang harus ditindaklanjuti oleh SKPD telah dilakukan oleh Tim TLHP setelah LHP BPK diserahkan kepada Bupati. Namun tanggapan dari masing-masing SKPD terkait lambat, sehingga melebihi ketentuan yang telah ditetapkan. Hal ini didukung dengan data tindak lanjut per SKPD mulai tahun 2013, 2014 dan 2015 sebagaimana yang terdapat dalam tabel 4.1. pelaksanaan penyelesaian tindak lanjut masih belum tuntas.

Didukung juga dari pernyataan Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan, atas wawancara penulis yang menanyakan apakah



rekomendasi telah di tanggapinya oleh SKPD. Adapun hasil wawancara nya yaitu:

**“ya, tapi tidak semua. Mungkin bila diprosentasekan setiap tahunnya untuk LHP yang baru maksimal yang langsung ditindaklanjuti 20% (dua puluh persen) itupun untuk rekomendasi yang sifatnya administrasi. Sering terjadinya mutasi dan tidak ada sanksi yang tegas membuat rekomendasi belum tuntas”. (Wawancara, Jumat, tanggal 23 Desember 2016).**

Dari hasil wawancara tersebut terlihat pelaksanaan penyelesaian tindak lanjut masih belum tuntas, yang langsung ditindaklanjuti hanya 20% itupun temuan yang sifatnya administrasi. Sebagaimana penjelasan Inspektur bahwa sering terjadinya mutasi kepala SKPD memiliki andil tidak terselesaikannya rekomendasi ini, sebab dimana pimpinan yang baru merasa tindak lanjut bukan menjadi tanggungjawabnya.

Ditambah lagi jika rekomendasi yang mengharuskan pemulihan ke kas daerah yang melibatkan pihak ketiga, SKPD hanya sebatas pemberitahuan lewat surat kepada yang bersangkutan, tanpa tindakan yang sifatnya memaksa sehingga tidak terlalu dihiraukan oleh pihak ke tiga.

Kendala-kendala inilah yang mengindikasikan pelaksanaan tindak lanjut menjadi lambat dan tidak selesai, harusnya perlu sikap tegas dari pimpinan yang mengharuskan tindak lanjut itu segera di selesaikan.

Sekretaris Inspektorat Kabupaten Bulungan juga menyampaikan hal senada dengan Inspektur, yakni:

**“tidak semua langsung ditanggapi”. (Wawancara, Jumat, tanggal 20 Januari 2017).**

Sub Bagian Evaluasi dan pelaporan juga menegaskan hal yang sama yakni apakah rekomendasi telah di tanggapi oleh SKPD, adapun jawabannya yaitu:

**“ya sebagian, yang biasanya cepat menindaklanjuti adalah rekomendasi yang sifatnya administrasi”. (Wawancara, Kamis, tanggal 26 Januari 2017).**

Dari hasil wawancara dengan Sekretaris dan Sub Bagian Evaluasi Pelaporan diketahui bahwa, tidak semua rekomendasi langsung ditindak lanjuti. Hanya rekomendasi yang bersifat administrasi yang dapat langsung ditanggapi, sedangkan untuk rekomendasi yang lain seperti pemulihan kas daerah dan perbaikan SPI masih belum bisa diselesaikan.

Dalam hal ini evaluasi perlu dilakukan sebagaimana yang dimaksud dengan Charles O . Jones bahwa Evaluasi adalah kegiatan yang dapat menyumbangkan pengertian yang besar nilainya dan dapat pula membantu penyempurnaan pelaksanaan kebijakan beserta perkembangannya.

Untuk itu evaluasi perlu di lakukan sejak langkah awal dengan maksud agar kekeliruan dan kekurangan itu tidak berlanjut, dengan demikian perbaikan dalam pengambilan kebijakan dapat dilakukan sedini mungkin.

Berkaitan dengan tidak selesainya rekomendasi secara berulang setiap tahun, dan terus terakumulasi dengan rekomendasi tahun berjalan, bagaimana menyikapi SKPD yang kurang responsive. Adapun wawancara dengan Inspektur yakni:

**“kami Inspektorat selalu melaporkan ke Sekretaris Daerah selaku ketua tim TLHP dan Bupati dan untuk selanjutnya tidak ada yang dapat kita lakukan, karena meskipun sebenarnya telah ada batasan waktu yang telah di tentukan oleh aturan, namun toh SKPD tidak merasa hal tersebut mengikat untuk segera ditindaklanjuti”.  
(Wawancara, Jumat, tanggal 23 Desember 2016).**

Tindakan telah di lakukan oleh Inspektur sesuai dengan kewenangannya, Inspektur sebagai leading sector hanya mampu melakukan tindakan seperti itu. Kembali lagi bagaiman sikap Bupati dan Sekda setelah mendapat laporan dari Inspektorat tentang tindak lanjut.

Sikap tegas Bupati di sini diperlukan jika ingin ada perbaikan, mungkin diperlukan kerja keras dari Bupati dan semua jajarannya untuk **menindaklanjuti** hal tersebut, apalagi jika SKPD terkait terkesan abai dan tidak mematuhi aturan yang telah disampaikan.

Sekretaris Inspektorat juga hanya mampu menyampaikan hal serupa yakni:

**“tugas kami hanya menyampaikan dan terus menyampaikan, kadang beberapa kali kami membuat surat, dan komunikasi dengan BPK untuk meminta jalan keluar”. (Wawancara, Jumat, tanggal 20 Januari 2017).**

Tindakan yang dilakukan hanya menyampaikan, namun memang hanya sebatas itu kewenangannya, sebenarnya ini bukan

sikap pasrah namun kegiatan yang tidak bosan di lakukan dengan harapan SKPD terkait akan terus diingatkan tentang rekomendasi yang harus mereka selesaikan.

Kerja keras tim TLHP inspektorat disini yang berperan aktif untuk terus membuat surat dan menyampaikan ke pada SKPD terkait. Disamping itu komunikasi dengan BPK terus dilakukan untuk meminta pendapat dan keringanan untuk rekomendas-rekomendasi yang sangat sulit di tindaklanjuti.

Untuk itu evaluasi di perlukan, sesuai dengan tujuannya evaluasi bertujuan memberikan gambaran yang komprehensif tentang apa yang telah terjadi dibidang kebijakan dan kegiatan yang diawasi, apakah berhasil atau tidak kemudian untuk diperbaiki.

Seperti yang diungkapkan oleh Setiawan (1999) tujuan evaluasi adalah agar dapat diketahui pasti apakah pencapaian hasil, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam pelaksanaan program dapat dinilai dan dipelajari untuk perbaikan pelaksanaan program dimasa yang akan datang.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, perlu adanya evaluasi dari kegiatan ini, sebagaimana seperti yang di sampaikan oleh Setiawan. Kegiatan dinilai dan kemudian dilakukan upaya perbaikan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Untuk mendukung hal tersebut, penulis mewawancarai inspektur, menurut anda pribadi sebaiknya langkah apa yang harus

dilakukan pemerintah agar SKPD lebih responsive untuk menindaklanjuti rekomendasi ?

**“Kepala daerah dalam hal ini Bupati lebih tegas dengan misalnya membuat kebijakan tertulis tentang sanksi yang tegas kepada kepala SKPD selaku penanggungjawab apabila tidak segera menindaklanjuti sesuai aturan, yaitu selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah LHP diterbitkan”. (Wawancara, Jumat, tanggal 23 Desember 2016).**

Sanksi tegas, hal ini bisa menjadi kunci perubahan dalam pelaksanaan tindak lanjut. Selama ini SKPD terkait tidak merasa takut dan merasa bukan tanggung jawabnya bagi pimpinan baru dan tidak ada sanksi apa-apa bagi pihak ketiga, hal-hal inilah yang membuat tindak lanjut tidak ada kekuatan yang mengikat untuk harus dipatuhi.

Bupati dalam hal ini sebagai pimpinan tertinggi yang memiliki kewenangan yang kuat, bisa membuat peraturan yang memberikan sanksi dan menindak tegas kepada setiap entitas jika tidak menindaklanjuti rekomendasi yang di berikan.

Baerikan sanksi sesuai dengan aturan yang telah memiliki payung hukum, jika rekomendasi untuk ASN maka bisa dikenakan dengan sanksi kepegawaian. Rekomendasi untuk pihak ketiga bisa di bawa ke ranah Aparat Hukum Lainnya (APH), kenapa demikian agar sanksi yang berat dapat memberi efek jera kepada setiap entitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Inspektorat juga memiliki pandangan yang serupa yakni:

**“harus ada sanksi yang tegas dari Bupati kepada SKPD yang terlambat melakukan penyelesaian tindak lanjut”. (Wawancara, Jumat, tanggal 20 Januari 2017).**

Auditor muda yang sering terlibat langsung dengan SKPD juga memiliki pendapat yang sama, yaitu:

**“harus ada kebijakan Bupati yang tegas dan mengikat kepada seluruh pejabat yang terkait dengan rekomendasi, apabila tidak segera menindaklanjuti sesuai waktu yang telah ditetapkan”. (Wawancara, Senin, tanggal 6 Februari 2017).**

Hasil wawancara Inspektur, sekretaris dan Auditor Muda ini memiliki pandangan yang sama yakni perlu adanya sanksi tegas yang mengikat kepada seluruh pejabat yang terkait dengan rekomendasi, apabila tidak segera menindaklanjutinya.

Menjadi rahasia umum jika sikap mental ASN ini harus ada sanksi dulu baru ada tindakan yang nyata mereka lakukan. Budaya kerja seperti inilah yang harusnya mulai berubah, upaya perbaikan-perbaikan diri harus mulai dilakukan, figure pemimpin yang menjadi teladan memang sangat minim dewasa ini. Sehingga sikap ini yang menjadi momok perusak budaya bangsa yang bekerja keras dan bertanggungjawab. Untuk itu perlu perubahan dari atas sampai bawah secara bersama-sama saling memberi contoh yang baik bagi diri sendiri dan sekitarnya.

Penulis melihat temuan ini ada yang bersifat administrasi, SPI dan pemulihan ke kas daerah, bagaimana dengan temuan yang sifatnya pemulihan ke kas daerah. Tidak responsive nya pihak ketiga

terhadap rekomendasi BPK, berdasarkan hasil wawancara dengan Auditor Muda Inspektorat Kabupaten Bulungan yaitu:

**“itu yang lama ditindaklanjuti, apalagi apabila pihak ketiganya sudah tidak mendapat pekerjaan dari SKPD terkait, relative sulit ditindaklanjuti. Hal ini yang menyebabkan rekomendasi belum tuntas setiap pembahasan”. (Wawancara, Senin, tanggal 6 Februari 2017).**

Salah satu penyebab tidak selesainya rekomendasi, karena SKPD kesulitan menagih kepada pihak ketiga, inilah yang dari tahun ke tahun membuat tindak lanjut belum bisa tuntas 100 % (seratus persen).

Pihak ketiga ini biasanya bekerja berdasarkan proyek yang dikerjakan, dan asalnya bukan dari daerah. Mereka membuka kantor cabang di daerah, jika proyeknya selesai dan tidak kerjaan lagi mereka akan langsung meninggalkan daerah. Sedangkan proyek yang selesai dikerjakan akan diperiksa tahun depannya, oleh sebab itu begitu ada temuan dan rekomendasi kantor cabang nya sudah tutup dan tidak ada kontak yang dapat di hubungi. Jenis-jenis rekomendasi ini yang berulang-ulang setiap tahunnya, karena belum ditindaklanjuti akhirnya terakumulasi.

Belajar dari kesalahan sikap tegas dari SKPD yang akan memberikan pekerjaan kepada pihak ketiga harus diteliti terlebih dahulu alamat kantor dan jaminannya, guna menghindari permasalahan yang sama.

Adapun wawancara dengan kepala Dinas Pekerjaan Umum mengenai apakah rekomendasi langsung anda tanggap, yaitu:

**“tidak semua, biasanya yang sifatnya administrasi dan pemulihan ke kas daerah yang melibatkan PNS di lingkungan kami juga langsung ditindaklanjuti. Untuk pihak ketiga biasanya kami memberitahukan melalui surat dengan tembusan Inspektur”. (Wawancara, Jumat, tanggal 30 Desember 2016).**

Hasil wawancara menyebutkan permasalahan yang dihadapi masih sama jika kaitannya dengan pihak ketiga, hanya melalui surat. Dari segi sanksi dan efek jera nya sama sekali tidak ada.

Hal senada juga sama dilakukan oleh Dinas Pendidikan, yakni:

**“tidak semua kami tindaklanjuti, biasanya yang sifatnya administrasi yang kami usahakan untuk langsung ditindaklanjuti, sedangkan untuk rekomendasi pemulihan ke kas daerah yang melibatkan pihak ketiga, kami tindak lanjuti dengan memberikan surat pemberitahuan kepada pihak ketiga terlebih dahulu”. (Wawancara, Rabu, tanggal 28 Desember 2016).**

Tindak lanjut rekomendasi yang diharapkan tepat waktu masih sangat sulit, kegiatan SKPD tidak lepas dari pembangunan atau program-program yang melibatkan pihak ketiga. Sebenarnya ini dilematis, dengan dilaksanakan kegiatan maka penyerapan anggaran terjadi. Uang negara di gunakan untuk kegiatan pembangunan baik sarana, prasana, infrastruktur untuk fasilitas umum dan sarana pendukung lainnya. Kegiatan ini dilakukan oleh pihak ketiga, sebagai pelaksana dari kegiatan ini sebenarnya ada kontrak yang mengikat.



Kontrak kerja antara SKPD dan pihak ketiga merupakan sarana yang harus dimanfaatkan dengan baik oleh SKPD, harusnya ada pengaturan yang baik agar tidak terjadi penyalahgunaan yang menyebabkan kerugian daerah. Disamping itu SKPD pelaksana harus aktif mengawasi kegiatan yang sedang dilaksanakan, bukan hanya diam dan menunggu program itu selesai. Pengawasan langsung diperlukan untuk mengawal kegiatan, agar menghindari permasalahan yang berakibat temuan BPK.

Penulis juga mewawancarai BPKAD, sebagai badan penyalur keuangan dari kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan. Untuk rekomendasi apakah langsung ditindaklanjuti, berikut hasil wawancaranya:

**“Selama ini tidak semua rekomendasi bisa langsung kami tindaklanjuti, karena adanya kendala-kendala tenaga dan biaya. Rekomendasi yang diberikan kepada kami kebanyakan terkait penyusunan kebijakan tentang pengelolaan keuangan ”. (Wawancara, Kamis, tanggal 12 Januari 2017).**

Kesulitan yang sama juga di rasakan oleh BPKAD sebagai Badan yang mengelola keuangan daerah, sistem pengendalian harus kuat disini. sebab jika salah menerapkan kebijakan akan berakibat fatal, oleh sebab itu rekomendasi yang diberikan kepada BPKAD merupakan perbaikan sistem, dan pengendalian internal. Untuk itu rekomendasi yang diberikan berupa penyusunan kebijakan sebagai kontrol untuk kedepannya.

Dari hasil wawancara diatas perlu dilakukan evaluasi, evaluasi biasanya ditujukan untuk menilai sejauh mana keefektifan kebijakan yang telah digunakan dan dipertanggungjawabkan kepada kosntituennya. Sejauh mana tujuan dicapai, evaluasi diperlukan untuk melihat kesenjangan antara harapan dan kenyataan.

Uraian diatas melihat bahwa harapan dan kenyataan masih sangat jauh, oleh sebab itu perlu adanya perubahan dari semua lini dari Bupati, jajarannya, SKPD terkait dan pihak ketiga.

Urusan pihak ketiga ini diperlukan bantuan dari pemerintah untuk melakukan penagihan kepada pihak ketiga, bila diperlukan secara represif melibatkan aparat, karena masih banyak temuan lama yang belum selesai. Jika aparat terlibat setidaknya akan memberi rasa takut pada pelaksana kegiatan yang sedang berlangsung, harapannya akan bekerja sesuai dengan aturan dan tidak ada temuan.

Penulis melihat dari beberapa penjelasan diatas bahwa menurut Dunn (2003:610) evaluasi dari segi responsivitas yaitu seberapa jauh hasil yang diinginkan dapat memecahkan permasalahan, tanggapan dari masing-masing SKPD ? tanggapan dari masing-masing SKPD masih sangat rendah, banyaknya rekomendasi yang melibatkan pihak ketiga, merumuskan kebijakan-kebijakan dan memperkuat SPI menjadi masalah utama tidak selesainya rekomendasi yang diberikan oleh BPK dengan tepat waktu.

Oleh sebab itu, rekomendasi hasil pemeriksaan seharusnya tidak hanya ditindak lanjuti secara administrasi saja tetapi harus

dilaksanakan dengan komitmen yang kuat dari setiap lini untuk melakukan perbaikan agar mengurangi risiko terjadinya penyimpangan di waktu yang akan datang, untuk itu fungsi pengawasan harus di manfaatkan sebagai pengendali dari setiap tindakan yang dilakukan oleh SKPD.

**f. Ketepatan**

Evaluasi menurut Dunn (2003:610) indikator ketepatan yaitu hasil atau tujuan yang diinginkan dalam pelaksanaan program benar-benar bermakna atau bernilai.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, hasil yang ingin dicapai dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi adalah rekomendasi ditindaklanjuti 100% sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, sehingga dengan selesainya tindak lanjut rekomendasi diharapkan dapat memperbaiki kelemahan system pengendalian intern pemerintah daerah dan pengelolaan keuangan serta kegiatan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sedangkan untuk rekomendasi yang sifatnya pemulihan apabila ditindaklanjuti 100 % akan meminimalisir potensi kerugian daerah dan atau meningkatkan pendapatan asli daerah lainnya.

Namun berdasarkan hasil analisa dan evaluasi penyelesaian tindak lanjut tidak dapat memenuhi kriteria ketepatan yang dimaksud dalam teori Dunn, karena sampai dengan tahun 2016 masih terdapat rekomendasi-rekomendasi tahun sebelumnya yang belum ditindaklanjuti.

Apakah rekomendasi yang diberikan oleh BPK selama ini telah memberikan dampak (*outcome*) untuk perbaikan pengelolaan baik keuangan, Barang Milik Daerah (BMD) maupun aparatur. Berdasarkan hasil wawancara dengan Inspektur Inspektorat yakni:

**“tidak terlalu signifikan, hal ini terlihat dari adanya temuan-temuan yang sifatnya berulang dari tahun ke tahun, sehingga selalu muncul rekomendasi-rekomendasi yang sama”. (Wawancara, Jumat, tanggal 23 Desember 2016).**

Menurut Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan, temuan dan rekomendasi BPK selama ini belum memberikan dampak yang signifikan pada SKPD, sebab rekomendasi berulang masih banyak di jumpai pada rekomendasi-rekomendasi tahun berikutnya. Dalam artian permasalahan yang dilakukan SKPD selalu sama.

Kenapa hal ini terjadi kemungkinan karena tidak ada sanksi yang tegas, sehingga oknum tertentu dari SKPD terkait yang melakukan penyimpangan merasa tidak ada kendala. Artinya tidak ada perubahan dalam SKPD tersebut, SPI dan tindakan yang dilakukan tetap sama.

Hal serupa juga dikemukakan oleh Sekretaris Inspektorat Kabupaten Bulungan, yaitu:

**“tidak terlalu berdampak, karena rekomendasi yang sama masih diberikan oleh BPK, artinya temuan yang sama terjadi berulang”. (Wawancara, Jumat, tanggal 20 Januari 2017).**

Seharusnya rekomendasi yang diberikan oleh BPK ini memberikan dampak (*outcome*) untuk perbaikan pengelolaan baik

keuanagn maupun BMD, namun senyatanya hal ini belum terjadi. Kenyataannya seperti yang diungkapkan diatas rekomendasi berulang masih saja terjadi. SKPD terkait tidak belajar dari kesalahan yang sama, karena lemahnya SPI yang ada di SKPD dijadikan peluang bagi oknum-oknum tertentu untuk mengambil keuntungan.

Wawancara dengan Auditor Muda Inspektorat Kabupaten Bulungan juga menanggapi hal serupa, yaitu:

**“belum, hal ini ditunjukkan dengan adanya temuan dan rekomendasi yang sama dari tahun ke tahun. Rekomendasi yang diberikan belum memberikan efek jera baik bagi pejabat terkait maupun pihak ketiga”.  
(Wawancara, Senin, tanggal 6 Februari 2017).**

Memberikan efek jera bisa dijadikan alat untuk perubahan dari SKPD terkait, yakni pejabat maupun pihak ketiga. Perlu kerja sama dengan APH lainnya, atau pemecatan, bisa juga penurunan pangkat dan pemotongan tunjangan bisa dijadikan sanksi untuk pejabat yang tidak menindaklanjuti rekomendasi.

Rekomendasi yang berulang bisa dijadikan dasar sebagai bahan evaluasi Bupati dan jajarannya, sebab tujuan evaluasi bukanlah untuk menyalah-nyalahkan melainkan untuk melihat seberapa besar kesenjangan antara pencapaian dan harapan dari tindakan yang telah dilakukan. tugas selanjutnya adalah bagaimana mengurangi dan menutup kesenjangan tersebut.

Dari hasil wawancara dengan Dinas Pekerjaan Umum terkait apakah rekomendasi yang diberikan oleh BPK selama ini telah

memberikan dampak (*outcome*) untuk perbaikan pengelolaan baik keuangan, Barang Milik Daerah (BMD) maupun aparatur yakni:

**“menurut saya, untuk rekomendasi perbaikan SPI yang lemah, kami berusaha melakukan perbaikan meskipun tidak sempurna dan kadang masih terjadi lagi temuan yang sama tahun berikutnya”. (Wawancara, Jumat, tanggal 30 Desember 2016).**

SPI bukan hanya upaya membentuk mekanisme *administrative* saja tetapi juga upaya melakukan perubahan sikap dan perilaku. Dari sekian banyak rekomendasi yang diberikan tetapi jika *attitude* ASN nya rendah maka *outcome* untuk perbaikan pengelolaan keuangan dan BMD akan sulit.

Untuk itu hasil rekomendasi seharusnya dijadikan langkah perbaikan, oleh karena itu komitmen terhadap perubahan, teladan pemimpin dan niat baik dari seluruh entitas baik ASN maupun pihak ketiga.

Adapun hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan yaitu:

**“ada dampaknya untuk perbaikan kelemahan-kelemahan sistem pengendalian intern, meskipun masih ada rekomendasi berulang pada tahun berikutnya”. (Wawancara, Rabu, tanggal 28 Desember 2016).**

Hal serupa juga dikemukakan oleh kepala Dinas Pendidikan, dimana Dinas ini juga merupakan Dinas yang penting, jika dilihat untuk Asset daerah Dinas Pendidikan juga memiliki andil untuk rekomendasi yang belum selesai setiap tahunnya

Begitu banyaknya sekolah dan pengadaan barang-barang sekolah yang lama, tanpa di dukung dengan pencatatan dan pengamanan yang baik, banyak asset daerah yang tidak diketahui keberadaannya. Hal ini yang membuat Kabupaten Bulungan belum bisa memperoleh Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK, sebab asset daerah atau pengelolaan BMD masih belum tertata dengan baik, banyak asset yang sulit ditelusuri.

SPI disini memiliki peran yang penting, jika dari awal pengadaan telah menerapkan pengamanan asset tersebut maka akan mudah menelusurinya. SPI mengatur seluruh proses perencanaanya, pengadaan, pengamanan dan penggunaannya, jika dilakukan secara tertib terkendali, serta efektif dan efisien maka tujuan akan tercapai.

Dari hasil wawancara dengan BPKAD, mengenai apakah rekomendasi yang diberikan oleh BPK selama ini telah memberikan dampak (*outcome*) untuk perbaikan pengelolaan baik keuangan, Barang Milik Daerah (BMD) maupun aparatur yaitu:

**“ya, setidaknya ada progress perbaikan dalam pengelolaan keuangan dengan adanya kebijakan-kebijakan baru terkait pengelolaan BMD dan Keuangan”. (Wawancara, Kamis, tanggal 12 Januari 2017).**

Setidaknya ada sedikit progress perbaikan dalam pengelolaan keuangan yang dirasakan oleh BPMD, rekomendasi dibuat pada dasarnya untuk menghilangkan sebab dan mengurangi akibat. Sudah menjadi aturan baku jika rekomendasi dirancang untuk perbaikan

sistem yang sudah ada agar tidak ada celah penyelewengan, untuk itu ikuti dan laksanakan rekomendasi yang di minta oleh BPK.

Penerapan rekomendasi dalam penyelenggaraan kegiatan harus terus dilaksanakan secara terus menerus dan tertib, agar mampu mewujudkan penyelenggaraan kegiatan dengan baik dan sesuai rencana agar dapat mencapai tujuan.

Kurang melakukan perbaikan dan menerapkan rekomendasi ini yang mengakibatkan sering muncul temuan berulang setiap tahun, sebagaimana ditegaskan oleh Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan, yakni:

**“salah satunya menurut saya karena SKPD kurang melakukan perbaikan sesuai rekomendasi yang diberikan oleh BPK”. (Wawancara, Jumat, tanggal 23 Desember 2016).**

Hal senada juga ditegaskan oleh Sekretaris Inspektorat, sebagai berikut:

**“ya karena SKPD tidak terlalu memperhatikan rekomendasi perbaikan yang diberikan oleh BPK”. (Wawancara, Jumat, tanggal 20 Januari 2017).**

Sebagai instansi yang bergerak dibidang pengawasan, sangat berharap rekomendasi dapat dilaksanakan. Sebab Inspektorat juga mengeluarkan rekomendasi untuk perbaikan penyelenggaraan dan pengelolaan keuangan yang ada di SKPD. Tindak lanjut rekomendasi itu untuk kebaikan bersama, terutama SKPD terkait. Hasil kerja seluruh SKPD akan berdampak langsung ke kinerja Bupati.



Sebagaimana tanggapan Auditor Muda Inspektorat, yang sering memberikan rekomendasi terhadap SKPD, mengenai temuan yang setiap tahun berulang, yaitu:

**“karena rekomendasi perbaikan atas kelemahan sistem pengendalian internal tidak dijalankan sepenuhnya dan kurangnya pengawasan langsung dari atasan kepada bawahan, sehingga tidak dapat meminimalisir kesalahan yang sama”. (Wawancara, Senin, tanggal 6 Februari 2017).**

Inspektorat sebagai Instansi pembina sangat menyayangkan jika rekomendasi perbaikan atas kelemahan sistem pengendalian internal tidak dijalankan sepenuhnya ditambah lagi pengawasan dari atasan langsung kurang, yang pada akhirnya kesalahan yang sama terus terulang.

Perbaikan SPI merupakan kunci mewujudkan agar tidak terjadi kesalahan yang sama, sebab SPI merupakan proses integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh ASN untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan melalui kegiatan yang efektif, efisien, keandalan laporan kegiatan dan pengamanan aset-aset SKPD, diharapkan semua kegiatan berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

Dalam peraturan Pemerintah nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dijelaskan bahwa SPIP adalah sistem pengendalian intern yang diselenggarakan secara menyeluruh dilingkungan pemerintah daerah. Berkaitan dengan hal

ini Bupati selaku kepala daerah mengatur dan menyelenggarakan sistem pengendalian intern di lingkungan pemerintah secara menyeluruh.

Unsur SPIP di Indonesia mengacu pada unsur sistem pengendalian intern yang harusnya di praktekkan dilingkungan pemerintahan, adapun unsur-unsurnya yaitu meliputi:

#### 1) Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian adalah kondisi dalam SKPD yang mempengaruhi efektivitas pengendalian intern. Unsur ini menekankan pada bahwa pimpinan SKPD dan seluruh ASN menciptakan dan memelihara keseluruhan lingkungan kerja SKPD, sehingga dapat berperilaku positif dan mendukung pengendalian intern manajemen yang sehat.

Lingkungan pengendalian dapat diwujudkan melalui:

- a. Penegakan integritas dan nilai etika;
- b. Komitmen terhadap kompetensi;
- c. Kepemimpinan yang kondusif;
- d. Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan;
- e. Pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang tepat;
- f. Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan SDM;
- g. Hubungan kerja yang baik dengan SKPD lainnya.

#### 2) Penilaian Risiko

Penilaian risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran SKPD. Unsur ini memberikan penekanan bahwa pengendalian intern harus memberikan penilaian atas risiko yang dihadapi bidang-bidang dalam SKPD baik dari luar maupun dari dalam.

Pimpinan SKPD wajib melakukan penilaian risiko dengan cara identifikasi dan menganalisis risiko. Identifikasi sekurang-kurangnya dilaksanakan dengan menggunakan metodologi yang sesuai untuk tujuan SKPD, menggunakan mekanisme yang memadai untuk mengenali risiko dari faktor internal dan eksternal serta menilai faktor lain yang dapat meningkatkan risiko. Sedangkan analisis risiko dilaksanakan untuk menentukan dampak dari risiko yang telah diidentifikasi terhadap pencapaian tujuan SKPD dengan tetap menerapkan prinsip kehati-hatian.

Dalam rangka penilaian risiko pimpinan SKPD perlu menetapkan tujuan pada tingkatan kegiatan dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan. Tujuan ini berisi pernyataan dan arahan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, realistis dan terikat waktu. Tujuan ini wajib dikomunikasikan kepada seluruh ASN dan menetapkan strategi untuk mencapai tujuan.

### 3) Kegiatan Pengendalian

Kegiatan pengendalian adalah tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko serta penetapan dan pelaksanaan kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa tindakan mengatasi risiko

telah dilaksanakan secara efektif. Unsur ini menekankan bahwa pimpinan SKPD wajib menyelenggarakan kegiatan pengendalian sesuai dengan ukuran, kompleksitas, dan sifat dari tugas dan fungsi SKPD terkait.

Kebijakan dan prosedur kegiatan harus ditetapkan secara tertulis dan dilaksanakan sesuai dengan yang ditetapkan, hal ini untuk menjamin kegiatan pengendalian masih sesuai dan berfungsi seperti yang diharapkan untuk itu evaluasi secara teratur diperlukan.

#### 4) Informasi dan komunikasi

Informasi adalah data yang telah diolah yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi SKPD.

Sedangkan komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau informasi dengan menggunakan symbol, lambang tertentu baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mendapatkan umpan balik.

Dalam hal ini pimpinan SKPD wajib mengidentifikasi, mencatat dan mengkomunikasikan informasi dalam bentuk dan waktu yang tepat. Berkaitan dengan pengkomunikasian informasi; wajib diselenggarakan secara efektif.

#### 5) Pemantauan

Pemantauan pengendalian intern pada dasarnya adalah untuk memastikan apakah sistem pengendalian intern pada suatu SKPD

telah berjalan sebagaimana yang diharapkan dan apakah perbaikan-perbaikan yang diperlukan telah dilaksanakan sesuai dengan perkembangan. Unsur ini mencakup penilaian desain dan operasi pengendalian serta pelaksanaan tindakan perbaikan yang diperlukan.

Pimpinan SKPD harus menaruh perhatian serius terhadap kegiatan pemantauan atas pengendalian intern dan perkembangan misi SKPD. Pengendalian yang tidak dipantau dengan baik cenderung memberikan pengaruh yang buruk dalam jangka waktu tertentu. Peran serta seluruh ASN dalam memahami visi, misi, tujuan dan SKPD menjadi tanggungjawab bersama.

Untuk memperkuat dan menunjang efektifitas penyelenggaraan SPIP dilakukan pengawasan intern dalam hal ini Inspektorat, dan pembinaan penyelenggaraan SPIP. Pengawasan intern merupakan salah satu bagian dari kegiatan pengendalian dengan lingkup tugas, kompetensi, sumber daya, laporan dan kegiatan pekerjaan. Pada akhirnya diharapkan jika pelaksanaan SPI nya baik, maka penyelenggaraan kegiatan baik dan temuan tidak ada.

Berkaitan dengan rekomendasi yang belum selesai, sebab penerapan SPI di dalam SKPD nya masih kurang, begitu banyak tugas pimpinan yang berkaitan dengan pengendalian, sebagaimana hasil wawancara dengan Dinas Pekerjaan Umum sebagai berikut:

**“karena kelalaian staf kami, kalau dari saya sebenarnya selalu mengingatkan untuk mengikuti aturan yang berlaku”. (Wawancara, Jumat, tanggal 30 Desember 2016)**

Sebagaimana uraian tentang SPI diatas, pimpinan memiliki andil yang besar dalam penerapan SPI dan aturan, yang merupakan pedoman pekerjaan yang harus dilakukan dan ditaati secara bersama dalam, baik itu staf maupun pimpinan. Baik buruknya hasil kinerja SKPD pasti pe pimpinan nya yang akan ditanyakan, begitu juga dengan semakin banyaknya rekomendasi yang belum ditindaklanjuti maka bisa dikategorikan kinerja pimpinannya rendah.

Pimpinan sebagai pengguna anggaran, wajib melaksanakan penggunaan anggarannya dengan baik dan sesuai ketentuan yang berlaku. Bukan sekedar hanya mengingatkan, pimpinan wajib melihat langsung, memonitor pekerjaan stafnya, jika ada kesalahan langsung dibenahi agar kesalahan tersebut tidak menjadi besar.

Monitoring dan komunikasi bisa menjadi jalan sebagai pimpinan SKPD untuk menjaga jalannya kegiatan kantor nya sesuai dengan aturan. Sebagai pimpinan harus aktif bertanya tentang kelancaran kegiatan kantornya, dengan bertanya maka akan mendapatkan informasi terkait. Penyelesaian dan penerapan hasil rekomendasi juga menjadi jalan perbaikan untuk SKPD terkait.

Sebagimana hasil wawancara dengan Dinas Pendidikan, mengapa sering muncul temuan berulang setiap tahun, yakni:

**“mungkin kami kurang maksimal dalam pengawasan setiap kegiatan”. (Wawancara, Rabu, tanggal 28 Desember 2016).**

Pengawasan dari pimpinan merupakan kunci terlaksananya kegiatan dengan baik. Dengan pengawasan prosedur akan di lakukan, pelaksana kegiatan akan lebih hati-hati. Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) dan di bantu dengan konsultan pengawas merupakan mata dan telinganya pimpinan atas kegiatan yang dilakukan dilapangan.

Namun pada kenyataanya hal itu hanya terjadi didalam kertas saja, terkadang PPTK tidak tau apa yang menjadi tugas pokok dan fungsinya, yang akhirnya para pihak ketiga merasa pekerjaanya tidak diawasi akan mengambil kesempatan ini dan bekerja tidak sesuai dengan kontraknya.

Untuk itu jika BPK masuk memeriksa, contohnya seperti temuan kekurangan volume pekerjaan akan ada terus di setiap tahunnya, karena apa ? karena pekerjaan tidak diawasi.

Evaluasi menurut Dunn (2003:610) indikator ketepatan yaitu hasil atau tujuan yang diinginkan dalam pelaksanaan program benar-benar bermakna atau bernilai.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas, penulis melihat bahwa indikator ketepatan belum berjalan sesuai yang diharapkan. Dilihat dalam kaitannya dengan penelitian ini, hasil yang ingin dicapai dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi adalah rekomendasi ditindaklanjuti 100% sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, sehingga dengan selesainya tindak lanjut rekomendasi diharapkan dapat memperbaiki kelemahan system pengendalian intern

pemerintah daerah dan pengelolaan keuangan serta kegiatan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Namun dalam kenyataannya tindak lanjut rekomendasinya belum dilaksanakan dengan sepenuhnya, di tambah lagi terdapat rekomendasi yang berulang-ulang setiap tahunnya.

Evaluasi dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi perlu dilakukan sebab evaluasi berfungsi untuk memberi metode-metode, analisis kebijakan termasuk perumusan masalah dan rekomendasi untuk perbaikan-perbaikan, yang paling penting adalah pelaksanaan rekomendasi tersebut.

Pertanyaan-pertanyaan yang penulis berikan mengacu pada teori yang penulis gunakan dalam menyelesaikan permasalahan, yaitu teori dari Dunn (2003:610), bahwa untuk melakukan evaluasi penyelesaian tindak lanjut rekomendasi dengan menggunakan kriteria/indikator efektivitas, efisiensi, kecukupan, perataan, responsivitas dan ketepatan.

Berdasarkan semua hasil wawancara dengan para informan dan semua uraian di atas, semua indikator pertanyaan di kaitkan dengan penelitian yang penulis lakukan, bahwa penyelesaian tindak lanjut rekomendasi yang dilakukan oleh tim TLHP sejauh ini telah terlaksana, walaupun belum tuntas sepenuhnya dari data yang ada sampai tahun 2016 prosentase penyelesaian tindak lanjut BPK baru sampai 85.69% (delapan puluh lima koma enam puluh sembilan), hal ini belum sesuai dengan peraturan yang mengatur bahwa rekomendasi harus ditindaklanjuti



selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah laporan hasil pemeriksaan diterima.

Komitmen memberikan kekuatan untuk melakukan yang terbaik untuk melakukan tindak lanjut, komitmen dari pimpinan daerah dan SKPD menjadi daya paksa dan semangat setiap entitas untuk mengikuti arahan guna penyelesaian tindak lanjut rekomendasi.

## **2. Upaya-upaya yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai tim TLHP dalam meningkatkan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK**

### **a. Efektifitas**

Pelaksanaan penyelesaian tindak lanjut yang dilakukan oleh tim TLHP dan yang menjadi leading sektornya adalah Inspektorat Kabupaten Bulungan sejauh ini telah terlaksana, walaupun belum tuntas sepenuhnya dari data yang ada sampai tahun 2016 prosentase penyelesaian tindak lanjut BPK baru sampai 85.69% (delapan puluh lima koma enam puluh sembilan).

Adanya berbagai kendala yang dijumpai dalam pelaksanaan TLHP, dapat dilihat bahwa secara umum tujuan belum tercapai. menurut Widodo (2008:125) untuk melakukan evaluasi kebijakan, program dan kegiatan terdapat beberapa tahap yang harus dilakukan :

- 1) Mengidentifikasi apa yang menjadi tujuan kebijakan, program dan kegiatan.
- 2) Penjabaran tujuan kebijakan, program dan kegiatan ke dalam kriteria atau indikator pencapaian tujuan.
- 3) Pengukuran indikator pencapaian tujuan kebijakan program.
- 4) Berdasarkan indikator pencapaian tujuan kebijakan program tadi, data dicari di lapangan.

- 5) Hasil data yang diperoleh dari lapangan diolah dan dikomparasi dengan kriteria pencapaian tujuan.

Berdasarkan teori tersebut, Tim TLHP harus mampu melihat tujuan dari pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi ini, tujuannya adalah pelaksanaan rekomendasi selesai dan kedepannya penyelenggaraan pemerintahan dapat terlaksana sesuai dengan aturan yang berlaku. Tujuan ini dijabarkan dan dibuatlah program untuk mengatasi masalah yang terjadi dilapangan. Sebagaimana hal tersebut harus dilakukan juga oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai leading sector tim TLHP tersebut.

Adapun upaya yang dilakukan Inspektorat berfokus pada tujuan untuk penyelesaian tindak lanjut dan kemudian melaporkan hal ini kepada Sekretaris Daerah selaku ketua Tim TLHP dan Bupati serta melakukan rekonsiliasi pembahasan dengan SKPD yang dipimpin oleh minimal Assisten III.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan, yakni:

**“kami Inspektorat selalu melaporkan ke Sekretaris Daerah selaku ketua tim TLHP dan Bupati serta melakukan rekonsiliasi pembahasan dengan SKPD yang dipimpin oleh minimal Assisten III...”. (Wawancara, Jumat, tanggal 23 Desember 2016).**

Laporan yang dilakukan oleh Inspektur inspektorat diharapkan dapat memberikan gambaran tentang penyelesaian tindak lanjut hasil rekomendasi yang terjadi di Kabupaten Bulungan.

Adanya rekomendasi yang tidak dianggapi oleh SKPD ini Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan memberikan masukan yakni:

**“.... Sering terjadinya mutasi dan tidak ada sanksi yang tegas membuat rekomendasi belum tuntas”. (Wawancara, Jumat, tanggal 23 Desember 2016).**

Hal serupa juga diutarakan oleh Sekretaris Inspektorat Kabupaten bulungan , yaitu:

**“Kepala daerah dalam hal ini Bupati lebih tegas dengan misalnya membuat kebijakan tertulis tentang sanksi yang tegas kepada kepala SKPD selaku penanggungjawab apabila tidak segera menindaklanjuti sesuai aturan, yaitu selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah LHP diterbitkan”. (Wawancara, Jumat, tanggal 23 Desember 2016).**

Sanksi tegas, hal ini bisa menjadi kunci perubahan dalam pelaksanaan tindak lanjut. Selama ini SKPD terkait tidak merasa takut dan merasa bukan tanggung jawabnya bagi pimpinan baru dan tidak ada sanksi apa-apa bagi pihak ketiga, hal-hal inilah yang membuat tindak lanjut tidak ada kekuatan yang mengikat untuk harus dipatuhi.

Bupati dalam hal ini sebagai pimpinan tertinggi yang memiliki kewenangan yang kuat, bisa membuat peraturan yang memberikan sanksi dan menindak tegas kepada setiap entitas jika tidak menindaklanjuti rekomendasi yangdi berikan.

Berikan sanksi sesuai dengan aturan yang telah memiliki payung hukum, jika rekomendasi untuk ASN maka bisa dikenakan dengan sanksi kepegawaian. Rekomendasi untuk pihak ketiga bisa di

bawa ke ranah Aparat Hukum Lainnya (APH), kenapa demikian agar sanksi yang berat dapat memberi efek jera kepada setiap entitas.

Auditor muda yang sering terlibat langsung dengan SKPD juga memiliki pendapat yang sama, yaitu:

**“harus ada kebijakan Bupati yang tegas dan mengikat kepada seluruh pejabat yang terkait dengan rekomendasi, apabila tidak segera menindaklanjuti sesuai waktu yang telah ditetapkan”. (Wawancara, Senin, tanggal 6 Februari 2017).**

Hasil wawancara Inspektur, sekretaris dan Auditor Muda Inspektorat Kabupaten Bulungan ini memiliki pandangan yang sama yakni perlu adanya sanksi tegas yang mengikat kepada seluruh pejabat yang terkait dengan rekomendasi, apabila tidak segera menindaklanjutinya.

Memaknai evaluasi yang memainkan fungsi utama dalam analisis kebijakan, menurut William N. Dunn Fungsi Evaluasi ada tiga yaitu:

- 1) Evaluasi memberi informasi yang valid dan tepat untuk dipercaya, dimana seberapa jauh kebutuhan, nilai dan kesempatan telah dapat dicapai melalui tindakan publik;
- 2) Evaluasi dapat memberi sumbangan klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target;
- 3) Evaluasi dapat memberi masukan pada penerapan metode kebijakan lainnya, dengan menunjukkan kekurangan kebijakan sebelumnya.

Fungsi evaluasi dapat tercapai jika selaras dengan tujuannya biasanya ditujukan untuk melihat sejauh mana tujuan dicapai. Evaluasi diperlukan untuk melihat kesenjangan antara “harapan” dengan “kenyataan”.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis dan jika dikaitkan dengan teori diatas bahwa pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi oleh tim TLHP masih belum terlaksana secara optimal, dapat dilihat dari proses penyelesaian tindak lanjut oleh SKPD masih lambat diketahui dari ketepatan waktu dalam melakukan tindakan-tindakan masih belum sesuai ketentuan yang berlaku.

Evaluasi menghasilkan informasi yang valid, agar bisa melihat sejauh mana tujuan dapat tercapai. Dalam standar profesi disebutkan bahwa pemeriksa ekstern dan intern harus melakukan tindak lanjut untuk memastikan apakah tindakan koreksi dan penyelesaian tindak lanjut telah dilakukan oleh manajemen atau SKPD terkait atas temuan yang telah di laporkan dalam LHP.

Untuk itu dalam meningkatkan status penyelesaian tindak lanjut Inspektorat perlu membuat rekomendasi kepada Kepala Daerah dalam hal ini Bupati agar lebih tegas dalam membuat kebijakan tertulis tentang sanksi yang tegas kepada kepala SKPD selaku penanggung jawab apabila tidak segera menindaklanjuti sesuai aturan, yaitu selambat-lambatnya 60 hari setelah LHP diterbitkan.

Prosedur untuk penjadwalan melaksanakan tindak lanjut harus didasarkan pada risiko dan kerugian yang terkait juga tingkat kesulitan

dan perlunya ketepatan waktu dalam penerapan tindakan korektif (Hiro, 1997).

Pendapat Hiro diatas menunjukkan bahwa ada prosedur dan penjadwalan yang terkait dengan tindak lanjut, yakni berupa rekomendasi administrative maupun rekomendasi pemulihan keuangan negara. Namun tetap ditekankan pada ketepatan waktu penyelesaian tindak lanjut.

Lebih lanjut Akmal (2006) menjelaskan prosedur untuk melaksanakan tindak lanjut adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan batas waktu yang disediakan bagi manajemen untuk melaksanakan tindakan koreksi;
- 2) Melakukan evaluasi terhadap laporan tindakan koreksi yang dilakukan manajemen;
- 3) Melakukan verifikasi terhadap tindakan koreksi yang dilakukan manajemen;
- 4) Melakukan pemeriksaan terhadap tindak lanjut jika diperlukan;
- 5) Untuk tindakan koreksi yang kurang memuaskan dapat melaporkan pada tingkatan manajemen yang sesuai termasuk risiko yang masih ada untuk memberikan tindakan tambahan sehingga tindakan koreksi menjadi memuaskan.

Batas waktu, evaluasi, verifikasi dan koreksi merupakan penekanan yang dikemukakan oleh Akmal, rekomendasi diberikan sebagai upaya perbaikan dari tindakan-tindakan yang tidak tepat dari pengelola. Jika pelaksanaan rekomendasi dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu maka untuk pelaksanaan selanjutnya akan lebih berhati-hati dan sesuai dengan aturan.

Berkaitan dengan hal diatas berdasarkan hasil evaluasi, untuk temuan dari BPK yang terkait dengan temuan administrasi dan

pemulihan keuangan daerah, yang melibatkan pihak ketiga. Inspektorat memberikan rekomendasi untuk memberikan pengarahan pada pihak ketiga dalam pelaksanaan pekerjaan, jika mendapat pekerjaan ditahun berjalan langsung dilakukan pemotongan pada saat pembayaran. Bila diperlukan secara represif melibatkan aparat, karena masih banyak temuan lama untuk yang belum tuntas.

#### **b. Efisiensi**

Indikator evaluasi secara efisiensi yakni seberapa banyak usaha yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Evaluasi ini dilakukan untuk mengidentifikasi kendala-kendala yang di hadapi.

Bean dan Readford (2002) mengemukakan 5 (lima) hal yang menjadi fokus evaluasi yaitu:

- (1) Strategi dan proses evaluasi: apakah diterapkan proses yang efektif dan memadai?,
- (2) tim pengembangan : apakah tersedia manajemen yang efektif? Apakah struktur memadai?,
- (3) pemasok, apakah organisasi mempunyai pemasok yang berfungsi efektif dan menjadi bagian dari tim yang diperluas?,
- (4) Pelanggan: apakah organisasi mempunyai pelanggan yang berfungsi efektif dan menjadi bagian dari tim yang diperluas,
- (5) kemungkinan-kemungkinan yang paralel: apakah ada alasan yang jelas tentang alokasi sumber daya berdasarkan pendekatan-pendekatan yang diajukan?,
- (6) kapabilitas: apakah ada pengetahuan yang memadai untuk melaksanakan proyek inovasi ? apakah sumber daya-sumber daya mendukung pengembangan inovasi?

Pendapat diatas mengemukakan dalam evaluasi berfokus pada tujuan-tujuan yang ingin di capai, untuk itu harus didukung dengan strategi yang diterapkan, apakah telah efektif, struktur organisasi dalam pelaksanaan program tersebut apakah telah memadai dari segi sumber daya manusianya, sumber daya keuangan dan sumber daya

pendukung yang lainnya seperti pengetahuan yang memadai dalam pelaksanaan yang bertujuan untuk mendukung program tersebut dalam inovasi dan perbaikan-perbaikan yang diperlukan.

Sejalan dengan teori diatas upaya yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Bulungan dalam proses penyelesaian TLHP yakni dengan membentuk Majelis Pertimbangan TPTGR. Majelis pertimbangan TPTGR ini secara langsung membantu tugas Tim TLHP, karena tujuan dibentuknya majelis ini untuk menyelamatkan kerugian keuangan daerah yang terdapat dalam temuan dan rekomendasi yang diperoleh dari hasil pengawasan yang diakibatkan dari kelalaiin pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan yang ada. Tim Pertimbangan TPTGR ini dibantu oleh tim sekretariat majelis pertimbangan TPTGR dalam menangani administrasi dan kesekretariatan.

Upaya yang dilakukan oleh tim pertimbangan TPTGR dalam penyelesaian kerugian daerah, antara lain menetapkan temuan yang terbukti menimbulkan kerugian daerah melalui surat keputusan yang ditandatangani oleh kepala daerah. Dalam hal ini majelis juga menyusun teknis penagihan kepada individu-individu yang telah ditetapkan melakukan pelanggaran. Tugas dari Majelis Pertimbangan TPTGR yakni dengan mengajukan usul penghapusan temuan rekomendasi yang sudah tidak dapat di tidaklanjuti.

Dalam pelaksanaan tugasnya tim TLHP BPK bertugas melaksanakan rapat pembahasan LHP BPK dengan Inspektorat



sebagai leading sektornya, untuk menindaklanjuti rekomendasi LHP BPK sesuai dengan bidang tugasnya. Kemudian tim TLHP memberikan laporan kepada Bupati Bulungan tentang kemajuan pelaksanaan TLHP. Evaluasi kemajuan pelaksanaan TLHP merupakan tujuan dari pelaksanaan program.

Menurut Arikunto (2002:13) ada dua tujuan evaluasi yaitu tujuan umum dan tujuan khusus, tujuan umum diarahkan kepada program secara keseluruhan, sedangkan tujuan khusus lebih difokuskan pada masing-masing komponen, sedangkan menurut Crawford (200:30) tujuan dan atau fungsi evaluasi adalah:

(1) Untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan telah tercapai dalam kegiatan, (2) untuk memberikan objektifitas pengamatan terhadap perilaku hasil, (3) untuk mengetahui kemampuan dan menentukan kelayakan, (4) untuk memberikan umpan balik bagi kegiatan yang dilakukan. Pada dasarnya tujuan akhir evaluasi adalah untuk memberikan bahan-bahan pertimbangan untuk menentukan/membuat kebijakan tertentu, yang diawali dengan suatu proses pengumpulan data yang sistematis.

Penjelasan diatas mengemukakan bahwa tujuan evaluasi yaitu untuk melihat bagaimana realisasi dari program yang telah dilaksanakan, kemudian diperoleh data-data dengan cara sistematis, untuk memberikan penilaian secara objektif yang kemudian akhirnya akan menjadi umpan balik bagi para pembuat keputusan untuk menentukan langkah selanjutnya.

Inspektorat selaku lembaga pengawasan daerah dalam menangani LHP BPK yang baru diterima, melakukan upaya untuk mempercepat penyelesaian TLHP yang dilakukan Inspektorat, antara

lain dengan memberikan penegasan pelaksanaan TLHP kepada SKPD melalui surat teguran maupun surat perintah TLHP kemudian Inspektorat juga menghimpun semua temuan yang ada, kemudian melakukan rapat monev yang mengundang seluruh SKPD serta pihak ketiga yang terkait dengan rekomendasi untuk membahas penyelesaian TLHP.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Inspektur Inspektorat sebagai koordinator tindak lanjut rekomendasi apa upaya yang dilakukan Inspektorat selaku tim TLHP agar optimalnya dalam menyelesaikan tindak lanjut rekomendasi.

**“tim TLHP yang ada di Inspektorat terus secara aktif melakukan pemanggilan, memberikan surat kepada yang terkait rekomendasi, atau bisa dikatakan jemput bola ke SKPD terkait” (Wawancara, Rabu, tanggal 21 Desember 2016).**

Sejalan dengan penjelasan diatas “jemput bola” harus dilakukan sebab SKPD terkait rekomendasi belum secara aktif menindaklanjuti rekomendasi, mungkin karena lalai atau sering terjadinya mutasi. Pejabat yang lama belum mampu menyelesaikan dan pejabat baru belum mengetahui apa yang harus dilakukan. Untuk itu peran Inspektorat terus secara aktif melakukan pemanggilan dan memberikan surat agar SKPD terkait secara langsung terus diingatkan akan tanggung jawabnya dan memberikan informasi kepada pejabat yang baru di SKPD terkait untuk menyelesaikan rekomendasi.

Untuk itu selanjutnya sejalan dengan teori menurut Sudjana (2006:48) evaluasi program memiliki tujuan khusus yang meyangkut 6 (enam) hal, yaitu untuk:

- a. Memberikan masukan bagi perencanaan program;
- b. Menyajikan masukan bagi pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tindak lanjut, perluasan atau pemberhentian program;
- c. Memberikan masukan bagi pengambil keputusan tentang modifikasi atau perbaikan program;
- d. Memberikan masukan yang berkenaan dengan faktor pendukung dan penghambat program;
- e. Memberikan masukan untuk kegiatan motivasi dan pembinaan (pengawasan, supervisi dan monitoring) bagi penyelenggara, pengelola dan pelaksana program;
- f. Menyajikan data tentang landasan keilmuan bagi evaluasi program pendidikan luar sekolah.

Pendapat Sudjana ini telah menggambarkan tujuan evaluasi secara menyeluruh, yakni tujuan evaluasi dilakukan untuk memberikan gambaran apa adanya yang terjadi dilapangan, kemudian dari gambaran tersebut dapat diberikan masukan bagi pengambilan kebijakan, apakah program tersebut lanjut atau tidak, namun dapat juga dilakukan modifikasi atau perbaikan dari program tersebut, melihat bagaimana faktor pendukung dan pengambatnya, yang kemudian bisa dibentuk kegiatan-kegiatan berupa pembinaan bagi semua lini yang berkaitan dengan program tersebut.

Orientasi pada upaya untuk memperoleh informasi tentang pelaksanaan suatu program melalui langkah-langkah yang sistematis dalam upaya perbaikan program yang dilakukan oleh pengambil kebijakan dalam rangka perbaikan program yang telah dilaksanakan atas tujuan ini evaluasi dilakukan.

Dalam pertemuan dengan SKPD maupun pihak ketiga terkait akan dibicarakan mengenai komitmen yang bersangkutan, khususnya yang berkaitan dengan pengembalian kerugian daerah berupa keuangan untuk pemulihan kas daerah. Komitmen ini berkaitan dengan SKPD dan pihak ketiga menyelesaikan kewajiban dalam kurun waktu yang ditentukan. Pernyataan komitmen ini dapat berupa ditandatanganinya Surat Tanggung Jawab Mutlak (SKTJM) atau melakukan penyetoran kembali ke kas daerah. Hal ini menjadi tujuan utama dalam pelaksanaan TLHP.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. KESIMPULAN

##### 1. Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) oleh Tim Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) di Kabupaten Bulungan

Penulis menyimpulkan bahwa penyelesaian tindak lanjut rekomendasi belum berjalan dengan tuntas dan sesuai aturan yang berlaku yakni jawaban rekomendasi harus disampaikan kepada BPK selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah laporan diterima. Kesimpulan ini didukung dengan hasil penelitian setiap indikator sesuai teori William N. Dunn yang penulis gunakan yaitu bahwa :

###### a. Efektivitas

Efektivitas dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK masih belum memadai. Hal ini terlihat dari batas waktu penyelesaian tindak lanjut rekomendasi yang diberikan BPK sesuai aturan adalah selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah laporan hasil pemeriksaan diterima, namun berdasarkan hasil penelitian dari tahun 2013 masih ada 6 (enam) rekomendasi belum ditindaklanjuti, tahun 2014 masih ada 6 (enam) rekomendasi yang belum ditindaklanjuti dan tahun 2015 masih ada 2 (dua) rekomendasi yang belum ditindaklanjuti.

Atas kondisi di atas, penulis menyimpulkan bahwa dari indikator efektivitas, pelaksanaan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi

masih belum memadai dan belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

**b. Efisiensi**

Efisiensi dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK belum memadai, yaitu tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan program tersebut belum menggunakan sumber daya secara optimal. Hal ini terlihat dari Surat Keputusan Bupati, yang terdiri dari tim kepanitiaan dan tim teknis yang dibuat setiap tahun.

Pada tahun 2016 struktur organisasi dalam SK ini terlihat bahwa organisasi gemuk pada lini atas yakni 24 (dua puluh empat) orang, sedangkan staf sekretariat hanya 8 (delapan) orang, staf ini yang secara teknis bekerja menghimpun temuan dan mendata rekomendasi serta membuat laporan tindak lanjut setiap bulan serta semester ke kantor Perwakilan BPK.

Disamping itu tim TLHP belum berperan aktif secara optimal, hanya tim TLHP dari Inspektorat saja, sedangkan dalam surat keputusan Bupati jelas mereka memiliki tugas yang sama untuk menyelesaikan tindak lanjut rekomendasi. Perubahan struktur kepanitiaan dianggap sebagai jalan keluar untuk optimalnya sumber daya dari tim TLHP.

**c. Kecukupan**

Kecukupan dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK belum memenuhi kebutuhan, dan belum memecahkan masalah. Hal ini terlihat dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2016 rekomendasi yang belum ditindaklanjuti sebesar 9.09 % (Sembilan koma

Sembilan persen). Nilai ini masih jauh dari angka 100% (seratus persen) yang harus dipenuhi sesuai dengan aturan yang berlaku.

**d. Perataan**

Perataan dalam penyelesaian tindak lanjut Rekomendasi BPK telah memadai, dalam arti seluruh hasil telah didistribusikan dengan merata kepada masing-masing SKPD. Hal ini terlihat dari hasil penelitian dan wawancara diketahui bahwa LHP yang diterbitkan oleh BPK selalu didistribusikan atau menginformasikan kepada SKPD terkait, pada saat penyerahan LHP BPK kepada Bupati dan DPR, Inspektorat selalu mendampingi. Yang kemudian akan didistribusikan kepada masing-masing SKPD terkait dengan rekomendasi.

Dari kondisi diatas penulis menyimpulkan bahwa indikator perataan telah terlaksana dengan baik, penyampaian rekomendasi telah dilakukan dengan benar maka tinggal bagaimana tindakan SKPD terkait itu dengan rekomendasi yang diberikan. Harapan Bupati dan jajarannya agar rekomendasi tersebut dapat di selesaikan dengan segera sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur.

**e. Responsivitas**

Responsivitas dalam penyelesaian tindak lanjut Rekomendasi BPK belum memadai, hal ini terlihat dari tanggapan masing-masing SKPD atas rekomendasi BPK masih banyak yang belum dindaklanjuti, sehingga melebihi ketentuan yang telah ditetapkan dan pada akhirnya penyelesaian tindak lanjut masih belum tuntas.

Dari kondisi diatas penulis menyimpulkan bahwa indikator responsivitas belum memadai, dilihat dari tanggapan dari masing-masing SKPD masih sangat rendah, banyaknya rekomendasi yang melibatkan pihak ketiga, merumuskan kebijakan-kebijakan dan memperkuat SPI menjadi masalah utama tidak selesainya rekomendasi yang diberikan oleh BPK dengan tepat waktu.

**f. Ketepatan**

Ketepatan dalam penyelesaian tindak lanjut Rekomendasi BPK belum memadai, hal ini dilihat ketepatan hasil atau tujuan yang diinginkan dalam pelaksanaan rekomendasi dapat memperbaiki kelemahan system pengendalian intern pemerintah daerah dan pengelolaan keuangan serta kegiatan sesuai dengan peraturan perundang-undangan belum tercapai.

**2. Upaya-upaya yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai tim TLHP dalam meningkatkan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK**

**a. Efektifitas**

Untuk meningkatkan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK yakni dengan memberikan laporan secara rutin kepada Sekretaris Daerah selaku ketua Tim TLHP dan Bupati serta melakukan rekonsiliasi pembahasan dengan SKPD yang dipimpin oleh minimal Assisten III.



Laporan yang dilakukan oleh Inspektur inspektorat diharapkan dapat memberikan gambaran tentang penyelesaian tindak lanjut hasil rekomendasi yang terjadi di Kabupaten Bulungan.

Diketahui bahwa, tidak semua rekomendasi langsung ditindak lanjuti. Hanya rekomendasi yang bersifat administrasi yang dapat langsung ditanggapi, sedangkan untuk rekomendasi yang lain seperti pemulihan kas daerah dan perbaikan SPI masih belum bisa diselesaikan. Sikap tegas Bupati di sini diperlukan jika ingin ada perbaikan, mungkin diperlukan kerja keras dari Bupati dan semua jajarannya untuk menindaklanjuti hal tersebut, apalagi jika SKPD terkait terkesan abai dan tidak mematuhi aturan yang telah disampaikan.

Sanksi tegas, hal ini bisa menjadi kunci perubahan dalam pelaksanaan tindak lanjut. Selama ini SKPD terkait tidak merasa takut dan merasa bukan tanggung jawabnya bagi pimpinan baru dan tidak ada sanksi apa-apa bagi pihak ketiga, hal-hal inilah yang membuat tindak lanjut tidak ada kekuatan yang mengikat untuk harus dipatuhi.

Bupati dalam hal ini sebagai pimpinan tertinggi yang memiliki kewenangan yang kuat, bisa membuat peraturan yang memberikan sanksi dan menindak tegas kepada setiap entitas jika tidak menindaklanjuti rekomendasi yang diberikan.

Perbaikan SPI merupakan kunci mewujudkan agar tidak terjadi kesalahan yang sama, sebab SPI merupakan proses integral pada

tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh ASN untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan melalui kegiatan yang efektif, efisien, keandalan laporan kegiatan dan pengamanan aset-aset SKPD, diharapkan semua kegiatan berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

**b. Efisiensi**

Upaya yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Bulungan dalam proses penyelesaian TLHP yakni dengan membentuk membuat Perubahan struktur organisasi dalam tim TLHP yang lebih menitik beratkan pada penambahan sumber daya pada sekretariat sebagai tim teknis yang bekerja dan Majelis Pertimbangan TPTGR diperkuat perannya. Sebab majelis pertimbangan TPTGR ini secara langsung membantu tugas Tim TLHP, karena tujuan dibentuknya majelis ini untuk menyelamatkan kerugian keuangan daerah yang terdapat dalam temuan dan rekomendasi yang diperoleh dari hasil pengawasan yang diakibatkan dari kelainan pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan yang ada.

Dalam pelaksanaan tugasnya tim TLHP BPK bertugas melaksanakan rapat pembahasan LHP BPK dengan Inspektorat sebagai leading sektornya, untuk menindaklanjuti rekomendasi LHP BPK sesuai dengan bidang tugasnya. Kemudian tim TLHP memberikan laporan kepada Bupati Bulungan tentang kemajuan pelaksanaan TLHP.

Dalam pertemuan dengan SKPD maupun pihak ketiga terkait akan dibicarakan mengenai komitmen yang bersangkutan, khususnya yang berkaitan dengan pengembalian kerugian daerah berupa keuangan untyk pemulihan kas daerah. Komitmen ini berkaitan dengan SKPD dan pihak

ketiga menyelesaikan kewajiban dalam kurun waktu yang ditentukan. Pernyataan komitmen ini dapat berupa ditandatanganinya Surat Tanggung Jawab Mutlak (SKTJM) atau melakukan penyetoran kembali ke kas daerah.

## **B. SARAN**

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis menyarankan kepada Inspektorat Kabupaten Bulungan khususnya dan Pemerintah Daerah Kabupaten Bulungan pada umumnya untuk :

1. Untuk meningkatkan efektifitas dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi, buat perubahan struktur kepanitiaan dalam surat keputusan Bupati, pembagian anggota tim TLHP harus imbang antara pejabat dan staf teknis yang bekerja, semakin banyak anggota tim teknis yang bekerja maka akan berdampak pada status tindak lanjut rekomendasi;
2. Berkaitan dengan efisiensi yakni dengan menambah anggota untuk penyelesaian tindak lanjut, agar dapat melaksanakan rekonsiliasi minimal sekali dalam satu semester dan peran majelis TPTGR lebih dikuatkan;
3. Untuk mengoptimalkan responsivitas dari SKPD/entitas yang terkait rekomendasi, perlu menyusun aturan tentang pemberian sanksi kepada ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bulungan yang tidak menyelesaikan tindak lanjut rekomendasi sesuai dengan aturan tentang disiplin pegawai;
4. Menyusun aturan yang tegas untuk pihak ketiga/rekanan yang tidak dapat menyelesaikan tindak lanjut rekomendasi BPK sesuai ketentuan, dan bila dimungkinkan melakukan kerja sama dengan APH dalam penyelesaiannya.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

- Akmal. (2006). *Pemeriksaan Intern (Internal Audit)*. Jakarta: PT. INDEKS Kelompok Gramedia.
- Anderson, J.E. (1994). *Public Policy Making – An Introduction* (second edition), Texas: A & M University.
- Arikunto, S. (2002), *Dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- dan Cipi Safrudin Abdul Jabar, (2004), *Evaluasi Program Pendidikan, Pedoman Teoritis bagi Praktisi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- (2007), *Penelitian Tindakan Kelas*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Bean, R. and Redford, Russell (2002). *The Bussiness of Innovation*, New York: Amacom.
- Charles O. J, Aprilia. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Crawford, J. (2000) Ed.2. *Evaluation Of Librraries and Information Services*, London: Aslib, the association for information mangement and information management international.
- Aprilia. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Cangara, H. (2011). *Komunikasi Politik Konsep, Teori, dan Strategi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Cochran, C.L. & Malone. E.F. (1999). *Public Policy: Perspectives & choices*. London: McGraw-Hill Inc.
- Danim, S. (2000) *Pengantar studi Penelitian Kebijakan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Dunn, W.N. (2000). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik (Edisi kedua)*. Terjemahan Samodra Wibawa, dkk. Yogyakarta: Gadjah Mada University
- (2003). *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada. University Press
- Edward III, G.C, (1980), *Implementing Public Policy*, Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- Frederich, C.J. (1963). *Man and His Government*. New York: McGraw Hill.

- Gibson, J. L. (1993). *Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Erlangga.
- Grindle, M.S., (ed), (1980), *Politics and Apolicy Implementation in the Third World*, New Jersey: Princetown University Press.
- Gottschalk, L. (1986). *Mengerti Sejarah* (terjemahan Nugroho Notosusanto). Jakarta: UI-Press.
- Hiro, T. (1997). *Standar Profesional Audit Internal*. Yogyakarta: Kanisius.
- Hogwood, B.W., & Lewis A. G. (1983) *Policy Analysis for The Real World*, New York: Oxford University Press.
- Islamy, M.I. (2009). *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jones, C.O, (1991). *Pengantar Kebijakan Publik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Leo, A. (2009). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*, Bandung: Alfa Beta.
- Mar'at, (1982). *Sikap Manusia Perubahan Serta Pengukurannya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mazmanian, D. A. & Paul, A.S.(1983). *Implementation and Public Policy*, London: Scott, Foresman and Company.
- Moleong, L.J, (1996), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mustopadidjaja. (2003). *Manajemen Proses Kebijakan publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Muchsin, dan Fadillah. P. (2002). *Hukum dan Kebijakan Publik*. Malang: Averroes Press
- Ndraha, T. (1989). *Konsep Administrasi dan Administrasi di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Pressman, J.L, and Wildavsky, Aron B. (1973). *Implementation*. Berkeley: Univercity Of California.
- Rondinelli, D.A. dan Cheema, G.S. (1983). *Implementing Decentralization Policies; An Introduction*, dalam G. Shabbir Cheema dan Dennis A. Rondinelli (Editors), *Decentralization and Development Policy Implementation in Developing Countries*, Beverly Hills/London/New Delhi: Sage Publication.
- Soenarko, (2000), *Public Policy: Pengertian Pokok untuk Memahami dan Analisa Kebijaksanaan Pemerintah*, Surabaya: Airlangga University Press.
- Soekanto, S, (1982), *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: CV. Rajawali

- Solichin, A.W. (2005). *Analisis Kebijakan Dari Formulasi Keimplementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- (2008). *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Impelementasi Kebijakan Negara*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- (2012). *Analisis Kebijaksanaan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subarsono, AG. (2011). *Analisis kebijakan Publik : Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sudjana, D. (2006). *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (1999). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2011), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta.
- Sutarto. (1998). *Dasar-dasar Organisasi*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Sutopo.H.B. (2002). *Metode Penelitian Kualitatif; Dasar Teori dan Terapannya Dalam Penelitian*. Surakarta: UNS Press.
- Stufflebeam, D. L. & Shinkfield, A.J. (1991). *Evaluation Models, viewpoint on Educational and Human Service Evaluation*: Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Udoji. (1981). *Kebijakan dalam pelayanan publik*. Jakarta: Pustaka Lokal.
- Umar, H. (2001). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Jakarta: Edisi Revisi, Gramedia Pustaka Utama.
- Uzer, M.U, (2003). *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosda.
- Tayibnaxis, F.Y. (2000). *Evaluasi Program*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Van. M, D. S, & Van, H, Carl, E. (1975). *The Policy Implementation Process : A Conceptual Framework in : Administration and Society*, Vol.6 No. 4 p. 445-485.
- Weber, M. (1946). *The Theory of Social and Economic Organization*, New York: Ed. And Trans A.M. Henderson and Talcott Parson, Macmillan.
- Weis, C. H. (1972). *Evaluation Reseach: Methods For Assesing Program Effectiveness*. New Jersey: Prentice Hall.
- Wexley, K.N. and Yulk, G.A. (1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia terjemahan Muh Shobaruddin*, Jakarta: Rineka Cipta.

Widjaja, H.A.W. (2000). *Ilmu Komunikasi Pengantar Studi*. Jakarta: Rineka Cipta

Wibowo, S. (1994), *Evaluasi Kebijakan Publik*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Widodo, J. (2008). *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Balairung.

----- (2010). *Analisis Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasi Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayu Media.

Winarno, B. (2007). *Kebijakan Publik:Teori dan Proses (Edisi Revisi):*. Yogyakarta: Media Pressindo.

Wollman, H. dalam Fischer, F. Gerald, J. Miller, and Mara, S. Sidney (edtr). (2007). *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics, and Methods*, New York: CRC Press, Taylor & Francis Group.

YPIA-IPPM, (2005). *Audit Intern I (Control System)*. Jakarta: Bahan Materi Sertifikasi QIA.

#### B. Jurnal

Deni, L. D. (2014). *Implementasi Kebijakan Peningkatan Penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB) Pada Lintas Daerah*. Tapaktuan Aceh Selatan.

Hera, A. (2009). *Evaluasi Pelaksanaan Program Transmigrasi Lokal Model Ring I Pola Tani Nelayan di Bugel, Kec. Panjatan, Kab. Kulon Progo dan Gesing, Kec. Panggang Kab. Gunung Kidul*. (Tesis). Yogyakarta: MPKD Universitas Gadjah Mada.

Iqbal, H. (2008). *dalam artikel Implementasi Kebijakan Program Bantuan Langsung Tunai Tahun 2008 di Kabupaten Kudus*. Jawa Tengah.

Lusiana, Ali . D, & Prihatiningtias, Y.W. *Analisis Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan,*

Materna, A.N.S.A. (2015). *Peran Badan Pemeriksa Keuangan Dalam Pemeriksaan Terhadap Pengelolaan Keuangan Negara Oleh Pemerintah Daerah (Studi kasus Pemeriksaan BPK Perwakilan DIY terhadap Pemerintah Kabupaten Sleman)*. Surabaya. Universitas Brawijaya.

Puji, M.L. (2012). *Implementasi Kebijakan Penanggulangan Kemiskinan Melalui Program Pemberdayaan Ekonomi Kelompok Usaha Bersama (KUBE)*. Jakarta Selatan.

#### C. Peraturan Perundang-undangan

Undang-Undang No 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan, Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 09 Tahun 2009 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan, Pemantauan, Evaluasi dan Pelaporan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan Fungsional

Surat Keputusan Bupati Bulungan No 213/K-III/700/2016 tentang Tim Tindak Lanjut Atas Laporan Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia dan Aparat Pengawas Itern Pemerintah Terhadap Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bulungan

#### D. Website

Sari, DK. 2010. BAB II Kajian Teoritis, <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/19622/4/Chapter%20II.pdf>, di unduh tanggal 8 Agustus 2016

<http://2frameit.blogspot.co.id/2011/07/landasan-teori-evaluasi-kebijakan.html>

[www.bpk.go.id/page/profil-bpk](http://www.bpk.go.id/page/profil-bpk), di unduh tanggal 24 September 2016

[http://www.academia.edu/30992000/RESUME\\_BUKU Analisis Kebijakan Publik](http://www.academia.edu/30992000/RESUME_BUKU_Analisis_Kebijakan_Publik), di unduh tanggal 30 Februari 2017

<http://thecoret12.blogspot.co.id/2015/12/analisis-kebijakan-publik.html> di unduh tanggal 8 Agustus 2016





# LAMPIRAN

---



## WAWANCARA PENELITIAN

**Judul Penelitian** : Evaluasi Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK oleh tim TLHP di Kabupaten Bulungan

**Nama Mahasiswa** : Hery Yulianti  
**NIM** : 500894698

NO	PERTANYAAN	INFORMAN						
		1	2	3	4	5	6	7
1	<b>Efektivitas</b>							
	Apakah hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK, telah tercapai sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan sebelumnya ?	√	√	√	√	√	√	√
2	<b>Efisiensi</b>							
	Apakah tujuan yang ingin dicapai dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi menggunakan sumber daya secara optimal ?	√	√		√			
3	<b>Kecukupan</b>							
	Seberapa jauh pencapaian hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK di Kabupaten Bulungan ?	√	√	√	√			
4	<b>Perataan</b>							
	Apakah rekomendasi telah terdistribusikan kepada obyek pemeriksaan/SKPD ?	√	√			√	√	√
5	<b>Responsivitas</b>							
	Apakah rekomendasi telah di tanggapinya oleh obyek pemeriksaan/SKPD ?	√	√	√	√	√	√	√
6	<b>Ketepatan</b>							
	Dampak apa yang diperoleh jika rekomendasi dari BPK ditanggapi dengan tepat dan cepat ?	√	√		√	√	√	√

**Keterangan :**

- Informan 1 : Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan
- Informan 2 : Sekretaris Inspektorat Kabupaten Bulungan
- Informan 3 : Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan Inspektorat Kabupaten Bulungan
- Informan 4 : Auditor Muda Inspektorat Kabupaten Bulungan
- Informan 5 : Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bulungan
- Informan 6 : Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bulungan
- Informan 7 : Kepala Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bulungan

## TRANSKRIP WAWANCARA

**Informan** : I-1  
**Jabatan** : Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan  
**Hari/Tanggal/Jam** : Rabu, 21 Desember 2016 dan Jumat, 23 Desember 2016

NO	TRANSKRIP WAWANCARA	KODE	CATATAN LAPANGAN
1	<b>Efektivitas</b>		
	P : Apakah hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK, telah tercapai sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan sebelumnya ?		
	I-1 : Belum, prosentase penyelesaian tindak lanjut selama ini paling tinggi 85,63%		
	P : Mengapa tidak bisa mencapai 100%?		
	I-1 : Karena SKPD kurang responsif terhadap rekomendasi yang telah diberikan, sehingga sering terlambat penyelesaiannya.		
	P : Mengapa SKPD kurang responsif untuk menindaklanjuti rekomendasi?		
	I-1 : Banyak hal yang menyebabkan, antara lain sering terjadinya mutasi kepala SKPD, dimana pimpinan yang baru merasa tindak lanjut bukan menjadi tanggung jawabnya. Kemudian untuk rekomendasi yang mengharuskan pemulihan ke kas daerah yang melibatkan pihak ketiga, SKPD hanya sebatas pemberitahuan lewat surat kepada yang bersangkutan, tanpa tindakan yang sifatnya memaksa, sehingga tidak terlalu dihiraukan oleh pihak ketiga.		
	P : Apa yang telah dilakukan Inspektorat selaku leading sektor menyikapi sikap SKPD yang kurang responsif?		
	I-1 : Kami Inspektorat selalu melaporkan hal ini kepada Sekretaris Daerah selaku ketua Tim TLHP dan Bupati serta melakukan rekonsiliasi pembahasan dengan SKPD yang dipimpin oleh minimal Assisten III, namun tidak rutin.		
2	<b>Efisiensi</b>		
	P : Apakah tujuan yang ingin dicapai dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi menggunakan sumber daya secara optimal ?		
	I-1 : Yang tepat menangani masalah tindak lanjut adalah Tim TLHP dan khususnya SKPD. Dari Tim TLHP kurang optimal karena yang banyak bekerja hanya anggota dari Inspektorat Kabupaten Bulungan. Untuk SKPD yang langsung mempunyai kewajiban tidak terlalu responsif.		
	P : Bagaimana upaya yang dilakukan Inspektorat selaku Tim TLHP agar optimal dalam menyelesaikan tindak lanjut?		

	<p>Tim TLHP yang ada di Inspektorat terus secara aktif melakukan</p> <p>I-1 : pemanggilan, memberikan surat kepada yang terkait rekomendasi, atau bisa dikatakan jemput bola ke SKPD terkait.</p>		
<b>3</b>	<b>Kecukupan</b>		
	<p>P : Seberapa jauh pencapaian hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK di Kabupaten Bulungan ?</p>		
	<p>I-1 : Mulai tahun 2014 sebenarnya tindak lanjut telah banyak mengalami peningkatan meskipun tidak bisa 100%.</p>		
<b>4</b>	<b>Perataan</b>		
	<p>P : Apakah rekomendasi telah terdistribusikan kepada obyek pemeriksaan/SKPD ?</p>		
	<p>I-1 Ya. Setiap LHP diterbitkan, kita selalu mendistribusikan atau menginformasikan kepada SKPD terkait.</p>		
	<p>P : Bagaimana cara penyampaian ke SKPD terkait rekomendasi yang harus ditindaklanjuti?</p>		
	<p>I-1 Kalau untuk LHP BPK dengan cara melakukan rapat koordinasi yang dipimpin oleh minimal Asisten III, selain itu juga secara tertulis lewat surat, sedangkan untuk LHP APIP atau Inspektorat, LHP langsung dikirim ke SKPD terkait.</p>		
<b>5</b>	<b>Responsivitas</b>		
	<p>P : Apakah rekomendasi telah di tanggap oleh obyek pemeriksaan/SKPD ?</p>		
	<p>I-1 : ya, tapi tidak semua. Mungkin bila diprosentasekan setiap tahunnya untuk LHP yang baru maksimal yang langsung ditindaklanjuti 20% (dua puluh persen) itu pun untuk rekomendasi yang sifatnya administrasi. Sering terjadinya mutasi dan tidak ada sanksi yang tegas membuat rekomendasi belum tuntas</p>		
	<p>P : Bagaimana menyikapi atas sikap SKPD yang kurang responsif?</p>		
	<p>I-1 : kami Inspektorat selalu melaporkan ke Sekretaris Daerah selaku ketua tim TLHP dan Bupati dan untuk selanjutnya tidak ada yang dapat kita lakukan, karena meskipun sebenarnya telah ada batasan waktu yang telah di tentukan oleh aturan, namun toh SKPD tidak merasa hal tersebut mengikat untuk segera ditindaklanjuti</p>		
	<p>P : Menurut anda pribadi sebaiknya langkah apa yang harus dilakukan pemerintah agar SKPD lebih responsif untuk menindaklanjuti rekomendasi ?</p>		
	<p>I-1 : Kepala Daerah dalam hal ini Bupati lebih tegas dengan misalnya membuat kebijakan tertulis tentang sanksi yang tegas kepada kepala SKPD selaku penanggung jawab apabila tidak segera menindaklanjuti sesuai aturan, yaitu selambat-lambatnya 60 hari setelah LHP diterbitkan.</p>		

6	<b>Ketepatan</b>		
	<p>Apakah rekomendasi yang diberikan oleh BPK maupun APIP selama ini telah memberikan dampak (outcome) untuk perbaikan pengelolaan baik keuangan, BMD maupun aparatur?</p>		
	<p>I-1 : Tidak terlalu signifikan, hal ini terlihat dari adanya temuan-temuan yang sifatnya berulang dari tahun ke tahun, sehingga selalu muncul rekomendasi-rekomendasi yang sama.</p>		
	<p>P : Mengapa sering muncul temuan berulang setiap tahun?</p>		
	<p>I-1 : Salah satunya menurut saya karena SKPD kurang melakukan perbaikan sesuai rekomendasi yang diberikan oleh BPK.</p>		



## TRANSKRIP WAWANCARA

**Informan** : I-2  
**Jabatan** : Sekretaris Inspektorat Kabupaten Bulungan  
**Hari/Tanggal/Jam** : Selasa, tanggal 17 Januari 2017 dan Jumat, 20 Januari 2017

NO	TRANSKRIP WAWANCARA	KODE	CATATAN LAPANGAN
<b>1</b>	<b>Efektivitas</b>		
	P : Apakah hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK, telah tercapai sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan sebelumnya ?		
	I-2 : Belum, selama saya masuk dalam Tim TLHP belum pernah dalam 60 hari penyelesaian tindak lanjut rekomendasi 100%.		
	P : Mengapa tidak bisa mencapai 100%?		
	I-2 : Karena untuk temuan yang sifatnya pemulihan ke kas daerah, SKPD lebih menyerahkan tanggung jawab untuk menyelesaikan kepada pihak ketiga, meskipun sebenarnya dalam rekomendasi PA yang harus bertanggung jawab menyelesaikan.		
	P : Mengapa SKPD kurang responsif untuk menindaklanjuti rekomendasi?		
	I-2 : Karena SKPD merasa selama ini tidak ada sanksi yang tegas apabila tidak melakukan tindak lanjut sesuai waktu yang telah ditentukan, sehingga sering lambat dalam menindaklanjuti atau bisa dikatakan pembiaran apabila terjadi pergantian Kepala SKPD, karena merasa bukan menjadi tanggung jawabnya.		
	P : Apa yang telah dilakukan oleh Tim menyikapi SKPD yang demikian?		
	I-2 : Hanya sebatas pemanggilan SKPD terkait untuk segera menindaklanjuti, tapi secara tegas untuk memberikan tindakan tidak ada.		
<b>2</b>	<b>Efisiensi</b>		
	P : Apakah tujuan yang ingin dicapai dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi menggunakan sumber daya secara optimal ?		
	I-2 : Menurut saya tidak, karena selama ini yang lebih berperan aktif adalah Tim TLHP yang ada di Inpektorat saja		
	P : Bagaimana upaya yang dilakukan Tim TLHP agar optimal dalam menyelesaikan tindak lanjut?		
	I-2 : Melakukan rekonsiliasi pembahasan tindak lanjut dengan SKPD terkait temuan yang dipimpin oleh minimal Asisten III.		
	P : Berapa kali acara rekonsiliasi dilakukan dalam setahun?		

	Sebenarnya dijadwalkan setiap semester satu kali, namun karena I-2 : keterbatasan pejabat-pejabat yang terlibat dalam Tim TLHP, untuk tahun 2015 sekali bahkan untuk tahun 2016 tidak dilakukan.		
<b>3</b>	<b>Kecukupan</b>		
	P : Seberapa jauh pencapaian hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK di Kabupaten Bulungan ?		
	I-2 : Masih jauh dari target. Seharusnya tindak lanjut dilakukan 100% dalam waktu 60 hari setelah LHP diterbitkan. Tapi nyatanya masih banyak rekomendasi tahun-tahun sebelumnya yang belum selesai.		
<b>4</b>	<b>Perataan</b>		
	P : Apakah rekomendasi telah terdistribusikan kepada obyek pemeriksaan/SKPD ?		
	I-2 : Ya, baik dalam rapat koordinasi maupun melalui surat.		
	P : Bagaimana cara penyampaian ke SKPD terkait rekomendasi yang harus ditindaklanjuti?		
	I-2 : Melalui rapat dan melalui surat.		
<b>5</b>	<b>Responsivitas</b>		
	P : Apakah rekomendasi telah di tanggap oleh obyek pemeriksaan/SKPD ?		
	I-2 : Tidak semua langsung ditanggapi.		
	P : Bagaimana menyikapi atas sikap SKPD yang kurang responsif?		
	I-2 : tugas kami hanya menyampaikan dan terus menyampaikan, kadang beberapa kali kami membuat surat, dan komunikasi dengan BPK untuk meminta jalan keluar		
	P : Menurut anda pribadi sebaiknya langkah apa yang harus dilakukan pemerintah agar SKPD lebih responsif untuk menindaklanjuti rekomendasi ?		
	I-2 : Harus ada sanksi yang tegas dari Bupati kepada SKPD yang telambat melakukan penyelesaian tindak lanjut.		
<b>6</b>	<b>Ketepatan</b>		
	P : Apakah rekomendasi yang diberikan oleh BPK selama ini telah memberikan dampak (outcome) untuk perbaikan pengelolaan baik keuangan, BMD maupun aparatur?		
	I-2 : Tidak terlalu berdampak, karena rekomendasi yang sama masih diberikan baik maupun BPK. Artinya temuan yang sama terjadi berulang.		
	P : Mengapa sering muncul temuan berulang setiap tahun?		
	I-2 : Ya karena SKPD tidak terlalu memperhatikan rekomendasi perbaikan yang diberikan oleh BPK		

## TRANSKRIP WAWANCARA

**Informan** : I-3

**Jabatan** : Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan Inspektorat Kabupaten Bulungan

**Hari/Tanggal/Jam** : Senin, 23 Januari 2017 dan Kamis, 26 Januari 2017

NO	TRANSKRIP WAWANCARA	KODE	CATATAN LAPANGAN
1	<b>Efektivitas</b>		
	P: Apakah hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK, telah tercapai sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan sebelumnya ?		
	I-3: Belum, masih ada yang ditindaklanjuti lebih dari 60 hari setelah LHP diterbitkan		
	P: Mengapa demikian (lebih dari 60 hari setelah LHP) diterbitkan?		
	I-3: Banyak alasan yang diberikan oleh SKPD, misalnya pejabat yang harus menindaklanjuti telah mutasi dan kesulitan menghubungi pihak ketiga.		
2	<b>Kecukupan</b>		
	P: Seberapa jauh pencapaian hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK di Kabupaten Bulungan ?		
	I-3: Tiga tahun ke belakang sebenarnya sudah menunjukkan proggres yang bagus, meskipun belum pernah menindaklanjuti rekomendasi tahun bersangkutan 100% tuntas		
3	<b>Responsivitas</b>		
	P: Apakah rekomendasi telah di tanggapi oleh obyek pemeriksaan/SKPD ?		
	I-3: Ya sebagian, yang biasanya cepat ditindaklanjuti adalah rekomendasi yang sifatnya administrasi		
	P: Mengapa demikian? (Hanya rekomendasi administrasi yang cepat ditindaklanjuti)		
	I-3: Karena lebih mudah dilaksanakan.		
	P: Menurut anda pribadi sebaiknya langkah apa yang harus dilakukan pemerintah agar SKPD lebih responsif untuk menindaklanjuti rekomendasi ?		
	I-3: Bupati membuat kebijakan untuk memberikan sanksi yang tegas kepada pejabat yang tidak menindaklanjuti sesuai waktu yang ditentukan.		



## TRANSKRIP WAWANCARA

**Informan** : I-4  
**Jabatan** : Auditor Muda Inspektorat Kabupaten Bulungan  
**Hari/Tanggal/Jam** : Selasa, tanggal 31 Januari 2017 dan Senin, 6 Februari 2017

NO	TRANSKRIP WAWANCARA	KODE	CATATAN LAPANGAN
1	<b>Efektivitas</b>		
	P : Apakah hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK, telah tercapai sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan sebelumnya ?		
	Belum. Sesuai ketentuan harusnya LHP yang terbit setiap tahun baik dari BPK, dalam waktu 60 hari sudah harus 100% ditindaklanjuti. I-4 : Namun berdasarkan matriks pemantauan tindak lanjut setiap semester belum pernah untuk temuan pada tahun bersangkutan 100% ditindaklanjuti, sehingga terus terakumulasi sampai dengan saat ini.		
	P : Mengapa tidak bisa mencapai 100%?		
	I-4 : Menurut saya lebih dikarenakan tidak adanya sanksi yang tegas dan mengikat dari pemerintah daerah selama ini, sehingga SKPD terkait tidak berusaha sepenuh hati untuk melakukan tindak lanjut. Alasan yang diberikan SKPD biasanya karena merasa bukan tanggung jawabnya (tidak menjabat pada saat temuan terjadi) dan Pihak Ketiga sulit dihubungi.		
	P : Mengapa SKPD kurang responsif untuk menindaklanjuti rekomendasi?		
	Banyak hal yang menyebabkan, antara lain sering terjadinya mutasi kepala SKPD, dimana pimpinan yang baru merasa tindak lanjut bukan menjadi tanggung jawabnya. Kemudian untuk rekomendasi yang I-4 : mengharuskan pemulihan ke kas daerah yang melibatkan pihak ketiga, SKPD hanya sebatas pemberitahuan lewat surat kepada yang bersangkutan, tanpa tindakan yang sifatnya memaksa, sehingga tidak terlalu dihiraukan oleh pihak ketiga.		
2	<b>Efisiensi</b>		
	P : Apakah tujuan yang ingin dicapai dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi menggunakan sumber daya secara optimal ?		
	I-4 : Kurang optimal, karena tim teknis yang terlibat terbatas. Seharusnya dalam tindak lanjut banyak melibatkan auditor selaku pemeriksa, sehingga lebih bisa memberikan pendampingan kepada SKPD untuk menindaklanjuti rekomendasi.		

<b>3</b>	<b>Ketepatan</b>		
	P :	Apakah rekomendasi yang diberikan oleh BPK maupun APIP selama ini telah memberikan dampak (outcome) untuk perbaikan pengelolaan baik keuangan, BMD maupun aparatur?	
	I-4 :	Belum secara signifikan, masih terdapat kesalahan-kesalahan yang sama terjadi sehingga temuannya terus berulang dari tahun ke tahun.	
	P :	Mengapa sering muncul temuan berulang setiap tahun?	
	I-4 :	Kurangnya pengawasan dari pimpinan terhadap bawahan, sehingga pengendalian internal yang telah diekomendasikan baik oleh BPK tidak efektif untuk perbaikan.	
<b>4</b>	<b>Responsivitas</b>		
	P :	Apakah rekomendasi telah di tanggapinya oleh obyek pemeriksaan/SKPD ?	
	I-4 :	Ya sebagian rekomendasi langsung ditindaklanjuti oleh SKPD, biasanya yang bersifat administrasi, karena relatif lebih mudah.	
	P :	Bagaimana dengan temuan yang sifatnya pemulihan ke kas daerah?	
	I-4 :	Itu yang lama ditindaklanjuti, apalagi apabila pihak ketiganya sudah tidak mendapat pekerjaan dari SKPD terkait, relatif sulit ditindaklanjuti. Hal ini yang menyebabkan rekomendasi belum tuntas setiap pembahasan.	
	P :	Menurut anda pribadi sebaiknya langkah apa yang harus dilakukan pemerintah agar rekomendasi cepat ditindaklanjuti ?	
	I-4 :	Harus ada kebijakan Bupati yang tegas dan mengikat kepada seluruh pejabat yang terkait dengan rekomendasi, apabila tidak segera menindaklanjuti sesuai waktu yang telah ditetapkan	
<b>5</b>	<b>Ketepatan</b>		
	P :	Apakah rekomendasi yang diberikan oleh BPK selama ini telah memberikan dampak (outcome) untuk perbaikan pengelolaan baik keuangan, BMD maupun aparatur?	
	I-4 :	Belum, hal ini ditunjukkan dengan adanya temuan dan rekomendasi yang sama dari tahun ke tahun. Rekomendasi yang diberikan belum memberikan efek jera baik bagi pejabat terkait maupun pihak ketiga.	
	P :	Mengapa sering muncul temuan berulang setiap tahun?	
	I-4 :	Karena rekomendasi perbaikan atas kelemahan sistem pengendalian internal tidak dijalankan sepenuhnya dan kurangnya pengawasan langsung dari atasan kepada bawahan, sehingga tidak dapat meminimalisir kesalahan yang sama.	

## TRANSKRIP WAWANCARA

**Informan** : I-5  
**Jabatan** : Kepala Dinas Pekerjaan Umum  
**Hari/Tanggal/Jam** : Kamis, tanggal 29 Desember 2016 dan Jumat, 30 Desember 2016  
 :

NO	TRANSKRIP WAWANCARA	KODE	CATATAN LAPANGAN
1	<b>Efektivitas</b>		
	P : Apakah hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK, telah sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan sebelumnya ?		
	I-5 : Belum, karena kami kesulitan untuk menindaklanjuti yang sifatnya pemulihan ke kas daerah. Pihak ketiga sulit dihubungi, bahkan kadang ada yang sudah tidak jelas domisilinya.		
	P : Apakah ada sanksi yang diberikan kepada SKPD dengan tidak menindaklanjuti sesuai ketentuan?		
	I-5 : Selama ini belum ada tindakan, tidak tahu untuk kedepannya.		
	P : Apa upaya yang telah anda lakukan agar tindak lanjut SKPD saudara bisa tepat waktu sesuai aturan?		
	I-5 : Untuk temuan administrasi saya berusaha segera menindaklanjuti sesuai waktu yang ditentukan, tapi untuk yang sifatnya pemulihan saya hanya bisa memberikan surat pemberitahuan kepada Pihak Ketiga. Pernah saya lakukan pemanggilan Pihak Ketiga yang terkait rekomendasi dengan mengundang Inspektorat dan Asisten III sebagai nara sumber, tapi hasilnya juga kurang signifikan.		
	P : Menurut anda pribadi, apa yang harus dilakukan pemerintah agar efektif untuk menagih agar Pihak Ketiga segera melakukan pemulihan ke kas daerah?		

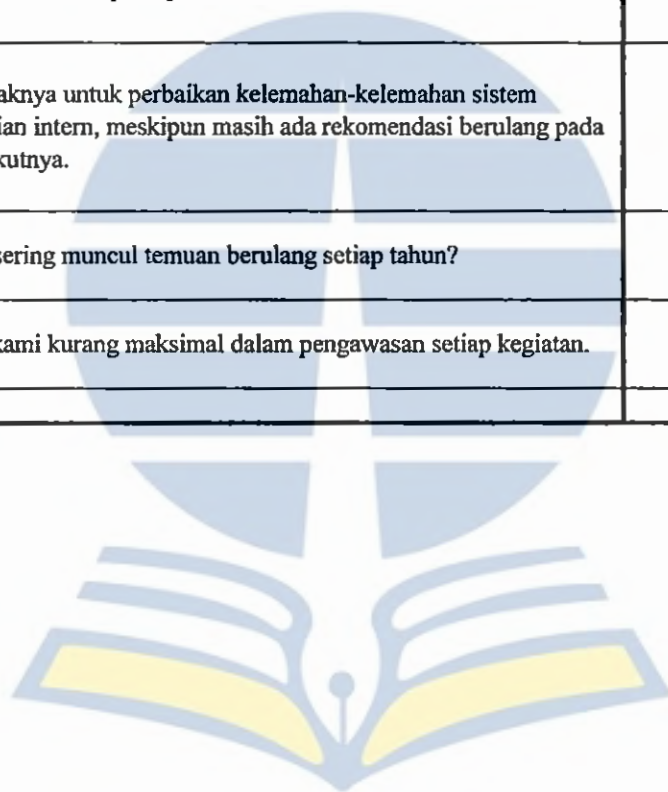
	<p>Bantuan dari pemerintah untuk melakukan penagihan kepada pihak ketiga, bila diperlukan secara represif melibatkan aparat, karena masih</p> <p>I-5 : banyak temuan lama untuk DPU ini yang belum tuntas, yang sebenarnya pada saat temuan itu saya belum menjabat sebagai kepala DPU</p>		
<b>2</b>	<b>Perataan</b>		
	<p>P : Apakah rekomendasi telah terdistribusikan kepada obyek pemeriksaan/SKPD ?</p>		
	<p>Ya, selalu ada rapat koordinasi untuk penyampaian hasil pemeriksaan</p> <p>I-5 : BPK, kalau untuk LHP Inspektorat selalu disampaikan ke kami setelah pemeriksaan selesai dilakukan.</p>		
<b>3</b>	<b>Responsivitas</b>		
	<p>P : Apakah rekomendasi langsung anda tanggap ?</p>		
	<p>Tidak semua, biasanya yang sifatnya administrasi dan pemulihan ke kas daerah yang melibatkan PNS di lingkungan kami juga langsung ditindaklanjuti. Untuk pihak ketiga biasanya kami memberitahukan melalui surat dengan tembusan Inspektorat.</p>		
<b>4</b>	<b>Ketepatan</b>		
	<p>Apakah rekomendasi yang diberikan oleh BPK selama ini telah</p> <p>P : memberikan dampak (outcome) untuk perbaikan pengelolaan baik keuangan, BMD maupun aparatur?</p>		
	<p>Menurut saya, untuk rekomendasi perbaikan SPI yang lemah, kami</p> <p>I-5 : berusaha melakukan perbaikan meskipun tidak sempurna dan kadang masih terjadi lagi temuan yang sama tahun berikutnya.</p>		
	<p>P : Mengapa sering muncul temuan berulang setiap tahun?</p>		
	<p>Karena kelalaian staff kami, kalau dari saya sebenarnya selalu mengingatkan untuk mengikuti aturan yang berlaku.</p>		

## TRANSKRIP WAWANCARA

**Informan** : I-6  
**Jabatan** : Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bulungan  
**Hari/Tanggal/Jam** : Kamis, 22 Desember 2016 dan Rabu, 28 Desember 2016

NO	TRANSKRIP WAWANCARA	KODE	CATATAN LAPANGAN
<b>1</b>	<b>Efektivitas</b>		
	P: Apakah hasil penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK, telah sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan sebelumnya ?		
	I-6: Belum, karena kami mengalami banyak kendala, misalnya banyak pihak ketiga yang telah tidak aktif lagi.		
	P: Apakah ada sanksi yang diberikan kepada SKPD dengan tidak menindaklanjuti sesuai ketentuan?		
	I-6: Belum ada, tidak tahu untuk kedepannya		
	P: Apa upaya yang telah anda lakukan agar tindak lanjut SKPD saudara bisa tepat waktu sesuai aturan?		
	I-6: Melakukan pemanggilan Pihak Ketiga untuk diberikan arahan dengan melibatkan tim dari Inspektorat, dan untuk pihak ketiga yang mendapat pekerjaan ditahun berjalan langsung dilakukan pemotongan pada saat pembayaran.		
	P: Menurut anda pribadi, apa yang harus dilakukan pemerintah agar efektif untuk menagih agar Pihak Ketiga segera melakukan pemulihan ke kas daerah?		
	I-6: Bantuan dari pemerintah untuk ikut terlibat menarik/menagih ke Pihak Ketiga, agar lebih efektif.		
<b>2</b>	<b>Perataan</b>		
	P: Apakah rekomendasi telah terdistribusikan kepada obyek pemeriksaan/SKPD ?		
	I-6: Ya, untuk LHP Inspektorat langsung dikirim ke kami, untuk LHP BPK biasanya diadakan rapat pembahasan pada setelah BPK melakukan Exit Meeting setelah pemeriksaan.		

3	<b>Responsivitas</b>		
	P : Apakah rekomendasi langsung anda tanggap ?		
	<p>Tidak semua langsung kami tindaklanjuti, biasanya yang sifatnya administrasi yang kami usahakan untuk langsung ditindaklanjuti.</p> <p>I-6 : Sedangkan untuk rekomendasi pemulihan ke kas daerah yang melibatkan kepihak ketiga, kami tindaklanjuti dengan memberikan surat pemberitahuan kepada pihak ketiga terlebih dahulu.</p>		
4	<b>Ketepatan</b>		
	<p>Apakah rekomendasi yang diberikan oleh BPK selama ini telah memberikan dampak (outcome) untuk perbaikan pengelolaan baik keuangan, BMD maupun aparatur?</p>		
	<p>Ada dampaknya untuk perbaikan kelemahan-kelemahan sistem</p> <p>I-6 : pengendalian intern, meskipun masih ada rekomendasi berulang pada tahun berikutnya.</p>		
	P : Mengapa sering muncul temuan berulang setiap tahun?		
	I-6 : Mungkin kami kurang maksimal dalam pengawasan setiap kegiatan.		



4	<b>Ketepatan</b>		
	P : Apakah rekomendasi yang diberikan oleh BPK maupun APIP selama ini telah memberikan dampak (outcome) untuk perbaikan pengelolaan baik keuangan, BMD maupun aparatur?		
	I-7 : Ya, setidaknya ada progres perbaikan dalam pengelolaan keuangan dengan adanya kebijakan-kebijakan baru terkait pengelolaan BMD dan keuangan.		



LAMPIRAN 4.1.  
PERATURAN BUPATI BULUNGAN  
NOMOR : 35 TAHUN 2016  
TENTANG : KEDUDUKAN, SUSUNAN ORGANISASI, TUGAS  
DAN FUNGSI SERTA TATA KERJA  
INSPEKTORAT KABUPATEN BULUNGAN

**BAGAN STURUKTUR ORGANISASI  
INSPEKTORAT KABUPATEN BULUNGAN**

