



The Institute of
Internal Auditors

may is international internal audit awareness month

KnowledgeSharing Tortama #11

MENYUSUN REKOMENDASI HASIL PENGAWASAN INSPEKTORAT UTAMA

LATAR BELAKANG

Rekomendasi merupakan *output* akhir dari hasil pengawasan dan tindak lanjutnya merupakan *input* awal untuk proses perbaikan tata kelola organisasi. Rekomendasi merupakan “roh”-nya hasil pengawasan, oleh karena itu rekomendasi yang berkualitas tidak hanya menunjukkan adanya masalah, apalagi menyalah-nyalahkan, tetapi juga menjadi peta jalan “*road map*”perbaikan bagi unit kerja atau Auditi untuk meningkatkan akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, kepatuhan, dan kualitas layanan di lingkungan Lembaga Legislatif.

Tindak lanjut rekomendasi hasil pengawasan yang merupakan indikator kinerja dan perjanjian kerja faktanya masih banyak yang tidak dan/atau belum ditindaklanjuti oleh Auditi dengan beragam alasan. Bahkan, tingkat prosentase penyelesaian tindak lanjut hasil pengawasan intern lebih rendah dari pada tindak lanjut pemeriksa ekstern.

Beberapa faktor rekomendasi pengawasan intern tidak atau belum ditindaklanjuti diantaranya, rekomendasi tidak spesifik atau terlalu umum sehingga membingungkan Auditi, tidak realistis terkait dengan kemampuan sumber daya yang dimiliki Auditi, tidak sesuai konteks, misalnya rekomendasi yang bukan menjadi kewenangan dan tugas fungsi unit kerja tersebut, atau rekomendasinya (Laporan) malah tidak terinformasi pada unit kerja yang seharusnya menindaklanjuti, serta intensitas rotasi pejabat/pegawai karena promosi dan mutasi.

Bagaimana menyusun atau merumuskan rekomendasi hasil pengawasan yang baik dan memberikan manfaat bagi peningkatan kinerja organisasi ?

MENYUSUN REKOMENDASI

1. Pahami Konteks dan Spesifik Kenali Lingkungan DPR-RI

Sebagai Auditor Inspektorat Utama Setjen DPR-RI, yang melaksanakan tugas dan pekerjaannya berada dalam lingkungan lembaga yang unik dengan kompleksitas dan kekhasan tersendiri sehingga sedapat mungkin mencerminkan pemahaman berikut ini:

- **Identifikasi Kekhasan Tugas.** Menjadi bagian yang perlu dipertimbangkan dalam menyusun rekomendasi mengingat sifat tugas dan fungsi Setjen DPR-RI sebagai mendukung Lembaga legislative, sehingga harus relevan dengan urgensi dan sensitivitas Dewan.
- **Pahami Alur Proses Bisnis.** Auditor wajib memahami alur kerja atau *proses bisnis* unit-unit kerja di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR-RI, mulai dari

Recommendations



dukungan persidangan, dukungan administrasi, dan dukungan keahlian agar dapat merumuskan rekomendasi yang tidak hanya tepat sasaran tetapi juga dapat diimplementasikan tanpa mengganggu tugas utama.

- **Kuasai Regulasi Internal.** Auditor selain memahami peraturan umum, wajib memahami peraturan internal di DPR-RI, seperti Peraturan DPR RI, Keputusan DPR-RI, Peraturan

Sekjen, Keputusan Sekjen, Pedoman, SOP yang berlaku, dll yang menjadi dasar atau kriteria pengawasan.

2. Merumuskan Temuan dengan Jelas dan Berbasis Bukti

Sebelum menyusun rekomendasi, pastikan temuan hasil pengawasan nyata, faktual, dan tak terbantahkan.

- **Spesifik dan Faktual.** Temuan dinyatakan dengan jelas, konkret, dan didukung oleh bukti-bukti yang valid dan cukup, bukan asumsi atau opini pribadi.
- **Identifikasi Penyebab.** Dijelaskan akar permasalahan atau *root cause*-nya sampai kepada penyebab utamanya, bukan hanya gejalanya atau *symptom*-nya
- **Identifikasi Dampak.** Jelaskan secara lugas dampak/akibat atau konsekuensi dari temuan tersebut bagi Setjen DPR-RI, baik dari segi keuangan, operasional, reputasi, maupun kepatuhan terhadap peraturan.
- **Kriteria yang Jelas.** Gunakan kriteria yang jelas dan sah, untuk disandingkan dengan temuan seperti peraturan perundang-undangan (PP, Perpres, Permen, Perlem, dll)), standar operasional prosedur (SOP), kebijakan internal, atau praktik terbaik (*best practisses*).

3. Rekomendasi Harus SMART dan Tepat Sasaran

Rekomendasi yang baik adalah yang **SMART**: **S**pesifik, **M**easurable (terukur), **A**chievable (dapat dicapai), **R**elevant (relevan), dan **T**ime-bound (batas waktu).

- **Specific (Spesifik):** Rekomendasi harus jelas, detail, dan tidak ambigu
- **Measurable (Terukur):** Rekomendasi harus dapat diukur kemajuannya dalam mencapai tujuan.
- **Achievable (Dapat Dicapai) :** Rekomendasi harus realistis dan dapat dicapai dengan sumber daya yang ada
- **Relevant (Relevan):** Rekomendasi harus relevan berhubungan langsung dengan tujuan pengawasan dan mampu mengatasi akar masalah.
- **Time-Bound (Berbatas Waktu):** Rekomendasi harus memiliki target waktu yang jelas dan realistis untuk implementasi.

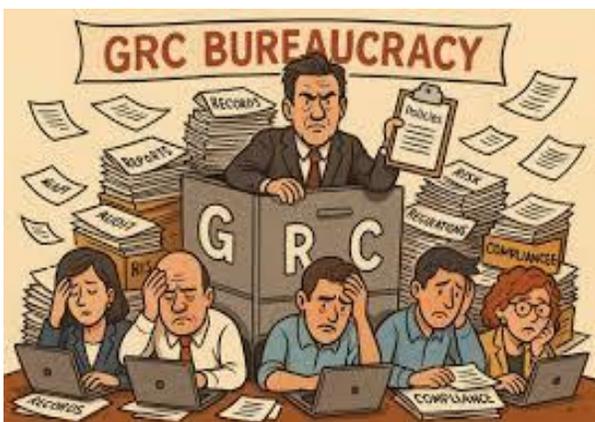
4. Berorientasi pada Solusi dan Nilai Tambah

Dalam menyusun rekomendasi difokuskan pada bagaimana masalah dapat diselesaikan dan nilai apa yang akan didapatkan oleh Auditi/Organisasi.

- **Bukan Hanya Menyalahkan, tapi Menuntun.** Rekomendasi harus memberikan arahan yang jelas tentang langkah-langkah apa untuk melakukan perbaikan, hindari mengulang-ulang apa yang salah.
- **Tekankan Manfaat.** Jelaskan manfaat konkret dari tindak lanjut rekomendasi, misalnya, akan memperbaiki tata kelola, dan tidak lagi terjadi temuan berulang.
- **Mendorong Inovasi.** Dalam hal temuan pengawasan menunjukkan inefisiensi, berikan rekomendasi yang mendorong inovasi atau penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas.

5. Rekomendasi GRC

Rekomendasi audit dengan mengadopsi pendekatan GRC (Governance, Risk, Compliance) tidak hanya melihat pada gejalanya atau symptom-nya, tetapi pada akar permasalahannya “root cause” sehingga mampu membangun fondasi yang lebih kuat dan berkelanjutan. Rekomendasi audit yang efektif dalam konteks GRC selalu berupaya mencapai tiga hal:



- **Memperbaiki Tata Kelola:** Memastikan bahwa struktur, proses, dan akuntabilitas ada untuk mencapai tujuan organisasi.
- **Mengurangi Risiko:** Mengidentifikasi, menilai, dan memitigasi potensi ancaman yang dapat menghambat pencapaian tujuan.
- **Memastikan Kepatuhan:** Menjamin bahwa organisasi beroperasi sesuai dengan semua hukum, peraturan, dan kebijakan yang berlaku.

6. Jelas Penanggung Jawab dan Batas Waktu. Setiap rekomendasi harus ada pemiliknya dan batas waktu tindak lanjutnya

- **Tunjuk Penanggung Jawab.** Rumusan rekomendasi harus menyebut unit kerja dan jabatan spesifik yang bertanggung jawab untuk menindaklanjuti rekomendasi, misalnya, Kepala Biro, Kepala Pusat, PPK, atau Kepala Bagian.
- **Batas Waktu Realistis.** Tetapkan jangka waktu yang wajar dan dapat dipertanggungjawabkan untuk menuntaskan tindak lanjut rekomendasi hasil pengawasan dengan mempertimbangkan kompleksitas rekomendasi dan kapasitas unit kerja.

7. Prioritaskan dan Beri Bobot

Tidak semua rekomendasi memiliki urgensi yang sama. Oleh karena itu perlu diberikan skala prioritas.

- **Skala Prioritas.** Klasifikasikan rekomendasi berdasarkan tingkat risiko (tinggi, sedang, rendah) atau dampak (mendesak, penting, perlu) untuk membantu Auditi fokus pada yang paling krusial.
- **Fokus pada Akar Masalah.** Prioritaskan rekomendasi yang dapat mengatasi akar masalah, bukan hanya gejalanya.

8. Menggunakan Bahasa Baku yang Tepat dan Profesional. Rekomendasi akan dibaca oleh yang berkepentingan selain Auditor, sehingga wajib menggunakan Bahasa baku.

- **Jelas dan Lugas.** Gunakan Bahasa baku yang mudah dipahami oleh semua pihak. Hindari Bahasa-bahasa lisan, kiasan atau bahkan jargon yang berlebihan atau kalimat yang berbelit-belit.
- **Sopan dan Konstruktif.** Sampaikan rekomendasi dengan nada yang profesional, sopan, dan berorientasi pada perbaikan. Hindari bahasa yang menyudutkan atau menyalahkan.

9. Lakukan Diskusi dan Konfirmasi

Kegiatan diskusi dan konfirmasi sangat penting untuk mendapatkan *pendapat dari auditi*.

- **Verifikasi Fakta.** Auditor memastikan auditi menyetujui fakta yang disajikan dalam temuan.
- **Kesesuaian Rekomendasi.** Auditor mendiskusikan dengan Auditi kelayakan tindak lanjut rekomendasi, dan dapat mendengarkan masukan dari auditi yang mungkin memiliki solusi alternatif yang lebih efisien atau realistis.
- **Cari Titik Temu.** Agar rekomendasi yang dikeluarkan dapat ditindaklanjuti segera, Auditor harus berusaha mencapai kesepakatan dan kesepakatan bersama dengan Auditi



10. Rancang Mekanisme Tindak Lanjut

Tugas Auditor tidak berhenti pada penerbitan laporan, namun masih berlanjut pada pemantauan tindak lanjut rekomendasi hasil pengawasan.

- **Mekanisme Pemantauan.** Memastikan terdapat rencana kegiatan pemantauan tindak lanjut rekomendasi hasil pengawasan APIP dalam PKPT setiap tahun.
- **Periodisasi Tindak Lanjut.** Dalam waktu 30 (tiga puluh) hari Auditi wajib menindaklanjuti rekomendasi hasil pengawasan dan disampaikan kepada Bagian Administrasi Ittama.

PENUTUP

Demikian *knowledge sharing* ini disusun sebagai bentuk kontribusi profesi auditor intern dalam merayakan *May is International Internal Audit Awareness Month* dengan harapan dapat menambah dan menguatkan pemahaman bagaimana menyusun rekomendasi yang baik, sehingga Auditor Inspektorat Utama Setjen DPR-RI dapat menghasilkan rekomendasi yang tidak hanya memenuhi standar profesionalisme, tetapi juga secara efektif berperan pada peningkatan perbaikan tata kelola organisasi Sekretariat Jenderal DPR-RI.



Jakarta, 23 Mei 2025

Drs. Setyanta Nugraha, MM, QGIA, CGCAE, IIAP, QIA.

- ❖ Auditor Ahli Utama/Pengendali Mutu
- ❖ Komite Audit IIA Indonesia