

**EVALUASI PELAKSANAAN *GOOD GOVERNANCE*
DI INSPEKTORAT JENDERAL DEPARTEMEN ENERGI
DAN SUMBER DAYA MINERAL**

TESIS

**AHMAD SYAUQI
0606162315**



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
JAKARTA
DESEMBER 2009**

**PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS INDONESIA**

**EVALUASI PELAKSANAAN *GOOD GOVERNANCE*
DI INSPEKTORAT JENDERAL DEPARTEMEN ENERGI
DAN SUMBER DAYA MINERAL**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi**

**AHMAD SYAUQI
0606162315**



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
JAKARTA
DESEMBER 2009**

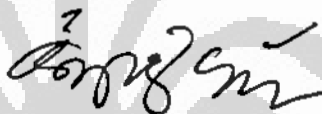
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar**

Nama : Ahmad Syauqi

NPM : 0606162315

Tanda Tangan :



Tanggal : 28 Desember 2009

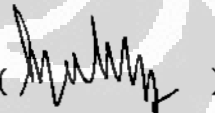
HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Ahmad Syauqi
NPM : 0606162315
Program Studi : Magister Akuntansi
Judul Tesis : Evaluasi Pelaksanaan *Good Governance*
di Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan
Sumber Daya Mineral

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi pada Program Studi Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Prof. Akhmad Syakhroza, SE, MAFIS, Ph.D. ()

Penguji : Dr. Dwi Martani ()

Penguji : Dr. Sylvia Veronica NPS ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 28 Desember 2009

Mengetahui,
Ketua Program


Dr. Lida Wati Gani
NIP 196205041987012001

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat, rahmat dan ridha-Nya, saya dapat menyelesaikan karya akhir ini. Penulisan karya akhir ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Didalam prosesnya, saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, mulai dari masa perkuliahan sampai dengan penyusunan karya akhir ini, sangatlah sulit bagi saya untuk dapat menyelesaikan karya akhir ini. Oleh karena itu saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Dr. Lindawati Gani, selaku Ketua Program Studi Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia;
- (2) Bapak Prof. Akhmad Syakhroza, S.E., MAFIS, Ph.D, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan karya akhir ini;
- (3) Bapak Pudja Sunasa, Inspektur Jenderal DESDM, yang telah memberikan tugas/ijin belajar kepada penulis dan Bapak Bambang Sumarsono, Inspektur IV, atas perhatian dan arahan selama penulis menyelesaikan tugas/ijin belajar;
- (4) Istriku, Rahayu Kurniasari, S.Si, M.Si dan anakku Marwah Khairunnisa Syauqi sebagai penyempurna dan penyemangat hidup ini;
- (5) Ayah Rahmatullah Alwy, Emak Siti Qomariyah, Emak Sabariyah, Bapak Semiyanto, Ibu Pudjiarti, Ayu, Abang-abang, kakak-kakak ipar, adik-adik yang telah berdo'a dengan tulus;
- (6) Sahabat-sahabat kantor saya selama belajar di UI, yaitu Pandu, Rahman, Rahadian, Jodi, Ririn, Roni, dan Bayu, lalu Mbak Debo, Mbak Sara, Mbak Era dari Maksi-UI dan Mbak Irma dari PPAk-UI.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga karya akhir ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok, 28 Desember 2009

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ahmad Syauqi
NPM : 0606162315
Program Studi : Magister Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

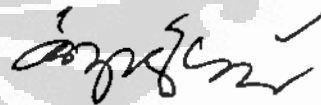
Evaluasi Pelaksanaan *Good Governance* di Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada Tanggal : 28 Desember 2009

Yang Menyatakan



(Ahmad Syauqi)

ABSTRAK

Nama : Ahmad Syauqi
Program Studi : Magister Akuntansi
Judul : Evaluasi Pelaksanaan *Good Governance* di Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral

Pelaksanaan praktik-praktik *good governance* di sektor pemerintahan, khususnya di lingkungan Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral (DESDM) sudah menjadi tuntutan. Evaluasi yang dilakukan didalam karya akhir ini dititikberatkan kepada aspek Perencanaan Strategis (Renstra) dan Manajemen Keuangan.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan pemilihan sampel didasarkan pada teknik *nonprobability sampling* dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu terhadap responden pada kantor Inspektorat Jenderal DESDM yang terdiri dari para auditor dan staf sekretariat, sehingga diperoleh gambaran persepsi tentang kondisi pelaksanaan *good governance*. Disamping itu, penulis juga melakukan observasi langsung di lapangan dengan memanfaatkan data yang ada dibandingkan dengan kondisi yang terjadi.

Hasil evaluasi keseluruhan menunjukkan bahwa pelaksanaan *good governance* aspek Perencanaan Strategis dan Manajemen Keuangan dalam kategori Cukup dengan skor yang diperoleh sebesar 4.34 dari skala 7 untuk aspek Perencanaan Strategis dan 4.50 dari skala 7 untuk aspek Manajemen Keuangan.

Kata kunci :
Good governance, evaluasi, deskriptif kualitatif, hasil

ABSTRACT

Name : Ahmad Syauqi
Study Program : Magister Akuntansi
Title : Evaluation of Good Governance Implementation at The General Inspectorate Ministry of Energy and Mineral Resources

Implementation of good governance practices in the government sector, especially at the General Inspectorate Ministry of Energy and Mineral Resources has become consequences. Evaluation in this thesis is viewed by Strategic Plan and Financial Management aspects.

This research use descriptive qualitative method with election sample based on nonprobability technique and selected respondent considerations. Besides, author use also direct observation that can help to compare between data and the real condition.

Result evaluate entirety indicate that implementation of governance good with Strategic Plan and Financial Management aspects is enough category with obtained score equal to 4.34 from scale 7 for the Strategic Plan aspect and 4.50 from scale 7 for the Financial Management aspect.

Key words :

Good governance, evaluation, descriptive qualitative, result

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Permasalahan Penelitian	2
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian	3
1.5. Latar Belakang Inspektorat Jenderal DESDM	4
1.6. Sistematika Penulisan.....	7
BAB 2 LANDASAN TEORI	8
2.1. <i>Governance</i>	8
2.2. Konsepsi <i>Governance</i>	10
2.3. Konsepsi Perencanaan Strategis (Renstra) dan Manajemen Keuangan Sebagai Suatu Fungsi	13
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	18
3.1. Metode Penelitian	18
3.2. Populasi	18
3.3. Teknik Pengambilan Sampel	19

3.4. Teknik Pengumpulan Data	19
3.5. Persepsi	20
3.6. Unit Evaluasi	21
3.7. Pengolahan Data Hasil Kuesioner	26
BAB 4 ANALISIS DAN HASIL PENELITIAN	28
4.1. Profil Responden	28
4.2 Hasil Evaluasi	30
4.2.1 Hasil Evaluasi Fungsi Perencanaan Strategis	30
4.2.2 Hasil Evaluasi Fungsi Manajemen Keuangan	44
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	56
5.1. Kesimpulan	56
5.2. Keterbatasan Penelitian	57
5.3. Saran	58
DAFTAR PUSTAKA	61

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	Skor Umum Fungsi	26
Tabel 4.1.	Responden Kuesioner <i>Good Governance</i> fungsi Perencanaan Startegis	29
Tabel 4.2.	Responden Kuesioner <i>Good Governance</i> fungsi Manajemen Keuangan	29
Tabel 4.3.	Hasil Evaluasi <i>Good Governance System</i> Perencanaan Strategis Inspektorat Jenderal DESDM	31
Tabel 4.4.	Hasil Evaluasi <i>Good Governance</i> Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Persiapan	33
Tabel 4.5.	Aspek-Aspek Penting dalam <i>Good Governance</i> Parameter Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Persiapan	33
Tabel 4.6.	Hasil Evaluasi <i>Good Governance</i> Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Perumusan	35
Tabel 4.7.	Aspek-Aspek Penting dalam <i>Good Governance</i> Parameter Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Perumusan	36
Tabel 4.8.	Hasil Evaluasi <i>Good Governance</i> Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Pelaksanaan	38
Tabel 4.9.	Aspek-Aspek Penting dalam <i>Good Governance</i> Parameter Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Pelaksanaan	38
Tabel 4.10.	Hasil Evaluasi <i>Good Governance</i> Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Pengendalian	40
Tabel 4.11.	Aspek-Aspek Penting dalam <i>Good Governance</i> Parameter Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Pengendalian	41
Tabel 4.12.	Hasil Evaluasi <i>Good Governance</i> Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Evaluasi	42
Tabel 4.13.	Aspek-Aspek Penting dalam <i>Good Governance</i> Parameter Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Evaluasi	43
Tabel 4.14.	Hasil Evaluasi <i>Good Governance System</i> Manajemen Keuangan Inspektorat Jenderal DESDM	45

Tabel 4.15.	Hasil Evaluasi <i>Good Governance</i> Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas <i>Forecasting</i>	46
Tabel 4.16.	Aspek-Aspek Penting dalam <i>Good Governance</i> Parameter Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas <i>Forecasting</i>	47
Tabel 4.17.	Hasil Evaluasi <i>Good Governance</i> Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas <i>Budgeting</i>	49
Tabel 4.18.	Aspek-Aspek Penting dalam <i>Good Governance</i> Parameter Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas <i>Budgeting</i>	49
Tabel 4.19.	Hasil Evaluasi <i>Good Governance</i> Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas <i>Accounting</i>	51
Tabel 4.20.	Aspek-Aspek Penting dalam <i>Good Governance</i> Parameter Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas <i>Accounting</i>	52
Tabel 4.21.	Hasil Evaluasi <i>Good Governance</i> Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas <i>Reporting</i>	53
Tabel 4.22.	Aspek-Aspek Penting dalam <i>Good Governance</i> Parameter Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas <i>Reporting</i>	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	<i>Conceptual Framework</i> Sistem Governance	14
Gambar 2.2.	Fungsi Sebagai Rangkaian Aktivitas Utama dalam Fungsi Perencanaan Strategis	15
Gambar 2.3.	Fungsi Sebagai Rangkaian Aktivitas Utama dalam Fungsi Manajemen Keuangan	15
Gambar 2.4.	Proses Perencanaan dan Pengendalian Manajemen	17
Gambar 4.1.	Posisi Fungsi Perencanaan Strategis pada Range 0 – 7	30
Gambar 4.2.	Posisi Aktivitas Persiapan pada Range 0 – 7	32
Gambar 4.3.	Posisi Aktivitas Perumusan pada Range 0 – 7	34
Gambar 4.4.	Posisi Aktivitas Pelaksanaan pada Range 0 – 7	37
Gambar 4.5.	Posisi Aktivitas Pengendalian pada Range 0 – 7	39
Gambar 4.6.	Posisi Aktivitas Evaluasi pada Range 0 – 7	42
Gambar 4.7.	Posisi Fungsi Manajemen Keuangan pada Range 0 – 7	44
Gambar 4.8.	Posisi Aktivitas <i>Forecasting</i> pada Range 0 – 7	46
Gambar 4.9.	Posisi Aktivitas <i>Budgeting</i> pada Range 0 – 7	48
Gambar 4.10.	Posisi Aktivitas <i>Accounting</i> pada Range 0 – 7	50
Gambar 4.11.	Posisi Aktivitas <i>Reporting</i> pada Range 0 – 7	53

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Matriks Program dan Kegiatan Inspektorat Jenderal DESDM 2005 – 2009
- Lampiran 2 Kuesioner *Good Governance* Aspek Perencanaan Strategis (Renstra) Inspektorat Jenderal DESDM
- Lampiran 3 Kuesioner *Good Governance* Aspek Manajemen Keuangan Inspektorat Jenderal DESDM
- Lampiran 4 Distribusi Frekuensi Skor Rata-Rata Fungsi Perencanaan Strategis dan Skor Rata-Rata per Aktivitas Utama
- Lampiran 5 Distribusi Frekuensi Skor Rata-Rata Fungsi Manajemen Keuangan dan Skor Rata-Rata per Aktivitas Utama

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Masa pemulihan akibat krisis ekonomi yang berkepanjangan tengah dialami oleh Indonesia. Seluruh pihak termasuk pemerintah sendiri mencoba mengatasi hal ini dengan melakukan reformasi di segala bidang. Salah satu upaya pemulihan kondisi ekonomi, politik dan sosial adalah dengan mengembalikan kepercayaan rakyat kepada pemerintah dengan mewujudkan suatu pemerintahan yang bersih dan berwibawa atau dikenal dengan istilah *good governance*. Upaya ini didukung oleh banyak pihak baik pemerintah sendiri sebagai lembaga eksekutif, DPR sebagai lembaga legislatif, pers dan juga oleh lembaga-lembaga swadaya masyarakat.

Menurut Soelendro (2000), unsur-unsur pokok upaya perwujudan *good governance* ini adalah *Transparency, Accountability, Responsibility*, dan *Fairness*. Parameter lain selain unsur-unsur pokok *good governance* diatas menurut Pusat Pengembangan Akuntansi – Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (PPA-FEUI) ialah *Independence* sehingga parameter-parameter pokok *good governance* adalah *Transparency, Accountability, Responsibility, Independence* dan *Fairness* (TARIF). Sedangkan menurut Yunus (2000) berpendapat bahwa unsur-unsur *good governance* adalah tuntutan keterbukaan (*transparency*), peningkatan efisiensi di segala bidang (*efficiency*), tanggung jawab yang lebih jelas (*responsibility*), dan kewajaran (*fairness*).

Dalam karya akhir ini model *governance* yang lebih ditekankan adalah upaya praktik-praktik *good governance* sebagai suatu proses di Inspektorat Jenderal DESDM sebagai studi kasus. Pemilihan *locus* dimaksudkan agar mendapatkan akses data yang mudah dikarenakan unit ini merupakan tempat penulis bekerja. Karya akhir ini dipengaruhi oleh penelitian evaluasi

efektivitas pelaksanaan *good governance* Bank Indonesia yang dilakukan oleh Pusat Pengembangan Akuntansi – Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (PPA-FEUI) pada tahun 2006.

Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral (DESDM) sebagai unit yang mempunyai tugas melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas di lingkungan DESDM sesuai dengan Peraturan Menteri ESDM No. 0030 Tahun 2005 pun tidak luput dari upayanya untuk melaksanakan praktik-praktik *good governance*.

Proses *governance* sebagai salah satu model *governance* mencakup aktivitas yang berhubungan dengan Perencanaan Strategis (Renstra), Proses Perumusan dan Pelaksanaan Kebijakan, Manajemen Keuangan, serta Audit dan Manajemen Resiko (PPA-FEUI, 2006). Proses *governance* ini diharapkan dapat mendukung terciptanya mekanisme *check and balances* di dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Inspektorat Jenderal DESDM guna menjamin efektivitas pencapaian tujuan sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Menteri ESDM No. 0030 Tahun 2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral dan Rencana Strategis Inspektorat Jenderal DESDM.

1.2 Permasalahan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka yang menjadi masalah pokok yang akan dianalisis adalah bagaimana implementasi *good governance* terkait dengan Perencanaan Strategis (Renstra) dan Manajemen Keuangan di Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral?

1.3 Tujuan Penelitian

a. Umum

Dapat mengevaluasi pelaksanaan *good governance* Inspektorat Jenderal dengan pendekatan sistem. Evaluasi dilakukan berdasarkan kerangka proses *governance* terhadap fungsi-fungsi strategis yang erat kaitannya dengan pelaksanaan *good governance*, yaitu fungsi Perencanaan Strategis (Renstra) dan Manajemen Keuangan.

b. Spesifik

Dapat memberi masukan bagi manajemen dalam rangka penguatan kelembagaan dan diharapkan dapat menjadi bahan masukan guna penyusunan Perencanaan Strategis Inspektorat Jenderal kedepan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi praktis oleh manajemen Inspektorat Jenderal DESDM dalam hal pelaksanaan Perencanaan Strategis (Renstra) 2005 – 2009 dan Rencana Kinerja (Renja) Tahunan yang selama ini dilakukan Inspektorat Jenderal agar menjadi pertimbangan dalam penyusunan Renstra 2010 – 2014 dan Renja Tahunan sesuai amanat pemerintahan baru pada Kabinet Indonesia Bersatu Jilid II.

Selain hal tersebut diatas, penelitian ini dapat memberikan gambaran kondisi pelaksanaan *good governance* aspek Perencanaan Strategis dan Manajemen Keuangan Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral, sehingga dapat diketahui hal-hal apa saja yang harus dilakukan kedepan untuk mengurangi kelemahan-kelemahan yang terjadi.

1.5 Latar Belakang Inspektorat Jenderal DESDM

Perencanaan Strategis 2005 – 2009 Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral memiliki visi, misi, tujuan strategis, sasaran strategis, kebijakan, program, dan kegiatan seperti yang dijabarkan di bawah ini.

a. Visi

Inspektorat Jenderal mempunyai visi berdasarkan dokumen Rencana Strategis ialah :

"Terciptanya lembaga pengawasan yang berdaya tangkal tinggi, efektif dan efisien serta mampu mendeteksi secara dini atas penyimpangan yang terjadi dalam rangka meningkatkan kualitas dan kinerja setiap unsur di lingkungan Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral"

b. Misi

Inspektorat Jenderal memiliki misi :

1. Melaksanakan pengawasan secara independen dan lugas dalam rangka mendorong terciptanya pemerintahan yang baik, bersih, transparan dan akuntabel serta bebas dari KKN;
2. Mengembangkan sistem pengawasan dan sistem informasi yang akurat dan aktual;
3. Meningkatkan profesionalisme aparatur pengawasan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai.

c. Tujuan Strategis

Dalam upaya mencapai visi dan misi, tujuan strategis yang akan ditempuh adalah memberikan arah dalam penyelenggaraan fungsional Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih, profesional,

responsif, dan bertanggungjawab dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan.

d. Sasaran Strategis

Terwujudnya ketertiban administrasi dan ketaatan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dan tercapainya efisiensi, efektivitas, dan keekonomian serta terciptanya hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*), dampak (*impact*) yang positif dalam setiap pelaksanaan tugas, kegiatan dan pengelolaan sumber daya; Terselenggaranya sistem pengawasan dan sistem informasi pengawasan yang berdayaguna dan berhasilguna didukung oleh tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, serta terciptanya aparatur pemerintah yang bersih, akuntabel, profesional, jujur, kreatif dan bebas KKN.

e. Kebijakan

Memprioritaskan program pemeriksaan pada kegiatan berskala nasional dan strategis, rawan kebocoran dan penyimpangan atau KKN, pelayanan kepada masyarakat dan hal-hal lain yang menjadi perhatian umum, serta mengembangkan pedoman pengawasan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dan kebijakan yang berlaku; Pemberdayaan sumber daya manusia yang bersih, meningkatkan penyertaan aparatur pengawasan pada kegiatan diklat dan litbang serta pengembangan sarana dan prasarana pengawasan.

f. Program dan Kegiatan

Perencanaan Strategis 2005 – 2009 Inspektorat Jenderal tertera pada Lampiran 1. Program-program ini disesuaikan dengan dokumen anggaran/Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Inspektorat Jenderal kurun waktu 2005 – 2009.

g. Organisasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor : 0030 tahun 2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral disebutkan bahwa Inspektorat Jenderal mempunyai tugas melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas di lingkungan Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud tersebut di atas, Inspektorat Jenderal menyelenggarakan fungsi :

1. Penyiapan perumusan kebijakan pengawasan;
2. Pelaksanaan pengawasan kinerja, keuangan dan pengawasan untuk tujuan tertentu atas petunjuk Menteri;
3. Pelaksanaan urusan administrasi Inspektorat Jenderal;
4. Penyusunan Laporan Hasil Pengawasan.

h. Kepemimpinan

Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral dipimpin oleh seorang Inspektur Jenderal yang merupakan Pejabat setingkat Eselon I.a. Hierarki Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral terdiri dari :

1. Sekretariat Inspektorat Jenderal, sebagai unit penunjang;
2. Inspektorat I, sebagai unit operasional;
3. Inspektorat II, sebagai unit operasional;
4. Inspektorat III, sebagai unit operasional;
5. Inspektorat IV, sebagai unit operasional.

1.6 Sistematika Penulisan

Tesis ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

Bab 1. Pendahuluan

Bab ini menguraikan latar belakang, permasalahan penelitian, tujuan penulisan, manfaat penelitian, metodologi penelitian, latar belakang Inspektorat Jenderal DESDM, dan sistematika penulisan.

Bab 2. Landasan Teori

Bab ini menguraikan landasan teori yang berkaitan dengan penelitian.

Bab 3. Metodologi Penelitian

Bab ini menguraikan tentang metodologi yang akan digunakan dalam penelitian. Metodologi mencakup pengambilan sampel dan pengujian deskriptif yang akan dilakukan.

Bab 4. Analisis dan Hasil Penelitian

Bab ini membahas proses analisis atas permasalahan penelitian dan menguraikan hasil penelitian berdasarkan landasan teori yang telah dijelaskan dalam bab sebelumnya.

Bab 5. Kesimpulan dan Saran

Bab ini menguraikan simpulan dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian serta saran untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Governance

Istilah *governance* menurut Piore dan Peters (2000:23) dijelaskan bahwa:

“Lexicographically, ‘governance’ derives from the Latin ‘cybern’ which means ‘steering’, the same root as in ‘cybernetics’, the science of control”.

Secara bahasa, *governance* berasal dari bahasa Latin yang berarti mengarahkan. Sedangkan pengertian *governance* menurut Tjokroamidjojo (2000) disebutkan bahwa : *“Governance* artinya adalah Memerintah – Menguasai – Mengurus”.

Sementara itu World Bank dalam LAN-RI/BPKP (2000:5) memberikan definisi *governance* adalah :

“the way state of power is used in managing economic and social resources for development of society”.

Hal ini berarti bagaimana caranya suatu negara dalam mengelola sumber-sumber ekonomi dan sosial guna pembangunan masyarakat.

Pada bagian lain menurut Piore dan Peters (2000) timbulnya *governance* didorong oleh adanya :

- a. *The financial crisis of the state* (terjadinya krisis keuangan negara);
- b. *The ideological shift towards the market* (pergeseran ideologi menuju pasar);
- c. *Globalization* (adanya globalisasi);
- d. *Failure of the state* (terjadinya kegagalan negara);
- e. *Emergence of the New Public Management* (munculnya manajemen publik baru);

- f. *Social change and increasing complexities* (semakin kompleksnya permasalahan sosial);
- g. *New sources of governance* (adanya sumber baru dari *governance*);
- h. *Legacy of traditional political accountability* (adanya peninggalan pertanggungjawaban politik tradisional).

Sementara itu UNDP (1997:3) memberikan pengertian sebagai :

“the exercise of political, economic, and administrative authority to manage a nations affair at all levels”.

Dengan demikian pemerintahan (*governance*) mengandung pengertian penggunaan kewenangan administrasi, ekonomi dan politik untuk mengelola kegiatan/urusan pada seluruh tingkatan.

Dari pengertian ini dapat disimpulkan bahwa *governance* mempunyai tiga kaki (*three legs*) yaitu *economic*, *political* dan *administrative*. *Economic governance* meliputi proses-proses pembuatan keputusan (*decision making processes*) yang memfasilitasi aktivitas ekonomi didalam negeri dan interaksi diantara penyelenggara ekonomi. *Economic governance* mempunyai implikasi terhadap *equity*, *poverty* dan *quality of life*. *Political governance* adalah proses-proses pembuatan keputusan untuk formulasi kebijakan. *Administrative governance* mempunyai tiga domain, yaitu *state* (negara atau pemerintahan), *private sector* (dunia usaha) dan *society* (masyarakat) yang saling berinteraksi dalam menjalankan fungsinya masing-masing.

Hal ini sejalan dengan pendapat Worthington (2000:6), *governance* digambarkan sebagai :

“use of political authority and the exercise of control over society and economic development”.

Hal ini berarti *governance* merupakan penggunaan kekuasaan politik dan pengendalian masyarakat dan pembangunan ekonomi.

Pada bagian lain dengan mengutip pendapat Serageldin and Landell-Mills, Worthington (2000:6) lebih lanjut menjelaskan *governance* meliputi hal berikut :

“.....*The nature of functioning of a state's institutional and structural arrangements, decision making processes, policy formulation, implementation capacity, information flows, effectiveness of leadership, and the nature of relationship between rulers and the ruled*”

Berdasarkan pandangan yang dikemukakan diatas mengandung pengertian bahwa *governance* meliputi pengaturan fungsi dan struktural lembaga negara, proses pembuatan keputusan, merumuskan kebijakan, implementasi kapasitas, arus informasi, termasuk hubungan antara pembuat peraturan dengan peraturan itu sendiri.

2.2 *Konsepsi Good Governance*

Gelombang kesadaran untuk menciptakan *good governance* (pemerintahan yang baik) melanda seluruh dunia, tidak hanya di negara-negara maju, juga melanda negara-negara berkembang lainnya. Demikian pula Indonesia dalam menuju pemerintahan yang baik, telah mengambil langkah dengan telah dikeluarkan Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor XI/MPR/1998 dan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme.

Pandangan ini bertitik tolak dari usulan IMF, World Bank, dan PBB yang mempromosikan *good governance* sebagaimana diungkapkan oleh Leftwich (1994), Peters (1998) dalam Piere dan Peters (2000:50) dikemukakan:

“IMF, World Bank and the United Nations has initiated a large-scale campaign promoting ‘good governance’ as the new reform objective in the Third World”.

Pada bagian lain Worthington (2000) menyatakan bahwa institusi dan keseluruhan proses pertanggungjawaban dan transparansi adalah inti dari *good governance*.

Sedangkan pengertian *good governance* menurut pandangan LAN-RI/BPKP (2000:6) mengemukakan bahwa arti *good* dalam *good governance* mengandung dua pengertian : pertama, nilai-nilai yang menjunjung tinggi keinginan/kehendak rakyat, dan nilai-nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam pencapaian tujuan (nasional) kemandirian, pembangunan berkelanjutan dan keadilan sosial; kedua, aspek-aspek fungsional dari pemerintahan yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Berdasarkan pengertian ini, *good governance* berorientasi pada, yaitu: pertama orientasi ideal negara yang diarahkan pada pencapaian tujuan nasional; kedua, pemerintahan yang berfungsi secara ideal, yaitu secara efektif dan efisien dalam melakukan upaya mencapai tujuan nasional. Orientasi pertama mengacu pada demokratisasi dalam kehidupan bernegara dengan elemen-elemen konstituennya seperti : *legitimacy* (apakah pemerintah dipilih dan mendapat kepercayaan dari rakyatnya), *accountability*, *securing of human rights*, *autonomy and devolution of power*, dan *assurance of civilian control*. Sedangkan orientasi kedua, tergantung pada sejauh mana pemerintahan mempunyai kompetensi dan sejauh mana struktur serta mekanisme politik serta administrasi berfungsi secara efektif dan efisien.

Perkembangan baru terhadap pemerintahan ini juga melanda dunia dengan bergesernya pengertian Administrasi Publik kepada pengertian Manajemen Publik Baru (*The New Public Management/NPM*) Hughes (1994:1) mengatakan bahwa :

“The traditional public administration has been discredited theoretically and practically, and the adoption of new public management means the emergence of a new paradigm in the public sector”.

Dengan demikian NPM adalah paradigma baru di sektor publik. Senada dengan pandangan diatas Piere dan Peters (2000) dijelaskan bahwa *governance* adalah revolusi manajerial dalam menghasilkan pelayanan publik yang disebut ‘Manajemen Publik Baru’.

Menurut Tjokroamidjojo (2000) ada lima unsur utama *good governance* yaitu Akuntabilitas (*accountability*), Transparansi (*transparency*), Keterbukaan (*openness*), Aturan Hukum (*rule of law*) dan Jaminan *a fairness level playing field* (perlakuan adil).

Senada dengan pendapat-pendapat di atas, secara lebih spesifik, karakteristik umum *good governance* yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independence* dan *Fairness* (TARIF) didefinisikan sebagai berikut (PPA-FEUI, 2006):

a. *Transparency*

Keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai organisasi, baik untuk internal, maupun eksternal organisasi yang secara singkat didefinisikan sebagai “Keterbukaan dalam mengambil keputusan”.

b. *Accountability*

Kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organisasi sehingga pengelolaan organisasi terlaksana secara efektif. Akuntabilitas berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan wewenang yang dimiliki seseorang atau unit dalam melaksanakan tanggung jawab yang dibebankan organisasi. Akuntabilitas ini meliputi penjelasan atas pelaksanaan tugas dan wewenang, pelaporan atas pelaksanaan tugas dan wewenang, serta

pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan wewenang tersebut, yang secara singkat didefinisikan sebagai “dapat dimintai pertanggungjawaban”.

c. *Responsibility*

Kesesuaian di dalam pengelolaan organisasi terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip organisasi yang sehat, yang secara singkat didefinisikan sebagai “Tanggung jawab dalam menjalankan wewenang”.

d. *Independence*

Suatu keadaan dimana organisasi dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip organisasi yang sehat, yang secara singkat didefinisikan sebagai “Mempertimbangkan kepentingan pihak-pihak terkait secara adil”.

e. *Fairness*

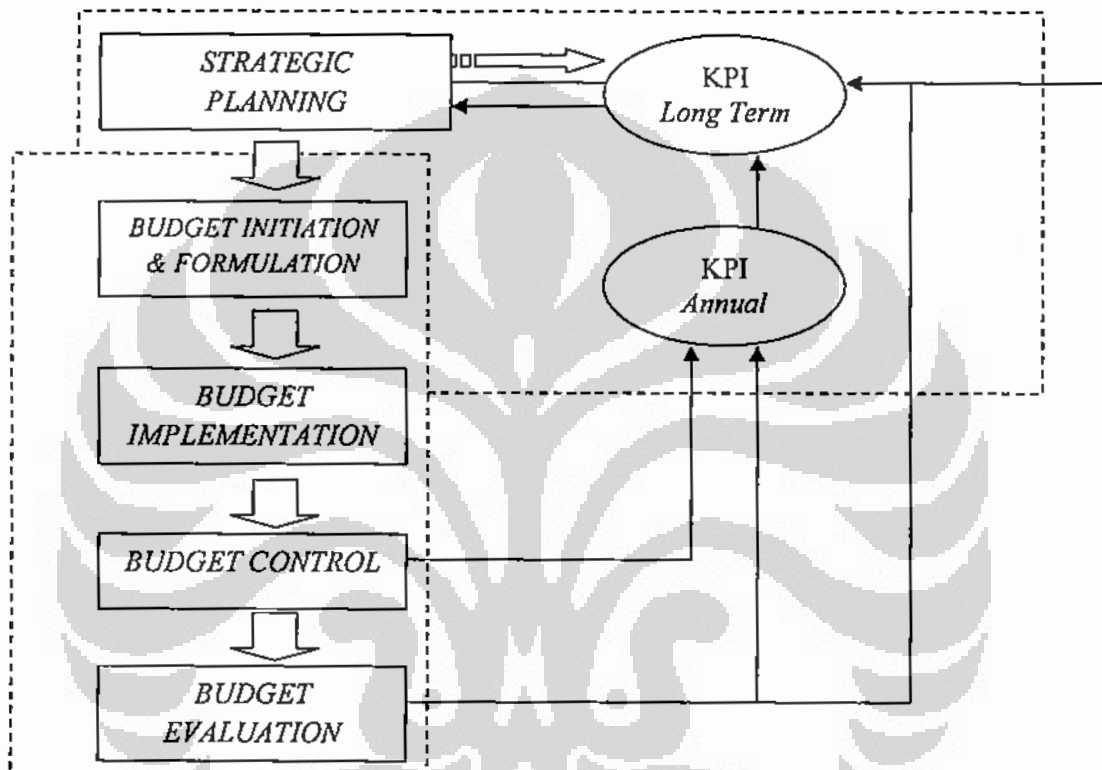
Keadilan dan kesetaraan didalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang secara singkat didefinisikan sebagai “obyektivitas dalam pengambilan keputusan”.

2.3 **Konsepsi Perencanaan Strategis (Renstra) dan Manajemen Keuangan Sebagai Suatu Fungsi**

Governance fungsi mempunyai dua subsistem penting yang besar peranannya dalam pengembangan organisasi, yaitu subsistem Perencanaan Strategis, dengan mana organisasi diarahkan untuk mencapai visi dan misinya; dan Manajemen Keuangan, terutama sistem anggaran yang mengatur alokasi sumber daya (*resources allocation*) yang digunakan untuk mencapai visi dan misi organisasi tersebut. Hubungan antara perencanaan strategis dan manajemen keuangan digunakan sebagai “*Conceptual Framework*” dalam

melakukan evaluasi sistem *governance*, seperti yang tergambar dalam gambar 2.1 berikut ini :

Gambar 2.1.
Conceptual Framework Sistem Governance

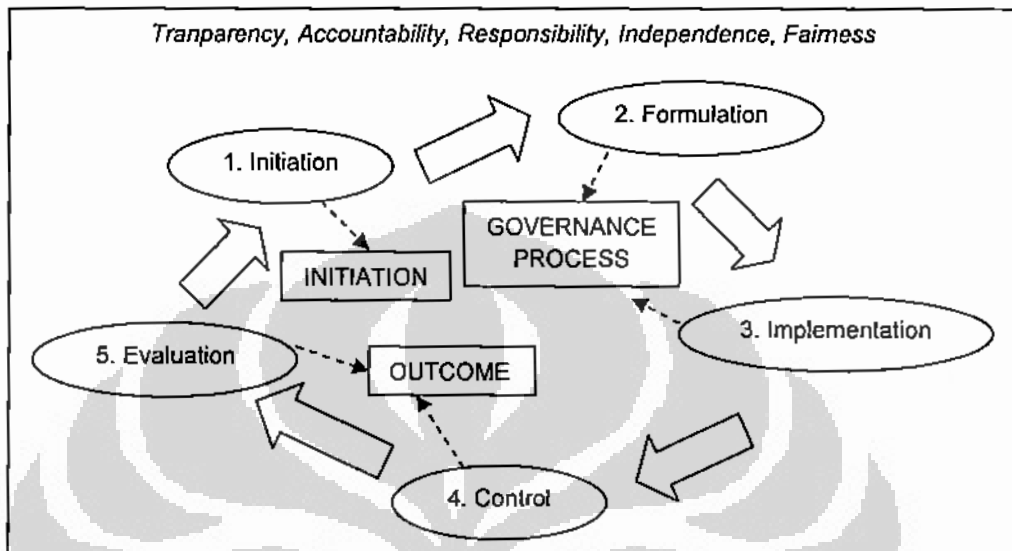


Sumber : PPA-FEUI, 2006

a. Fungsi Perencanaan Strategis

Dalam evaluasi ini, fungsi Perencanaan Strategis diasumsikan terdiri atas 5 (lima) aktivitas utama yang berkesinambungan dan membentuk siklus, seperti terlihat dalam gambar 2.2 berikut.

Gambar 2.2.
Fungsi sebagai Rangkaian Aktivitas Utama dalam
Fungsi Perencanaan Strategis

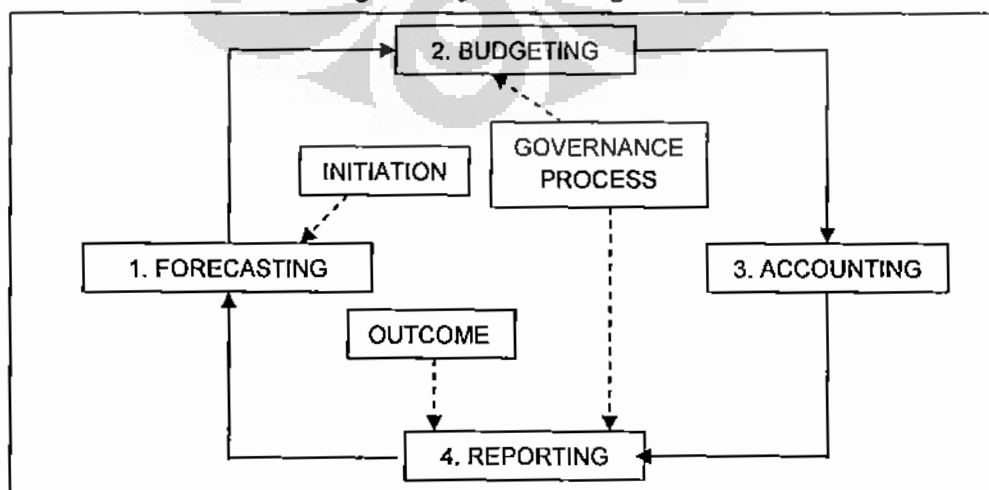


Sumber : PPA-FEUI, 2006

b. Fungsi Manajemen Keuangan

Dalam evaluasi ini, fungsi Manajemen Keuangan diasumsikan terdiri atas 4 (empat) aktivitas utama yang berkesinambungan dan membentuk siklus, seperti terlihat dalam gambar 2.3 berikut.

Gambar 2.3.
Fungsi sebagai Rangkaian Aktivitas Utama dalam
Fungsi Manajemen Keuangan



Sumber : PPA-FEUI, 2006

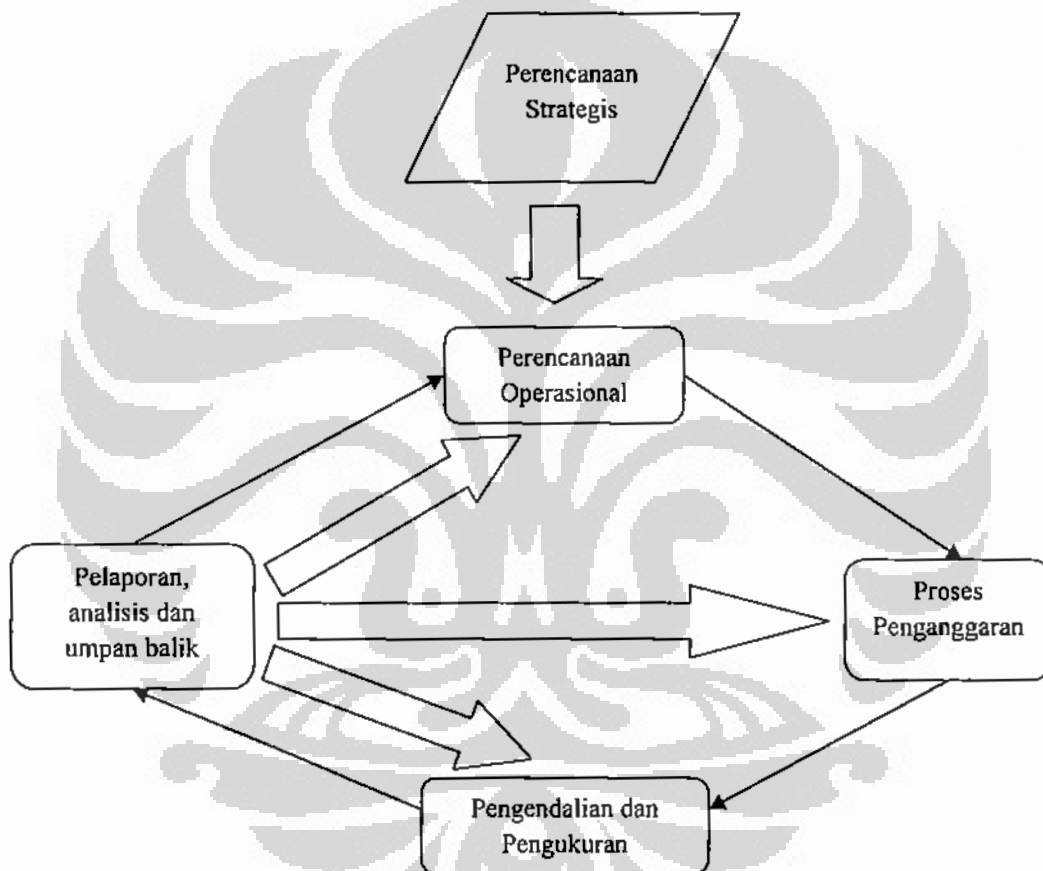
Proses manajemen keuangan dan akuntansi yang terjadi pada pemerintahan/sector publik relatif sama dengan organisasi swasta, perbedaannya terletak pada teknis pelaksanaan. Indikator kinerja yang menjadi pertanggungjawaban manajemen pada organisasi pemerintah adalah tujuan dari pemberian dan penggunaan dana yang diberikan tersebut.

Karena adanya keterbatasan sumber daya, maka tidak mungkin untuk menyatakan hanya tujuan akhirnya tanpa membuat rencana untuk mencapai tujuan akhir tersebut. Keputusan harus dibuat terkait dengan keputusan atas perencanaan dan keputusan atas pengendalian. Agar perencanaan dan pengendalian dapat dilakukan dengan baik, maka perlu adanya informasi yang mendukung perencanaan dan pengendalian tersebut. Proses akuntansi manajemen bertujuan untuk mendapatkan informasi tersebut. Menurut *The Chartered Institute of Management Accountant* (1996) dalam Nordiawan (2006), akuntansi manajemen mencakup aktivitas inti berikut ini:

1. Partisipasi dalam proses perencanaan pada tingkatan strategis dan operasional. Hal ini melibatkan pembuatan kebijakan, penentuan rencana sampai dengan penyusunan anggaran yang dinyatakan secara kuantitatif;
2. Pembuatan dari panduan untuk keputusan manajemen. Hal ini mencakup pembuatan, analisis, penyajian dan interpretasi dari informasi relevan yang memadai;
3. Memberikan kontribusi kepada pengawasan dan pengendalian kinerja melalui pembuatan laporan atas kinerja organisasi (atau segmen tertentu dalam organisasi) yang mencakup perbandingan antara kinerja aktual dengan kinerja yang direncanakan/dianggarkan.

Sejalan dengan hal tersebut, tahap-tahap penting dari fungsi *governance* untuk aspek perencanaan strategis dan manajemen keuangan dapat digambarkan sebagai suatu hubungan siklus dapat sebagai berikut (Nordiawan, 2006) :

Gambar 2.4.
Proses Perencanaan dan Pengendalian Manajemen



Sumber : Nordiawan, 2006

Dari gambar tersebut, kita dapat memahami bahwa titik awal dari proses manajemen adalah penetapan perencanaan strategis yang berisi tujuan dan sasaran organisasi secara fundamental dalam perspektif jangka panjang. Proses penyusunan perencanaan strategis ini sangat bergantung pada lingkungan dan karakteristik masing-masing organisasi.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang merupakan suatu metode penelitian yang dilakukan dengan tujuan utama membuat gambaran atau deskripsi tentang suatu keadaan secara obyektif.

Penelitian deskriptif menurut Sugiyono (1999) adalah penelitian yang dilakukan terhadap variabel mandiri, yaitu tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain. Suatu penelitian yang berusaha menjawab suatu pertanyaan.

Bentuk penelitian ini berupa suatu kajian kasus (studi kasus) yang meneliti suatu masalah yaitu dalam evaluasi pelaksanaan *good governance* di Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia didalam aspek Perencanaan Strategis dan Manajemen Keuangan. Instansi ini secara mendalam akan dianalisis yang berhubungan dengan keadaan yang mempengaruhinya.

3.2 Populasi

Populasi menurut Sugiyono (1998) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan Singarimbun dan Effendi (1995) mengemukakan dengan meneliti sebagian populasi, diharapkan hasil yang diperoleh dapat menggambarkan sifat populasi yang bersangkutan.

Berdasarkan kedua pendapat di atas, maka dalam rencana penelitian, yang dijadikan populasi berkenaan dengan permasalahan yang dikemukakan adalah

pejabat eselon, para auditor, staf sekretariat Kantor Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral.

3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang dilakukan didalam penelitian ini adalah *Nonprobability Sampling*. Menurut Sugiyono (2009), *Nonprobability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Pengambilan sampel untuk memperoleh data dilakukan dengan pertimbangan tertentu (*purposive sample*). Pertimbangan ini meliputi beberapa aspek, yaitu :

- a. Karena orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang dimaksud dalam penelitian;
- b. Tingkat pendidikan yang diharapkan dapat memahami aspek-aspek yang dimaksud dalam penelitian;
- c. Karena orang tersebut di dalam pekerjaannya selalu mengevaluasi kondisi Manajemen Perencanaan Strategis (Renstra) dan Manajemen Keuangan di lingkungan Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian, untuk memperoleh data, baik data primer maupun data sekunder dengan menggunakan instrumen penelitian yaitu :

- a. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Mempelajari buku-buku yang ditulis para pakar dan mengutip beberapa pendapat dari buku-buku tersebut, terutama yang berkenaan teori *good*

governance, akuntansi sektor publik, dokumen Renstra ataupun LAKIP Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral serta peraturan perundang-undangan yang berlaku berkaitan dengan bidang yang akan diteliti.

b. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian akan dilakukan dilingkungan Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral dengan cara penyebaran kuesioner semi terstruktur kepada responden yang ditetapkan yang disusun secara tertutup untuk mengetahui persepsi pihak-pihak terkait. Artinya kuesioner sudah diberi alternatif jawaban sehingga responden hanya memilih salah satu alternatif jawaban yang paling mendekati kebenaran dengan masalah yang ditanyakan. Responden sebagai sumber informasi dalam penelitian dipilih dan ditetapkan berkaitan dengan permasalahan yang diteliti dan kompetensi bidang profesional yang dimiliki serta berkaitan langsung dengan bidang yang akan diteliti.

Didalam kuesioner yang disebar, terdapat juga pandangan atau opini yang dapat dikemukakan oleh responden terhadap suatu masalah, sehingga diharapkan opini ini dapat memperkuat jawaban responden dan evaluasi yang dilakukan.

3.5 Persepsi

Hasil penelitian lapangan melalui penyebaran instrumen kuesioner menunjukkan persepsi yang ada terhadap keadaan yang terjadi. Persepsi dapat dirumuskan sebagai suatu proses penerimaan, pemilihan, pengorganisasian, serta pemberian arti terhadap keadaan dan rangsang yang diterima (Pareek, 1984; Milton, 1981). Namun demikian pada proses tersebut tidak hanya sampai pada pemberian arti saja, tetapi akan mempengaruhi pada perilaku yang akan dipilihnya sesuai dengan keadaan yang diterima dari lingkungannya.

Dalam kenyataannya, terhadap obyek yang sama, individu dimungkinkan untuk memiliki persepsi yang berbeda. Oleh karena itu, Milton (1981) mengemukakan adanya beberapa faktor yang berpengaruh dalam persepsi. Faktor tersebut meliputi objek yang dipersepsi, situasi, individu yang mempersepsi (*perceiver*), persepsi diri, dan pengamatan terhadap orang lain.

Selanjutnya, Pareek (1984:13) mengemukakan ada empat faktor utama yang menyebabkan terjadinya perbedaan persepsi.

a. Perhatian

Terjadinya persepsi pertama kali diawali oleh adanya perhatian. Tidak semua stimulus yang ada di sekitar kita dapat kita tangkap semuanya secara bersamaan. Perhatian kita hanya tertuju pada satu atau dua objek yang menarik bagi kita.

b. Kebutuhan

Setiap orang mempunyai kebutuhan yang harus dipenuhi, baik itu kebutuhan menetap maupun kebutuhan yang sesaat.

c. Kesiediaan

Adalah harapan seseorang terhadap suatu stimulus yang muncul, agar memberikan reaksi terhadap stimulus yang diterima lebih efisien sehingga akan lebih baik apabila orang tersebut telah siap terlebih dulu.

d. Sistem nilai

Sistem nilai yang berlaku dalam diri seseorang atau masyarakat akan berpengaruh terhadap persepsi seseorang.

3.6 Unit Evaluasi

a. Unit Evaluasi Perencanaan Strategis

Unit organisasi yang menjadi unit dan obyek evaluasi didalam penelitian ini meliputi seluruh unit di lingkungan Inspektorat Jenderal Departemen

Energi dan Sumber Daya Mineral, karena di dalam penyusunan Perencanaan Strategis melibatkan seluruh wakil dari masing-masing unit eselon II, III dan IV.

Tujuan utama evaluasi ini adalah untuk mengetahui persepsi pihak-pihak terkait atas kondisi *good governance* pada aspek perencanaan strategis, dalam konteks dimensi parameter *good governance*, relatif dibandingkan dengan kondisi optimal.

Fungsi perencanaan strategis terdiri dari 5 (lima) aktivitas utama (PPA-FEUI, 2006) :

1. Persiapan (*initiation*) yaitu proses penciptaan pra kondisi yang dibutuhkan untuk dapat terlaksananya sistem *governance* yang baik.

Isu-isu dalam persiapan mencakup :

- Penentuan pihak yang bertanggung jawab dalam penyusunan Renstra;
- Pengawasan proses penyusunan Renstra;
- Penjabaran target organisasi kedalam target spesifik untuk setiap unit;
- Penyusunan pedoman renstra;
- Pengalokasian sumber daya untuk menjalankan tugas dalam proses penyusunan Renstra.

2. Perumusan (*formulation*) yaitu proses pembentukan rencana strategis.

Isu-isu dalam perumusan (*formulation*) mencakup :

- Penentuan pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan strategi;
- Penentuan pihak-pihak yang mengawasi perumusan Renstra;
- Penentuan pihak-pihak yang diberi tugas untuk menetapkan strategi;

- Penyusunan arah strategis/*strategy map* (Sasaran Strategis/SS, Indikator Kinerja Utama/IKU, Target IKU);
 - Penyusunan dan proyeksi keuangan dan acuan anggaran;
 - Penyusunan rencana kerja (kegiatan) dan anggaran;
 - Persetujuan dan komunikasi arah strategis dan acuan anggaran;
 - Penyusunan rencana kerja (kegiatan) dan anggaran;
 - Persetujuan rencana kerja (kegiatan) dan anggaran;
 - Pengkajian dan finalisasi rencana kerja, anggaran dan IKU dengan Inspektur Jenderal;
 - Konsolidasi, persetujuan dan komunikasi program kerja serta anggaran.
3. Implementasi (*implementation*) yaitu proses pelaksanaan rencana strategis.

Isu-isu dalam implementasi (*implementation*) mencakup :

- Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab melaksanakan strategi;
 - Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas mengendalikan implementasi strategi;
 - Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas melaporkan implementasi strategi;
 - Tindak lanjut jika dalam tahap implementasi terjadi hal-hal yang tidak diantisipasi sebelumnya;
 - Pelaporan untuk hal-hal yang tidak diantisipasi namun terjadi dalam tahap implementasi.
4. Pengendalian (*control*) yaitu proses pemantauan serta pengarahan agar pelaksanaan rencana strategis sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Isu-isu dalam pengendalian (*control*) mencakup :

- Aspek-aspek yang harus dikendalikan dalam Renstra;

- Standar yang digunakan sebagai dasar penilaian implementasi strategi;
 - Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengendalikan implementasi Renstra;
 - Pengendalian pelaksanaan Renstra;
 - Pengukuran kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran.
5. Evaluasi (*evaluation*) yaitu proses pengkajian serta analisa atas penyimpangan-penyimpangan antara rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan.

Isu-isu dalam evaluasi (*evaluation*) mencakup :

- Evaluasi pelaksanaan Renstra;
- Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengevaluasi implementasi Renstra;
- Sistem *reward* dan *punishment* yang spesifik berkaitan dengan pencapaian target;
- Hasil revidasi dan evaluasi implementasi Renstra, digunakan sebagai masukan untuk periode perencanaan berikutnya;
- Evaluasi kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran;
- Identifikasi kesenjangan (*gap*) kinerja antara realisasi dan target.

b. Unit Evaluasi Manajemen Keuangan

Unit organisasi yang menjadi unit dan obyek evaluasi didalam penelitian ini dipilih dengan pertimbangan prioritas sebagai berikut :

1. Obyek evaluasi tersebut melakukan tugas dan fungsinya sehari-hari dalam hal perencanaan, pelaksanaan anggaran serta pencatatan dan pelaporan keuangan di lingkungan Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral;

2. Para auditor yang pernah melakukan pemeriksaan terhadap pengelolaan anggaran di lingkungan Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral;
3. Pegawai-pegawai Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral yang pernah melakukan tugas dalam hal pengelolaan anggaran.

Didalam melakukan evaluasi ini, aktivitas utama dalam fungsi Manajemen Keuangan terdiri dari 4 (empat), yaitu :

1. Aktivitas Prakiraan (*Forecasting*) yaitu proses penentuan asumsi-asumsi serta prakiraan-prakiraan yang dibutuhkan dalam menyusun anggaran serta rencana-rencana keuangan lainnya, terutama yang bersifat strategis.
2. Aktivitas Penganggaran (*Budgeting*) adalah proses penyusunan anggaran serta rencana-rencana keuangan lainnya sesuai dengan sasaran-sasaran strategis yang ditentukan didalam dokumen perencanaan strategis (renstra) ataupun dokumen rencana kerja (renja) Inspektorat Jenderal.
3. Aktivitas Pencatatan (*Accounting*) merupakan proses dan pengumpulan data serta dokumentasi data keuangan yang dihasilkan oleh transaksi-transaksi intern ataupun ekstern.
4. Aktivitas Pelaporan (*Reporting*) adalah proses penyusunan serta analisis laporan keuangan sebagai alat untuk melakukan evaluasi atas realisasi rencana keuangan yang disusun berdasarkan sasaran-sasaran strategis yang ditentukan didalam perencanaan strategis (renstra) ataupun rencana kerja (renja) Inspektorat Jenderal.

3.7 Pengolahan Data Hasil Kuesioner

Data hasil kuesioner diolah dengan menggunakan statistik rata-rata dan distribusi frekuensi. Secara lebih spesifik, data diolah dengan maksud untuk memperoleh hasil-hasil dibawah ini.

a. Skor Umum Fungsi Perencanaan Strategis dan Manajemen Keuangan

Menghitung rata-rata skor sebagai indikasi kondisi *good governance* secara umum, baik dalam fungsi Perencanaan Strategis maupun Manajemen Keuangan. Selanjutnya rata-rata skor tersebut digunakan sebagai dasar evaluasi, dengan interpretasi untuk masing-masing kelompok skor seperti yang tertulis pada tabel berikut :

Tabel 3.1
Skor Umum Fungsi

SKOR	Interpretasi
6.00 – 7.00	Sangat Baik
5.00 – 5.99	Baik
4.00 – 4.99	Cukup
3.00 – 3.99	Kurang
0.00 – 2.99	Lainnya

Sumber : PPA-FEUI, 2006

Selanjutnya nilai skor rata-rata fungsi Perencanaan Strategis dan Manajemen Keuangan dijadikan dasar untuk menentukan Indeks Relatif.

b. Rata-Rata Skor Per Unit Evaluasi

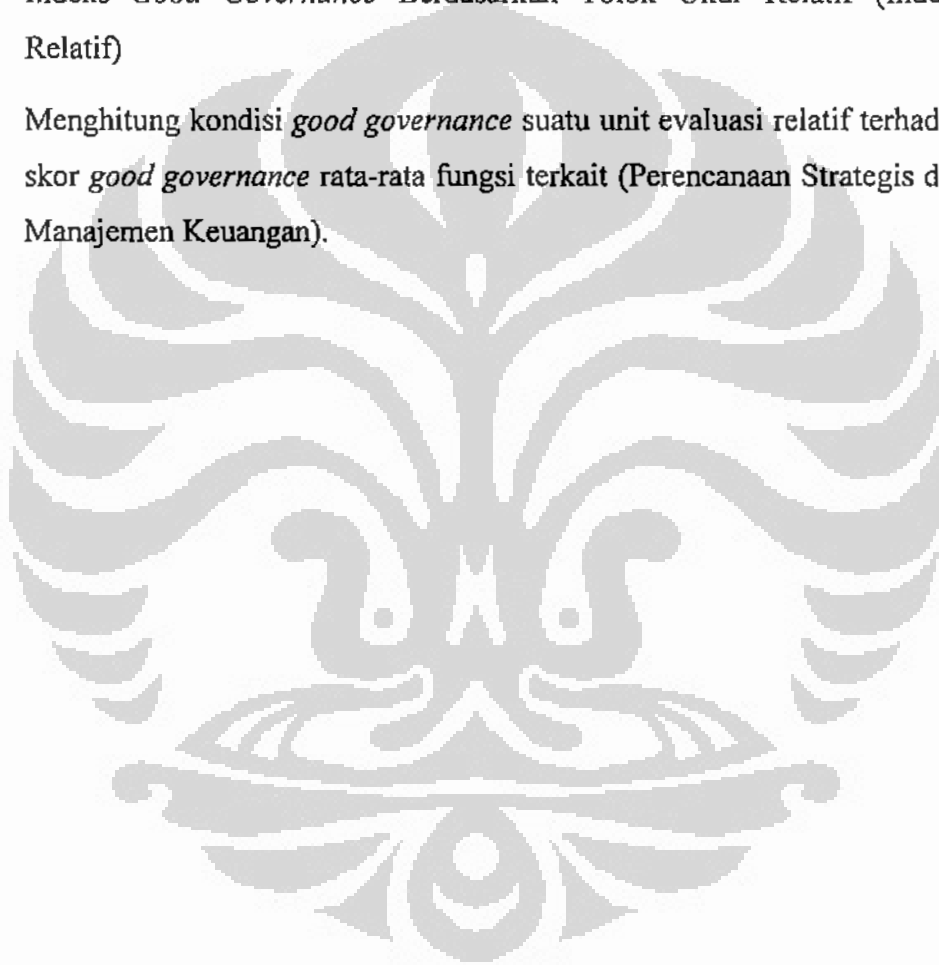
Menghitung rata-rata skor per Unit Evaluasi, yaitu aktivitas-aktivitas utama yang termasuk dalam fungsi Perencanaan Strategis dan Manajemen Keuangan.

c. Indeks *Good Governance* Berdasarkan Tolok Ukur Absolut (Indeks Absolut)

Menghitung indeks *good governance* suatu unit evaluasi, yaitu perbandingan antara skor rata-rata Unit Evaluasi dengan kondisi *good governance* optimal dengan skor maksimal 7.

d. Indeks *Good Governance* Berdasarkan Tolok Ukur Relatif (Indeks Relatif)

Menghitung kondisi *good governance* suatu unit evaluasi relatif terhadap skor *good governance* rata-rata fungsi terkait (Perencanaan Strategis dan Manajemen Keuangan).



BAB 4

ANALISIS DAN HASIL PENELITIAN

4.1 Profil Responden

Pengisian dan pengolahan kuesioner evaluasi penerapan *good governance* Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral dilaksanakan dari tanggal 19 Oktober – 28 Oktober 2009. Sampai dengan tanggal 28 Oktober 2009, kuesioner yang telah terisi sebanyak 37 (tiga puluh tujuh) kuesioner aspek Perencanaan Strategis dari 48 (empat puluh delapan) kuesioner yang dibagikan dan 16 (enam belas) kuesioner aspek Manajemen Keuangan dari 20 (dua puluh) kuesioner yang dibagikan, sehingga secara keseluruhan pencapaian target responden sebesar 77% untuk aspek Perencanaan Strategis dan 80% untuk aspek Manajemen Keuangan. Secara umum responden dipilih berdasarkan pertimbangan:

- a. Karena orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang dimaksud dalam penelitian;
- b. Tingkat pendidikan yang diharapkan dapat memahami aspek-aspek yang dimaksud dalam penelitian;
- c. Mewakili dari setiap unit yang ada di Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral;
- d. Karena orang tersebut didalam pekerjaannya pernah mengevaluasi kondisi Manajemen Perencanaan Strategis (Renstra) dan Manajemen Keuangan di lingkungan Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral.

Secara jabatan, responden yang mengembalikan kuesioner terbagi menjadi :

- a. Auditor Ahli Madya, dengan masa kerja audit diatas 15 tahun;
- b. Auditor Ahli Muda, dengan masa kerja audit 5 – 15 tahun;
- c. Auditor Ahli Pertama, dengan masa kerja audit dibawah 5 tahun;
- d. Kepala Bagian (pejabat setingkat eselon III/a);
- e. Kepala Sub bagian (pejabat setingkat eselon IV/a);

- f. Staf Sekretariat Inspektorat Jenderal DESDM yang memiliki kompetensi sesuai dengan tujuan penelitian.

Profil responden yang mengisi kuesioner sebagai berikut :

Tabel 4.1.
Responden Kuesioner *Good Governance* fungsi Perencanaan Strategis

No.	Unit	Kuesioner yang Dibagikan	Responden yang Mengembalikan
1	Inspektorat I	8	3
2	Inspektorat II	8	6
3	Inspektorat III	8	8
4	Inspektorat IV	8	8
5	Sekretariat Inspektorat Jenderal		
	- <i>Bagian Rencana dan Laporan</i>	4	2
	- <i>Bagian Umum dan Keuangan</i>	4	2
	- <i>Bagian Pemantauan dan Evaluasi</i>	4	4
	- <i>Bagian Hukum dan Kepegawaian</i>	4	4
	Total	48	37

Tabel 4.2
Responden Kuesioner *Good Governance* fungsi Manajemen Keuangan

No.	Unit	Kuesioner yang Dibagikan	Responden yang Mengembalikan
1	Inspektorat I	3	2
2	Inspektorat II	3	1
3	Inspektorat III	3	2
4	Inspektorat IV	3	3
5	Sekretariat Inspektorat Jenderal		
	- <i>Bagian Rencana dan Laporan</i>	2	2
	- <i>Bagian Umum dan Keuangan</i>	2	2
	- <i>Bagian Pemantauan dan Evaluasi</i>	2	2
	- <i>Bagian Hukum dan Kepegawaian</i>	2	2
	Total	20	16

Responden yang melakukan pengisian terhadap kuesioner aspek Perencanaan Strategis lebih banyak jika dibandingkan dengan aspek Manajemen Keuangan, hal ini disebabkan aspek Perencanaan Strategis dilakukan oleh semua unit yang ada di Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral. Keterlibatan seluruh unit dibentuk dalam suatu Tim yang ditugaskan

untuk menyusun Perencanaan Strategis (Renstra) maupun Perencanaan Kinerja (Renja) Inspektorat Jenderal.

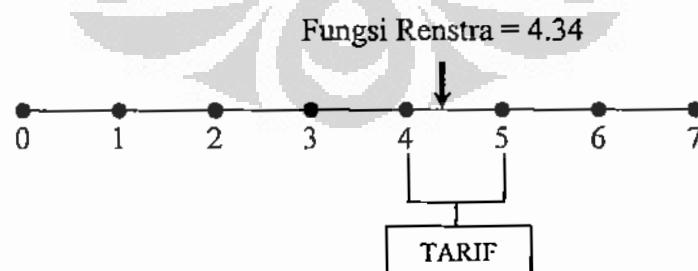
Responden yang dipilih untuk dilakukan survai terhadap aspek Manajemen Keuangan lebih terbatas, ini dikarenakan unit yang secara langsung melakukan kegiatan tersebut terbatas pada Bagian Rencana dan Laporan serta Bagian Umum dan Keuangan. Selain itu, kuesioner juga dibagikan pada pegawai-pegawai Inspektorat Jenderal yang pernah menangani kegiatan terkait Manajemen Keuangan ataupun para auditor yang pernah melakukan pemeriksaan keuangan pada Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral.

4.2 Hasil Evaluasi

4.2.1 Hasil Evaluasi Fungsi Perencanaan Strategis

Hasil evaluasi fungsi Perencanaan Strategis pada Inspektorat Jenderal DESDM menunjukkan skor 4.34 dari skala 7, seperti terlihat dalam gambar 4.1. Ini menunjukkan bahwa dengan menggunakan parameter *good governance* yaitu TARIF, fungsi Perencanaan Strategis tergolong CUKUP atau mencapai indeks absolut 62.00%. Hasil evaluasi dilihat dari berbagai tingkat unit evaluasi disajikan dalam tabel 4.3 di bawah ini.

Gambar 4.1
Posisi Fungsi Perencanaan Strategis pada Range 0 – 7



Tabel 4.3
Hasil Evaluasi *Good Governance System* Perencanaan Strategis
Inspektorat Jenderal DESDM

Unit Evaluasi		Skor	Grade	Indeks Absolut (%)	Indeks Relatif (%)
Fungsi Perencanaan Strategis		4.34	Cukup	62.00%	100.00%
Parameter <i>Good Governance</i> – TARIF					
1	<i>Transparency</i>	4.32	Cukup	61.71%	99.54%
2	<i>Accountability</i>	4.33	Cukup	61.86%	99.77%
3	<i>Responsibility</i>	4.32	Cukup	61.71%	99.54%
4	<i>Independence</i>	4.40	Cukup	62.86%	101.38%
5	<i>Fairness</i>	4.30	Cukup	61.43%	99.08%
Aktivitas Utama					
1	Persiapan	4.20	Cukup	60.00%	96.77%
2	Perumusan	4.47	Cukup	63.86%	103.00%
3	Pelaksanaan	4.39	Cukup	62.71%	101.15%
4	Pengendalian	4.40	Cukup	62.86%	101.38%
5	Evaluasi	4.22	Cukup	60.29%	97.24%

Ket :

1. n : Jumlah responden x jumlah aktivitas utama x jumlah pertanyaan = $37 \times 5 \times 31 = 5735$
2. Indeks Absolut : Skor rata-rata/Skor Maksimum 7
3. Indeks Relatif : Skor rata-rata unit evaluasi/Skor rata-rata fungsi Renstra

Ditinjau dari aspek TARIF, evaluasi fungsi Perencanaan Strategis memiliki kondisi rata-rata CUKUP, dengan skor TARIF berkisar antara 4.30 sampai dengan 4.40, atau dengan indeks absolut berkisar antara 61.43% sampai 62.86%.

Evaluasi terhadap aktivitas utama Perencanaan Strategis menunjukkan bahwa Perencanaan Strategis memiliki kondisi *good governance* yang relatif CUKUP, dengan skor antara 4.20 sampai dengan 4.47, atau dengan indeks absolut berkisar antara 60.00% sampai 63.86%. Beberapa aktivitas utama menunjukkan indeks relatif dibawah 100% yaitu aktivitas Persiapan dan Evaluasi. Hal ini menandakan masih adanya aktifitas-aktifitas utama yang kondisinya berada di bawah rata-rata kondisi *good governance* secara keseluruhan. Dengan demikian, kondisi aktivitas-aktivitas utama *good governance* masih harus lebih ditingkatkan mengingat kondisi absolut aktivitas tersebut memiliki *grade* CUKUP.

Hasil evaluasi per aktivitas utama fungsi Perencanaan Strategis adalah sebagai berikut :

1. Hasil Evaluasi Aktivitas Persiapan

Dari hasil evaluasi yang dilakukan berdasarkan kuesioner diperoleh skor rata-rata untuk Aktivitas Persiapan sebesar 4.20 atau memiliki kondisi CUKUP dan dengan indeks absolut 60% serta indeks relatif 96,77%, seperti yang terlihat pada gambar 4.2 dibawah ini :



Skor pada aktivitas ini merupakan skor yang terendah jika dibandingkan dengan seluruh aktivitas utama Perencanaan Strategis yang lain, sehingga aktivitas ini perlu menjadi perhatian penting dalam proses penyusunan Perencanaan Strategis.

Jika ditinjau dari aspek TARIF, evaluasi terhadap Aktivitas Persiapan memiliki skor yang berkisar antara 4.09 – 4.32, seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.4.

Hal ini berarti kondisi TARIF Aktivitas Persiapan relatif condong ke kanan atau pada *range* 4 – 5. Responden beranggapan kondisi TARIF pada aktivitas ini CUKUP, dengan skor terendah terdapat pada parameter *fairness* dan skor tertinggi pada parameter *transparency*.

Tabel 4.4
Hasil Evaluasi Good Governance
Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Persiapan

GG Parameter	Skor Aktivitas	Interpretasi	Skor GG Renstra	Indeks Absolut	Indeks Relatif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (2)/7	(6) = (2)/(4)
<i>Transparency</i>	4.32	Cukup	4.32	61.78%	100.00%
<i>Accountability</i>	4.14	Cukup	4.33	59.15%	95.58%
<i>Responsibility</i>	4.15	Cukup	4.32	59.23%	96.05%
<i>Independence</i>	4.28	Cukup	4.40	61.14%	97.22%
<i>Fairness</i>	4.09	Cukup	4.30	58.43%	95.23%

Ket :

1. $n = \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} = 37 \times 25 = 925$
2. Skor rata-rata aktivitas persiapan 4.20 : Cukup

Parameter *fairness* memiliki indeks absolut dan indeks relatif yang paling rendah, hal ini disebabkan antara lain responden menganggap proses persiapan penyusunan renstra lebih dominan bersifat *top-down*, sehingga belum memenuhi hak-hak *stakeholder*.

Terhadap hal-hal diatas, berikut merupakan aspek-aspek positif dan aspek-aspek yang perlu peningkatan yang diperoleh dari pernyataan pendapat dalam kuesioner serta melalui observasi langsung di lapangan sebagai berikut :

Tabel 4.5
Aspek-Aspek Penting dalam Good Governance Parameter
Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Persiapan

TARIF	Aspek-Aspek Positif	Aspek-Aspek yang Perlu Peningkatan
<p><i>Transparency</i> : "Keterbukaan dalam pengambilan keputusan"</p> <p>Skor =4.32 IA = 61.78% IR = 100.00%</p>	NA	Keterlibatan masing-masing unit perlu ditingkatkan, sehingga keputusan yang diambil dapat dipahami dan dijalankan dengan baik sesuai dengan ukuran keberhasilan
<p><i>Accountability</i> : "Dapat dimintai pertanggungjawaban"</p> <p>Skor = 4.14 IA = 59.15% IR = 95.58%</p>	Aturan tentang penyusunan Renstra Kementerian/Lembaga telah ada, sehingga didalam prosesnya dapat dipertanggungjawabkan	Aspek pengawasan dan pengalokasian sumber daya manusia, dana, dan data yang akurat perlu ditingkatkan dalam proses persiapan penyusunan Renstra

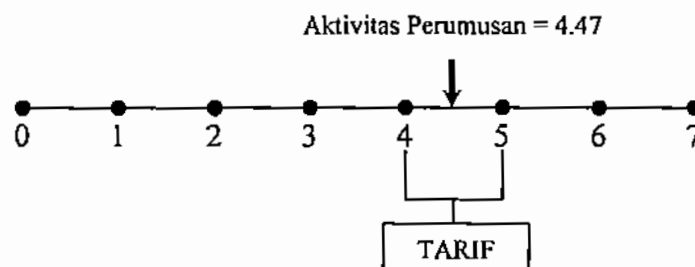
<i>Responsibility</i> : “Tanggungjawab dalam menjalankan wewenang” Skor = 4.15 IA = 59.23% IR = 96.05%	NA	Dalam penyusunan renstra harus dapat diukur capaian keberhasilan yang akan dihasilkan (<i>measurable</i>) Aspek kepatuhan terhadap tugas dan fungsi masing-masing pihak perlu mendapat perhatian Sosialisasi hasil penyusunan renstra pun diperlukan selama proses persiapan
<i>Independence</i> : “Mempertimbangkan pihak-pihak terkait secara adil” Skor = 4.28 IA = 61.14% IR = 97.22%	Pembentukan tim sudah ada	Aspek pemenuhan kepentingan/usul stakeholder masih perlu mendapat perhatian Persiapan penyusunan Renstra seharusnya merujuk pada unsur realitas waktu, hingga tujuan awalnya tercapai dan lebih terfokus pada isu-isu yang relevan
<i>Fairness</i> : “Objektivitas dalam mengambil keputusan” Skor = 4.09 IA = 58.43% IR = 95.23%	Infrastruktur dan peraturan sudah memadai	Renstra belum terintegrasi dengan rencana kerja, sehingga sukar untuk mencari “benang merah”nya Bahan renstra lebih banyak bersifat <i>bottom-up</i> .

Sumber : Responden masing-masing Unit – Kuesioner Renstra
 NA : *Not Available*

2. Hasil Evaluasi Aktivitas Perumusan

Hasil evaluasi terhadap Aktivitas Perumusan diperoleh skor sebesar 4.47 atau memiliki kondisi CUKUP dan dengan indeks absolut 63.86% serta indeks relatif 103%, seperti yang terlihat pada gambar 4.3 berikut ini:

Gambar 4.3
 Posisi Aktivitas Perumusan pada Range 0 – 7



Skor yang dimiliki pada aktivitas ini merupakan yang tertinggi jika dibandingkan dengan seluruh aktivitas utama dalam Perencanaan Strategis.

Jika ditinjau dari aspek TARIF, evaluasi terhadap Aktivitas Perumusan memiliki skor yang berkisar antara 4.39 – 4.55, seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.6.

Hal ini berarti kondisi TARIF pada Aktivitas Perumusan relatif condong ke kanan. Responden beranggapan kondisi TARIF pada aktivitas ini CUKUP, dengan skor terendah terdapat pada parameter *transparency* dan skor tertinggi pada parameter *fairness*.

Tabel 4.6
 Hasil Evaluasi *Good Governance*
 Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Perumusan

GG Parameter	Skor Aktivitas	Intepretasi	Skor GG Renstra	Indeks Absolut	Indeks Relatif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (2)/7	(6) = (2)/(4)
<i>Transparency</i>	4.39	Cukup	4.32	62.71%	101.70%
<i>Accountability</i>	4.44	Cukup	4.33	63.43%	102.49%
<i>Responsibility</i>	4.46	Cukup	4.32	63.71%	103.32%
<i>Independence</i>	4.50	Cukup	4.40	64.29%	102.22%
<i>Fairness</i>	4.55	Cukup	4.30	65.00%	105.94%

Ket :

1. $n = \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} = 37 \times 50 = 1850$
2. Skor rata-rata aktivitas perumusan 4.47 : Cukup

Seluruh parameter *good governance* pada aktivitas utama ini memiliki indeks relatif diatas 100% yang berarti memiliki skor diatas skor rata-rata parameter *good governance* Perencanaan Strategis.

Kondisi pada aktivitas ini terlihat berkebalikan pada kondisi Aktivitas Persiapan. Hal ini dikarenakan didalam aktivitas perumusan, tim telah memulai melakukan tugas dan fungsinya yang difasilitasi oleh Bagian Rencana dan Laporan.

Terhadap hal-hal di atas, berikut merupakan aspek-aspek positif dan aspek-aspek yang perlu peningkatan yang diperoleh dari pernyataan pendapat dalam kuesioner serta melalui observasi langsung di lapangan sebagai berikut :

Tabel 4.7
Aspek-Aspek Penting dalam *Good Governance* Parameter
Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Perumusan

TARIF	Aspek-Aspek Positif	Aspek-Aspek yang Perlu Peningkatan
<p><i>Transparency</i> : “Keterbukaan dalam pengambilan keputusan”</p> <p>Skor = 4.39 IA = 62.71% IR = 101.70%</p>	NA	Dalam pengambilan keputusan penentuan sasaran program kerja, harus merupakan sinergi antara kebutuhan organisasi dan keputusan Pimpinan.
<p><i>Accountability</i>: “Dapat dimintai pertanggungjawaban”</p> <p>Skor = 4.44 IA = 63.43% IR = 102.49%</p>	Secara organisasi telah terbentuk Tim dan Unit yang ditugaskan untuk melakukan perumusan.	<p>Keterkaitan antara renstra dan renja kurang pas, sehingga kebutuhan anggaran dan kegiatan hanya bersifat rutin saja.</p> <p>Pihak yang terlibat dapat di SK kan selama Renstra berjalan (5 tahun).</p>
<p><i>Responsibility</i> : “Tanggungjawab dalam menjalankan wewenang”</p> <p>Skor = 4.46 IA = 63.71% IR = 103.32%</p>	Secara organisasi telah terbentuk Tim dan Unit yang ditugaskan untuk melakukan perumusan.	Proses perumusan hendaknya disiapkan secara menyeluruh, dengan indikator capaian yang memenuhi kriteria SMART.
<p><i>Independence</i> : “Mempertimbangkan pihak-pihak terkait secara adil”</p> <p>Skor = 4.50 IA = 64.29% IR = 102.22%</p>	Tim sebagian besar telah terisi oleh masing-masing unit.	<p>Perlu ditingkatkan aspek pertanggungjawaban dan kepentingan/usulan dari berbagai pihak dalam proses perumusan penyusunan Renstra sehingga terhindar dari konflik kepentingan dan <i>top down</i>.</p> <p>Masukan dari berbagai pihak, walaupun bukan termasuk dalam tim, sebaiknya tetap dipertimbangan dengan terlebih dahulu dibahas didalam Tim.</p>

<p><i>Fairness</i> :</p> <p>“Objektivitas dalam mengambil keputusan”</p> <p>Skor = 4.55 IA = 65.00% IR = 105.94%</p>	<p>Terdapat aturan mengenai anggaran yang disusun harus berdasarkan kebutuhan.</p>	<p>Belum terlihat <i>linkage</i> yang jelas antara penyusunan IKU dengan anggaran. Anggaran berbasis kinerja harus terus mendapat perhatian.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

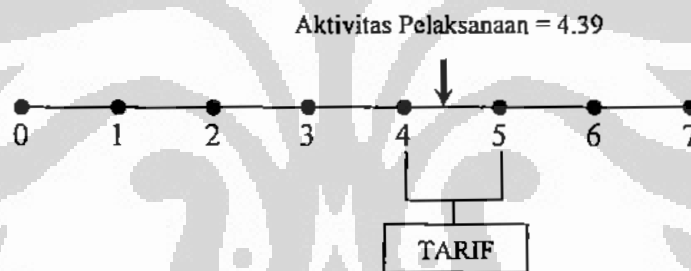
Sumber : Responden masing-masing Unit – Kuesioner Renstra

NA : *Not Available*

3. Hasil Evaluasi Aktivitas Pelaksanaan

Hasil evaluasi terhadap Aktivitas Pelaksanaan diperoleh skor sebesar 4.39 atau memiliki kondisi CUKUP dan dengan indeks absolut 62.71% serta indeks relatif 101.15%, seperti terlihat pada gambar 4.4.

Gambar 4.4
 Posisi Aktivitas Pelaksanaan pada Range 0 – 7



Jika ditinjau dari aspek TARIF, evaluasi terhadap Aktivitas Pelaksanaan memiliki skor yang berkisar antara 4.25 – 4.54, seperti ditunjukkan tabel 4.8.

Hal ini berarti kondisi TARIF pada Aktivitas Pelaksanaan relatif condong ke kanan. Responden beranggapan kondisi TARIF pada aktivitas ini CUKUP, dengan skor terendah terdapat pada parameter *fairness* dan skor tertinggi pada parameter *independence*.

Tabel 4.8
Hasil Evaluasi *Good Governance*
Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Pelaksanaan

GG Parameter	Skor Aktivitas	Interpretasi	Skor GG Renstra	Indeks Absolut	Indeks Relatif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (2)/7	(6) = (2)/(4)
<i>Transparency</i>	4.36	Cukup	4.32	62.29%	101.01%
<i>Accountability</i>	4.44	Cukup	4.33	63.43%	102.49%
<i>Responsibility</i>	4.36	Cukup	4.32	62.29%	101.01%
<i>Independence</i>	4.54	Cukup	4.40	64.86%	103.13%
<i>Fairness</i>	4.25	Cukup	4.30	60.71%	98.95%

Ket :

1. $n = \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} = 37 \times 25 = 925$
2. Skor rata-rata aktivitas pelaksanaan 4.39 : Cukup

Dalam hal ini responden menganggap dengan telah terbentuknya Penanggung Jawab Kinerja dimasing-masing unit eselon II, maka benturan kepentingan yang terjadi akan dapat direduksi dalam hal pelaksanaan renstra maupun renja.

Terhadap hal-hal diatas, berikut merupakan aspek-aspek positif dan aspek-aspek yang perlu peningkatan yang diperoleh dari pernyataan pendapat dalam kuesioner serta melalui observasi langsung :

Tabel 4.9
Aspek-Aspek Penting dalam *Good Governance* Parameter
Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Pelaksanaan

PARAMETER	Aspek-Aspek Positif	Aspek-Aspek yang Perlu Peningkatan
<i>Transparency</i> : "Keterbukaan dalam pengambilan keputusan" Skor = 4.36 IA = 62.29% IR = 101.01%	NA	Perlu ada peningkatan konsistensi dalam keterbukaan pelaksanaan Renstra, apakah sesuai dengan IKU yang ditetapkan sejak awal atau tidak.
<i>Accountability</i> : "Dapat dimintai pertanggungjawaban" Skor = 4.44 IA = 63.43% IR = 102.49%	Penanggung Jawab Kinerja sudah terbentuk sesuai dengan tugas dan fungsi Unit pada tingkatan Eselon 2.	Sekalipun sudah terbentuk Penanggung Jawab Kinerja, namun koordinasi dan pengendalian pelaksanaan renstra perlu mendapat perhatian.

<p><i>Responsibility</i> : "Tanggungjawab dalam menjalankan wewenang"</p> <p>Skor = 4.36 IA = 62.29% IR = 101.01%</p>	<p>Telah dijabarkan pelaksanaan kegiatan kepada Penanggung Jawab Tugas dan Fungsi.</p>	<p>Renstra harus menjadi acuan dalam pelaksanaan program 5 tahun kedepan, konsistensi terhadap renstra menjadi hal yang penting.</p>
<p><i>Independence</i> : "Mempertimbangkan pihak-pihak terkait secara adil"</p> <p>Skor = 4.54 IA = 64.86% IR = 103.13%</p>	<p>NA</p>	<p>Perlunya perangkat/sistem yang efektif untuk menampung kepentingan/usulan dari stakeholder.</p>
<p><i>Fairness</i> : "Objektivitas dalam mengambil keputusan"</p> <p>Skor = 4.25 IA = 60.71% IR = 98.95%</p>	<p>Perangkat aturan didalam Dokumen Anggaran telah memadai.</p>	<p>Pertimbangan peran didalam tubuh organisasi menjadi penting, klasifikasikan dengan betul kebutuhan kegiatan unit-unit yang menjalankan tugas dan fungsi dengan unit-unit pendukung.</p>

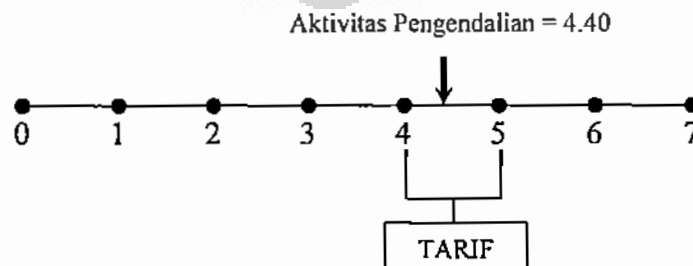
Sumber : Responden masing-masing Unit – Kuesioner Renstra

NA : Not Available

4. Hasil Evaluasi Aktivitas Pengendalian

Hasil evaluasi terhadap Aktivitas Pengendalian diperoleh skor sebesar 4.40 atau memiliki kondisi CUKUP dan dengan indeks absolut 62.86% serta indeks relatif 101.38%, seperti terlihat pada gambar 4.5.

Gambar 4.5
Posisi Aktivitas Pengendalian pada Range 0 – 7



Jika ditinjau dari aspek TARIF, evaluasi terhadap Aktivitas Pengendalian memiliki skor berkisar antara 4.32 – 4.45 dengan indeks relatif seluruhnya diatas 100% (lihat tabel 4.10).

Hal ini berarti kondisi TARIF pada Aktivitas Pengendalian relatif condong ke kanan. Responden beranggapan kondisi TARIF pada aktivitas ini CUKUP, dengan skor terendah terdapat pada parameter *transparency* dan skor tertinggi pada parameter *responsibility* dan *independence*.

Tabel 4.10
Hasil Evaluasi *Good Governance*
Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Pengendalian

GG-Parameter	Skor Aktivitas	Interpretasi	Skor GG-Renstra	Indeks Absolut	Indeks Relatif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (2)/7	(6) = (2)/(4)
<i>Transparency</i>	4.32	Cukup	4.32	61.71%	100.08%
<i>Accountability</i>	4.42	Cukup	4.33	63.14%	102.03%
<i>Responsibility</i>	4.45	Cukup	4.32	63.57%	103.09%
<i>Independence</i>	4.45	Cukup	4.40	63.57%	101.08%
<i>Fairness</i>	4.37	Cukup	4.30	62.43%	101.75%

Ket :

1. $n = \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} = 37 \times 25 = 925$
2. Skor rata-rata aktivitas pengendalian 4.40 : Cukup

Terhadap hal-hal diatas, berikut merupakan aspek-aspek positif dan aspek-aspek yang perlu peningkatan yang diperoleh dari pernyataan pendapat dalam kuesioner serta melalui observasi langsung di lapangan sebagai berikut :

Tabel 4.11
Aspek-Aspek Penting dalam *Good Governance* Parameter
Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Pengendalian

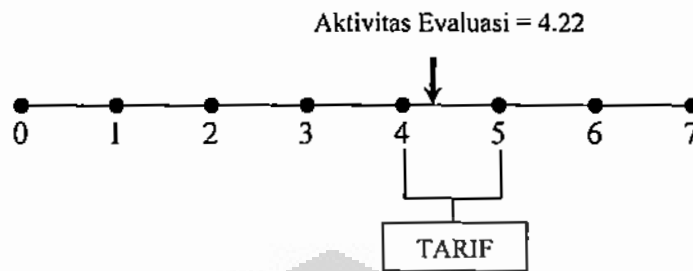
Aspek-Aspek	Aspek-Aspek Positif	Aspek-Aspek yang Perlu Peningkatan
<p><i>Transparency</i> : “Keterbukaan dalam pengambilan keputusan”</p> <p>Skor = 4.32 IA = 61.71% IR = 100.08%</p>	NA	Peran Pimpinan untuk mengawal Renstra dan menginformasikan IKU yang telah tercapai dan belum.
<p><i>Accountability</i>: “Dapat dimintai pertanggungjawaban”</p> <p>Skor = 4.42 IA = 63.14% IR = 102.03%</p>	Terdapat Penanggung Kinerja dimasing-masing unit eselon 2.	Pengendalian terhadap renstra belum sepenuhnya dilakukan, seluruh aspek pengendalian umumnya memerlukan perbaikan.
<p><i>Responsibility</i> : “Tanggungjawab dalam menjalankan wewenang”</p> <p>Skor = 4.45 IA = 63.57% IR = 103.09%</p>	NA	Pimpinan dan Tim yang terbentuk selama ini juga diharapkan melakukan pengendalian terhadap renstra.
<p><i>Independence</i> : “Mempertimbangkan pihak-pihak terkait secara adil”</p> <p>Skor = 4.45 IA = 63.57% IR = 101.08%</p>	NA	Perlu memperhatikan kepentingan para pihak dalam pengendalian renstra.
<p><i>Fairness</i> : “Objektivitas dalam mengambil keputusan”</p> <p>Skor = 4.37 IA = 62.43% IR = 101.75%</p>	NA	Pengendalian yang kontinu dan obyektif sangat diperlukan.

Sumber : Responden masing-masing Unit – Kuesioner Renstra
 NA : *Not Available*

5. Hasil Evaluasi Aktivitas Evaluasi

Hasil evaluasi terhadap Aktivitas Evaluasi diperoleh skor sebesar 4.22 atau memiliki kondisi CUKUP dan dengan indeks absolut 60.29% serta indeks relatif 97.24%, seperti yang terlihat pada gambar 4.6 berikut :

Gambar 4.6
Posisi Aktivitas Evaluasi pada Range 0 – 7



Jika ditinjau dari aspek TARIF, evaluasi terhadap Aktivitas Pengendalian memiliki skor yang berkisar antara 4.18 – 4.24 dengan indeks relatif seluruhnya dibawah 100%, sehingga aspek ini merupakan aktivitas utama yang memiliki skor parameter paling rendah dibandingkan dengan aktivitas utama lainnya. Hasil perhitungan parameter *good governance* ditunjukkan pada tabel 4.12.

Hal ini berarti kondisi TARIF pada Aktivitas Pengendalian relatif condong ke kanan pada *range* 0 – 7. Responden beranggapan kondisi TARIF pada aktivitas ini CUKUP, dengan skor terendah terdapat pada parameter *transparency* dan skor tertinggi pada parameter *responsibility* dan *independence*.

Tabel 4.12
Hasil Evaluasi *Good Governance*
Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Evaluasi

GG Parameter	Skor Aktivitas	Interpretasi	Skor GG-Renstra	Indeks Absolut	Indeks Relatif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (2)/7	(6) = (2)/(4)
<i>Transparency</i>	4.18	Cukup	4.32	59.71%	96.84%
<i>Accountability</i>	4.21	Cukup	4.33	60.14%	97.18%
<i>Responsibility</i>	4.23	Cukup	4.32	60.43%	97.99%
<i>Independence</i>	4.24	Cukup	4.40	60.57%	96.31%
<i>Fairness</i>	4.22	Cukup	4.30	60.29%	98.25%

Ket :

1. $n = \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} = 37 \times 30 = 1110$
2. Skor rata-rata aktivitas evaluasi 4.22 : Cukup

Dari gambaran diatas jelas bahwa evaluasi menjadi bagian yang paling penting untuk dapat dijadikan perhatian dan penguatan kelembagaan, mengingat fungsi audit, evaluasi serta analisis merupakan bagian dari fungsi Inspektorat Jenderal sebagai Aparat Pengawas Internal Departemen.

Terhadap hal-hal tersebut, berikut merupakan aspek-aspek positif dan aspek-aspek yang perlu peningkatan yang diperoleh dari pernyataan pendapat dalam kuesioner serta melalui observasi langsung di lapangan sebagai berikut :

Tabel 4.13
Aspek-Aspek Penting dalam *Good Governance* Parameter Fungsi Perencanaan Strategis : Aktivitas Evaluasi

TARIF	Aspek-Aspek Positif	Aspek-Aspek yang Perlu Peningkatan
<p><i>Transparency</i> : “Keterbukaan dalam pengambilan keputusan”</p> <p>Skor = 4.18 IA = 59.71% IR = 96.84%</p>	NA	Aspek evaluasi masih memerlukan kejelasan kriteria sehingga dapat dijadikan pedoman pengukuran yang konsisten.
<p><i>Accountability</i>: “Dapat dimintai pertanggungjawaban”</p> <p>Skor = 4.21 IA = 60.14% IR = 97.18%</p>	Terdapat perangkat aturan yang telah ada dalam penyampaian Laporan Kinerja.	Evaluasi bisa menjadi tidak maksimal, karena kerap ada perubahan kebijakan menyangkut kegiatan dan anggaran, sehingga konsistensi disini menjadi penting.
<p><i>Responsibility</i> : “Tanggungjawab dalam menjalankan wewenang”</p> <p>Skor = 4.23 IA = 60.43% IR = 97.99%</p>	Tugas dan Fungsi masing-masing unit telah terdapat dalam Peraturan Menteri No.0030 Tahun 2005.	Metode evaluasi belum terstruktur dengan baik, belum ada panduan yang baku, sehingga evaluasi dilakukan masih berupa tahunan.
<p><i>Independence</i> : “Mempertimbangkan pihak-pihak terkait secara adil”</p> <p>Skor = 4.24 IA = 60.57% IR = 96.31%</p>	NA	Evaluasi akan efektif dilakukan jika masing-masing pihak sudah sepaham dengan renstra yang telah dibuat sesuai dengan usulan masing-masing pihak.

<i>Fairness</i> : “Objektivitas dalam mengambil keputusan” Skor = 4,22 IA = 60.29% IR = 98.25%	NA	Reward dan punishment harus jelas, serta tindak lanjut dari evaluasi harus mendapat perhatian
		Kegiatan-kegiatan yang tidak relevan, sebaiknya ditinjau ulang atau bahkan diganti
		Perlu ada analisis beban kerja bagi masing-masing pihak dalam menjalankan programnya

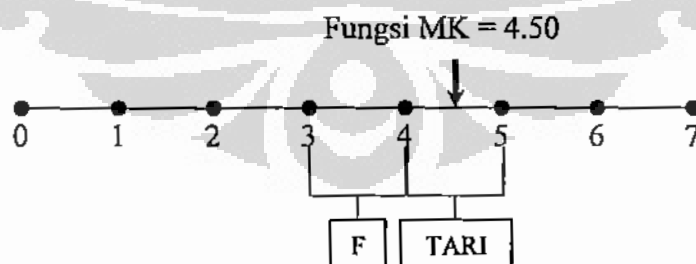
Sumber : Responden masing-masing Unit – Kuesioner Renstra
 NA : *Not Available*

4.2.2 Hasil Evaluasi Fungsi Manajemen Keuangan

Hasil evaluasi fungsi Manajemen Keuangan pada Inspektorat Jenderal DESDM menunjukkan skor 4.50 dari skala 7 dengan indeks absolut 64.29%, seperti ditunjukkan pada gambar 4.7. Hasil evaluasi fungsi jika dilihat dari berbagai tingkat unit evaluasi disajikan dalam tabel 4.14.

Aspek yang perlu mendapat perhatian serius dalam evaluasi aspek Manajemen Keuangan adalah tentang *fairness*, dimana *grade* yang diperoleh adalah kurang dengan skor 3.88 dan indeks absolut 55.43%.

Gambar 4.7
 Posisi Fungsi Manajemen Keuangan pada Range 0 – 7



Tabel 4.14
Hasil Evaluasi *Good Governance System* Manajemen Keuangan
Inspektorat Jenderal DESDM

Unit Evaluasi	Skor	Grade	Indeks Absolut (%)	Indeks Relatif (%)	
Fungsi Manajemen Keuangan	4.50	Cukup	64.29%	100.00%	
Parameter <i>Good Governance</i>-TARIF					
1	<i>Transparency</i>	4.77	Cukup	68.14%	106.00%
2	<i>Accountability</i>	4.86	Cukup	69.43%	108.00%
3	<i>Responsibility</i>	4.97	Cukup	71.00%	110.44%
4	<i>Independence</i>	4.05	Cukup	57.86%	90.00%
5	<i>Fairness</i>	3.88	Kurang	55.43%	86.22%
Aktivitas Utama					
1	<i>Forecasting</i>	4.38	Cukup	62.50%	94.09%
2	<i>Budgeting</i>	4.38	Cukup	62.50%	94.09%
3	<i>Accounting</i>	4.56	Cukup	65.18%	98.12%
4	<i>Reporting</i>	4.69	Cukup	66.96%	100.81%

Ket :

n : Jumlah responden x jumlah pertanyaan = 16x20 = 320

Indeks Absolut : Skor rata-rata/Skor Maksimum 7

Indeks Relatif : Skor rata-rata unit evaluasi/skor rata-rata fungsi MK

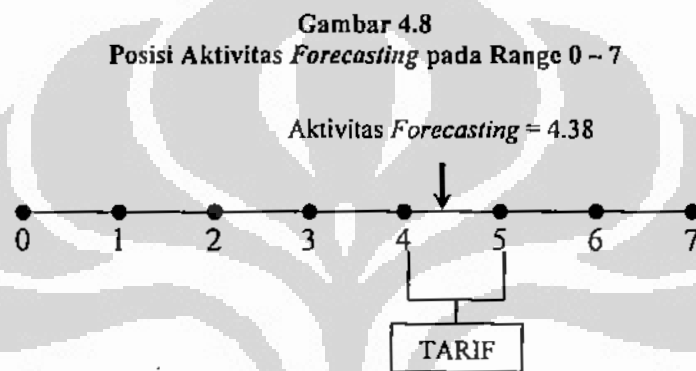
Ditinjau dari aspek TARIF, evaluasi fungsi Manajemen Keuangan memiliki kondisi rata-rata CUKUP, dengan skor TARIF berkisar antara 3.88 sampai dengan 4.97, atau dengan indeks absolut berkisar antara 55.43% sampai 71.00%.

Evaluasi terhadap aktivitas utama Manajemen Keuangan juga menunjukkan kondisi *good governance* yang relatif CUKUP, dengan skor antara 4.38 sampai dengan 4.69, atau dengan indeks absolut berkisar antara 62.50% sampai 66.96%. Beberapa aktivitas utama menunjukkan Indeks Relatif dibawah 100% yaitu aktivitas *Forecasting*, *Budgeting* dan *Reporting*. Hal ini menandakan masih adanya aktifitas-aktifitas utama yang kondisinya berada dibawah rata-rata kondisi *good governance* secara keseluruhan. Dengan demikian, kondisi aktivitas-aktivitas utama *good governance* masih harus lebih ditingkatkan mengingat kondisi absolut aktivitas tersebut memiliki *grade* CUKUP.

Berikut ini adalah hasil evaluasi per aktivitas utama fungsi Manajemen Keuangan.

1. Hasil Evaluasi Aktivitas *Forecasting*

Hasil evaluasi terhadap Aktivitas *Forecasting* diperoleh skor sebesar 4.38 atau memiliki kondisi CUKUP dan dengan indeks absolut 62.50% serta indeks relatif 94.09%, seperti terlihat pada gambar 4.8 berikut :



Jika ditinjau dari aspek TARIF, evaluasi terhadap Aktivitas *Forecasting* memiliki skor yang berkisar antara 4.00 – 4.81 dengan indeks relatif berkisar 91.15%-106.44%. Hasil perhitungan parameter *good governance* ditunjukkan pada tabel 4.15.

Tabel 4.15
Hasil Evaluasi *Good Governance*
Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas *Forecasting*

GG Parameter	Skor Aktivitas	Interpretasi	Skor GG-Restra	Indeks Absolut	Indeks Relatif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (2)/7	(6) = (2)/(4)
<i>Transparency</i>	4.44	Cukup	4.77	63.43%	93.08%
<i>Accountability</i>	4.81	Cukup	4.86	68.71%	98.97%
<i>Responsibility</i>	4.53	Cukup	4.97	64.71%	91.15%
<i>Independence</i>	4.00	Cukup	4.05	57.14%	98.77%
<i>Fairness</i>	4.13	Cukup	3.88	59.00%	106.44%

Ket :

1. $n = \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} = 16 \times 5 = 80$
2. Skor rata-rata aktivitas *forecasting* 4.38 : Cukup

Hal ini berarti kondisi TARIF pada Aktivitas *Forecasting* relatif condong ke kanan. Responden beranggapan kondisi TARIF pada aktivitas ini CUKUP, dengan skor terendah terdapat pada parameter *independence* dan skor tertinggi pada parameter *accountability*.

Informasi yang diperoleh dari tabel 4.15 adalah dalam hal melakukan pra-kiraan penentuan rencana kerja dan anggaran belum mempertimbangkan kepentingan pihak-pihak yang terkait, hal ini sesuai dengan pandangan responden terhadap aktivitas *Forecasting*.

Terhadap hal-hal tersebut, berikut merupakan aspek-aspek positif dan aspek-aspek yang perlu peningkatan yang diperoleh dari pernyataan pendapat responden dalam kuesioner serta melalui observasi langsung di lapangan sebagai berikut :

Tabel 4.16
Aspek-Aspek Penting dalam *Good Governance* Parameter Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas *Forecasting*

TARIF	Aspek-Aspek Positif	Aspek-Aspek yang Perlu Peningkatan
<p><i>Transparency</i> : "Keterbukaan dalam pengambilan keputusan"</p> <p>Skor = 4.44 IA = 63.43% IR = 93.08%</p>	<p>Prognosa setiap tahun disusun untuk kebutuhan penganggaran kedepan.</p>	<p>Keputusan alokasi sumber daya harus ditentukan berdasarkan kebutuhan, sesuai dengan prinsip anggaran berbasis kinerja, bukan berdasarkan pagu dari Sekretariat Jenderal DESDM.</p>
<p><i>Accountability</i> : "Dapat dimintai pertanggungjawaban"</p> <p>Skor = 4.81 IA = 68.71% IR = 98.97%</p>	<p>NA</p>	<p><i>Forecasting</i> masih terlalu tinggi untuk dicapai, sehingga menyulitkan untuk dimintai pertanggungjawaban. <i>Forecasting</i> sebaiknya dapat terukur.</p>
<p><i>Responsibility</i> : "Tanggungjawab dalam menjalankan wewenang"</p> <p>Skor = 4.53 IA = 64.71% IR = 91.15%</p>	<p>Telah ada pembentukan Penanggung Jawab Kinerja pada level Eselon 2.</p>	<p>NA</p>

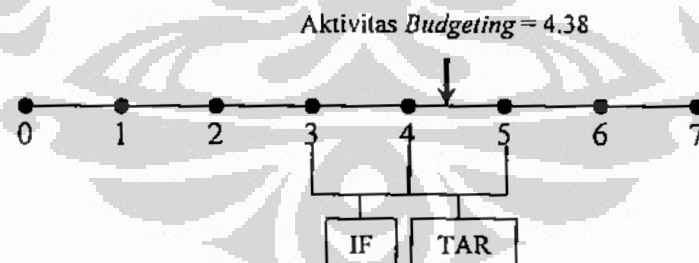
<i>Independence</i> : "Mempertimbangkan pihak-pihak terkait secara adil" Skor = 4.00 IA = 57.14% IR = 98.77%	Sudah terbentuk Tim dalam Pengelolaan Anggaran dan Rencana Kerja.	Kebutuhan perencanaan harus didasarkan pada kinerja dan usulan masing-masing pihak.
<i>Fairness</i> : "Objektivitas dalam mengambil keputusan" Skor = 4.13 IA = 59.00% IR = 106.44%	Sumber daya manusia dalam proses <i>forecasting</i> telah memadai.	Setiap melalui proses prakiraan kebutuhan harus benar-benar dipastikan bahwa hak-hak <i>stakeholder</i> terpenuhi, utamanya untuk menunjang tugas dan fungsi organisasi.

Sumber : Responden masing-masing Unit – Kuesioner Manajemen Keuangan
 NA : *Not Available*

2. Hasil Evaluasi Aktivitas *Budgeting*

Hasil evaluasi terhadap Aktivitas *Budgeting* diperoleh skor sebesar 4.38 atau memiliki kondisi CUKUP dan dengan indeks absolut 62.50% serta indeks relatif 94.09%, seperti yang terlihat pada gambar 4.9 berikut :

Gambar 4.9
 Posisi Aktivitas *Budgeting* pada Range 0 – 7



Jika ditinjau dari aspek TARIF, evaluasi terhadap Aktivitas *Budgeting* memiliki skor yang berkisar antara 4.00 – 4.81 dengan indeks relatif berkisar 91.15%-106.44%. Parameter *Transparency*, *Accountability*, dan *Responsibility* berada pada kisaran 4 – 5, sedangkan parameter *Independence* dan *Fairness* berada pada kisaran 3 – 4. Hasil perhitungan parameter *good governance* ditunjukkan pada tabel 4.17.

Hal ini berarti kondisi TARIF pada Aktivitas *Budgeting* tetap condong ke kanan. Responden beranggapan kondisi TARIF pada aktivitas ini CUKUP.

Tabel 4.17
Hasil Evaluasi *Good Governance*
Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas *Budgeting*

GG Parameter	Skor Aktivitas	Interpretasi	Skor GG Restra	Indeks Absolut	Indeks Relatif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (2)/7	(6) = (2)/(4)
<i>Transparency</i>	4.50	Cukup	4.77	64.29%	94.34%
<i>Accountability</i>	4.81	Cukup	4.86	68.71%	98.97%
<i>Responsibility</i>	4.75	Cukup	4.97	67.86%	95.57%
<i>Independence</i>	3.94	Kurang	4.05	56.29%	97.28%
<i>Fairness</i>	3.87	Kurang	3.88	55.29%	99.74%

Ket :

1. $n = \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} = 16 \times 5 = 80$
2. Skor rata-rata aktivitas *budgeting* 4.38 : Cukup

Dari gambaran diatas jelas bahwa aktivitas *Budgeting* termasuk aktivitas yang dipandang perlu banyak perbaikan dan perhatian, hal ini terlihat bahwa indeks relatif setiap parameter berada dibawah 100%.

Terhadap hal-hal tersebut, berikut merupakan aspek-aspek positif dan aspek-aspek yang perlu peningkatan yang diperoleh dari pernyataan pendapat responden dalam kuesioner serta melalui observasi langsung:

Tabel 4.18
Aspek-Aspek Penting dalam *Good Governance* Parameter
Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas *Budgeting*

TARIF	Aspek-Aspek Positif	Aspek-Aspek yang Perlu Peningkatan
<p><i>Transparency</i> : "Keterbukaan dalam pengambilan keputusan"</p> <p>Skor = 4.50 IA = 64.29% IR = 94.34%</p>	Sudah terdapat mekanisme kerja penganggaran.	Mekanisme kerja yang ada sudah cukup efektif, namun lebih baik lagi jika dibangun dalam suatu sistem informasi/aplikasi.

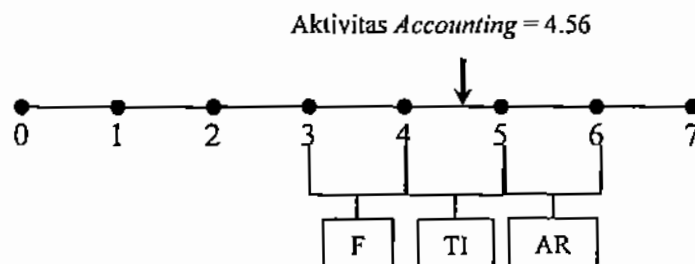
<p><i>Accountability:</i> "Dapat dimintai pertanggungjawaban"</p> <p>Skor = 4.81 IA = 68.71% IR = 98.97%</p>	<p>Terdapat ketentuan yang mengatur frekuensi pertanggungjawaban.</p>	<p>NA</p>
<p><i>Responsibility :</i> "Tanggungjawab dalam menjalankan wewenang"</p> <p>Skor = 4.75 IA = 67.86% IR = 95.57%</p>	<p>Telah ada struktur dalam hal penganggaran.</p>	<p>Anggarkan untuk kegiatan yang inovatif dan dinamis. Kegiatan yang selama ini berjalan merupakan kegiatan yang dari tahun ke tahun itu-itunya saja.</p>
<p><i>Independence :</i> "Mempertimbangkan pihak-pihak terkait secara adil"</p> <p>Skor = 3.94 IA = 56.29% IR = 97.28%</p>	<p>Adanya ruang untuk merevisi anggaran jika diperoleh pertimbangan untuk mengubah/mengganti kegiatan.</p>	<p>Revisi dilakukan seminimal mungkin, ini dapat tercapai jika prakiraan anggaran dilakukan dengan baik.</p>
<p><i>Fairness :</i> "Objektivitas dalam mengambil keputusan"</p> <p>Skor = 3.87 IA = 55.29% IR = 99.74%</p>	<p>NA</p>	<p>Pengelolaan penyusunan anggaran jangan didominasi oleh satu atau dua Bagian, keputusan yang diambil harus merupakan keputusan kolektif.</p>

Sumber : Responden masing-masing Unit – Kuesioner Manajemen Keuangan
 NA : Not Available

3. Hasil Evaluasi Aktivitas *Accounting*

Hasil evaluasi terhadap Aktivitas *Accounting* diperoleh skor sebesar 4.56 atau memiliki kondisi CUKUP dan dengan indeks absolut 65.18% serta indeks relatif 98.12%, seperti yang terlihat pada gambar 4.10.

Gambar 4.10
 Posisi Aktivitas *Accounting* pada Range 0 – 7



Jika ditinjau dari aspek TARIF, evaluasi terhadap Aktivitas *Accounting* memiliki skor yang berkisar antara 3.69 – 5.13 dengan indeks relatif berkisar 95.10%-103.22%. Sebaran skor parameter *good governance* aktivitas ini cukup luas. Hasil perhitungan parameter *good governance* ditunjukkan pada tabel 4.19.

Hal ini berarti kondisi TARIF pada Aktivitas *Accounting* tetap condong ke kanan. Responden beranggapan kondisi TARIF pada aktivitas ini CUKUP.

Tabel 4.19
Hasil Evaluasi *Good Governance*
Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas *Accounting*

GG-Parameter	Skor Aktivitas	Interpretasi	Skor GG-Restra	Indeks Absolut	Indeks Relatif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (2)/7	(6) = (2)/(4)
<i>Transparency</i>	4.88	Cukup	4.77	69.71%	102.31%
<i>Accountability</i>	5.13	Baik	4.86	73.29%	105.56%
<i>Responsibility</i>	5.13	Baik	4.97	73.29%	103.22%
<i>Independence</i>	4.00	Cukup	4.05	57.14%	98.77%
<i>Fairness</i>	3.69	Kurang	3.88	52.71%	95.10%

Ket :

1. $n = \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} = 16 \times 5 = 80$
2. Skor rata-rata aktivitas *accounting* 4.56 : Cukup

Informasi yang diperoleh adalah didalam aktivitas *Accounting* terdapat parameter *good goveranance* yang relatif sudah dalam kategori BAIK yaitu aspek *Accountability* dan *Responsibility*. Namun, aspek *Fairness* memiliki nilai yang paling rendah dan berkategori KURANG.

Terhadap hal-hal tersebut, berikut merupakan aspek-aspek positif dan aspek-aspek yang perlu peningkatan yang diperoleh dari pernyataan pendapat responden dalam kuesioner serta melalui observasi langsung di lapangan sebagai berikut :

Tabel 4.20
Aspek-Aspek Penting dalam *Good Governance* Parameter
Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas *Accounting*

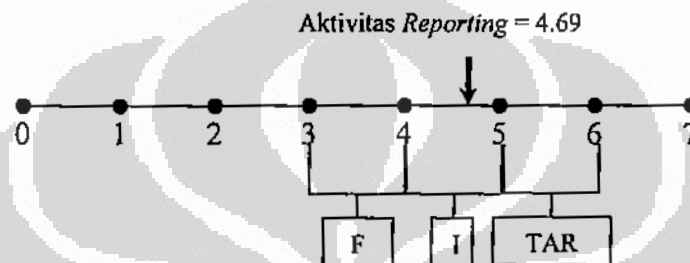
TARU	Aspek-Aspek Positif	Aspek-Aspek yang Perlu Peningkatan
<p><i>Transparency</i> : “Keterbukaan dalam pengambilan keputusan”</p> <p>Skor = 4.88 IA = 69.71% IR = 102.31%</p>	Aspek pencatatan sudah diatur dalam ketentuan Departemen Keuangan.	Diperlukan sistem yang baik dan terintegrasi sehingga memudahkan didalam pencatatan.
<p><i>Accountability</i>: “Dapat dimintai pertanggungjawaban”</p> <p>Skor = 5.13 IA = 73.29% IR = 105.56%</p>	Penanggung Jawab terhadap aspek pencatatan telah diatur dalam ketentuan.	Pertanggungjawaban kegiatan yang tepat waktu harus ditingkatkan, ini untuk membantu Bendaharawan dalam proses pencatatan.
<p><i>Responsibility</i> : “Tanggungjawab dalam menjalankan wewenang”</p> <p>Skor = 5.13 IA = 73.29% IR = 103.22%</p>	Telah terdapat organ/struktur yang bertugas dalam hal pencatatan.	Tugas Bendaharawan dapat dibantu oleh Pemegang Uang Muka yang dapat dibentuk, sehingga mempermudah tugas Bendaharawan dalam melakukan pencatatan.
<p><i>Independence</i> : “Mempertimbangkan pihak-pihak terkait secara adil”</p> <p>Skor = 4.00 IA = 57.14% IR = 98.77%</p>	Bendaharawan dan Pejabat Penerbit Surat Perintah Membayar (P2SPM) diangkat oleh Pengguna Anggaran dalam hal ini Menteri.	Bendaharawan, sebagai organ yang ditugasi aspek ini dan diangkat berdasarkan SK Menteri harus bisa independen. Bendaharawan dapat pula dibentuk sebagai unsur perwakilan dari Departemen Keuangan di setiap Instansi Pemerintah.
<p><i>Fairness</i> : “Objektivitas dalam mengambil keputusan”</p> <p>Skor = 3.69 IA = 52.71% IR = 95.10%</p>	Telah terdapat organ/struktur yang bertugas dalam hal pencatatan.	Ketepatan waktu pelaksanaan sesuai rencana perlu ditingkatkan, kegiatan yang menumpuk diakhir tahun dapat menyulitkan dalam aspek pencatatan.
	Penetapan Sasaran Strategis dan IKU tahunan dilakukan melibatkan seluruh unit.	Perlu dibuat ketentuan yang lebih spesifik mengatur tentang pertanggungjawaban unit tentang kegiatan <i>accounting</i> dan <i>reporting</i> .

Sumber : Responden masing-masing Unit – Kuesioner Manajemen Keuangan

4. Hasil Evaluasi Aktivitas *Reporting*

Hasil evaluasi terhadap Aktivitas *Reporting* diperoleh skor sebesar 4.69 atau memiliki kondisi CUKUP dan dengan indeks absolut 66.96% serta indeks relatif 100.81%, seperti yang terlihat pada gambar 4.11.

Gambar 4.11
Posisi Aktivitas *Reporting* pada Range 0 – 7



Jika ditinjau dari aspek TARIF, evaluasi terhadap Aktivitas *Reporting* memiliki skor yang berkisar antara 3.94 – 5.25 dengan indeks relatif berkisar 101.55%-110.06%. Hasil perhitungan parameter *good governance* ditunjukkan pada tabel 4.19.

Hal ini berarti kondisi TARIF pada Aktivitas *Reporting* condong ke kanan. Responden beranggapan kondisi TARIF pada aktivitas ini CUKUP.

Tabel 4.21.
Hasil Evaluasi *Good Governance*
Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas *Reporting*

GG Parameter	Skor Aktivitas	Interpretasi	Skor GG Renstra	Indeks Absolut	Indeks Relatif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (2)/7	(6) = (2)/(4)
<i>Transparency</i>	5.25	Baik	4.77	75.00%	110.06%
<i>Accountability</i>	5.13	Baik	4.86	73.29%	105.56%
<i>Responsibility</i>	5.00	Baik	4.97	71.43%	100.60%
<i>Independence</i>	4.13	Cukup	4.05	59.00%	101.98%
<i>Fairness</i>	3.94	Kurang	3.88	56.29%	101.55%

Ket :

1. $n = \text{jumlah responden} \times \text{jumlah pertanyaan} = 16 \times 5 = 80$
2. Skor rata-rata aktivitas *reporting* 4.69 : Cukup

Dari seluruh aktivitas utama fungsi Manajemen Keuangan, aktivitas *Reporting* memiliki paling banyak parameter *good governance* yang berada pada kategori BAIK. Parameter *Transparency*, *Accountability*, dan *Responsibility* memiliki skor diatas atau sama dengan 5.00.

Hal ini disebabkan beberapa faktor antara lain telah adanya aturan mengenai tata cara pelaporan keuangan dan kinerja yang telah disusun oleh pemerintah dan telah adanya pembentukan jabatan beserta tugas fungsi yang melekat dalam mengatur manajemen keuangan instansi.

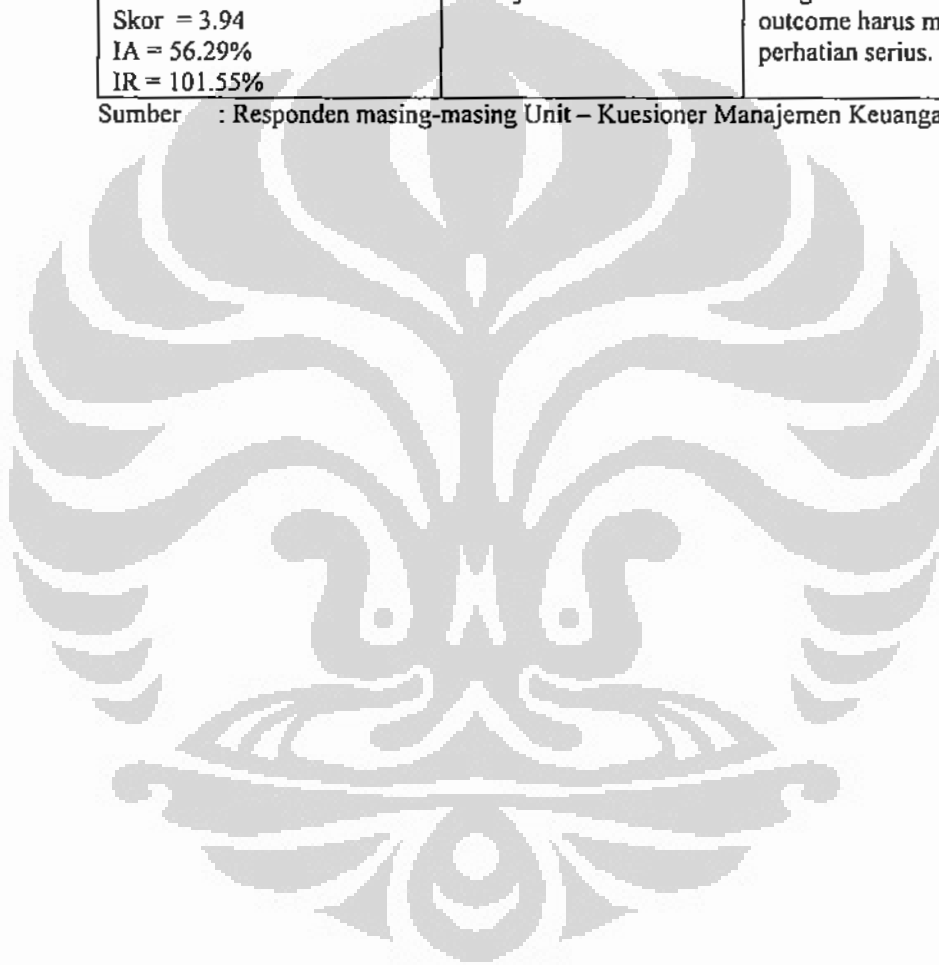
Terhadap hal-hal tersebut, berikut merupakan aspek-aspek positif dan aspek-aspek yang perlu peningkatan yang diperoleh dari pernyataan pendapat responden dalam kuesioner serta melalui observasi langsung di lapangan sebagai berikut :

Tabel 4.22
Aspek-Aspek Penting dalam *Good Governance* Parameter Fungsi Manajemen Keuangan : Aktivitas *Reporting*

INDIKATOR	Aspek-Aspek Positif	Aspek-Aspek yang Perlu Peningkatan
<p><i>Transparency</i> : "Keterbukaan dalam pengambilan keputusan"</p> <p>Skor = 5.25 IA = 75.00% IR = 110.06%</p>	<p>Telah ada aturan mengenai Tata Cara Pelaporan Keuangan.</p>	<p>Laporan harus dibuat apa adanya, pengendalian menjadi penting disini.</p>
<p><i>Accountability</i>: "Dapat dimintai pertanggungjawaban"</p> <p>Skor = 5.13 IA = 73.29% IR = 105.56%</p>	<p>Adanya konsolidasi di tingkat Departemen ESDM.</p>	<p>Laporan harus relevan dengan keterbukaan dan menjadi isu sentral dan evaluasi organisasi sesuai dengan IKU yang telah ditetapkan.</p>
<p><i>Responsibility</i> : "Tanggungjawab dalam menjalankan wewenang"</p> <p>Skor = 5.00 IA = 71.43% IR = 100.60%</p>	<p>Setiap satuan kerja merupakan entitas pelaporan yang bertanggung jawab membuat Laporan Keuangan, hal ini diatur dalam Perundang-undangan.</p>	<p>Tanggung jawab harus lebih ditekankan lagi, sehingga agar tidak ada kesan laporan asal jadi.</p>

<p><i>Independence</i> :</p> <p>"Mempertimbangkan pihak-pihak terkait secara adil"</p> <p>Skor = 4.13 IA = 59.00% IR = 101.98%</p>	<p>Adanya penetapan IKU.</p>	<p>Penetapan IKU belum mempertimbangkan pihak-pihak terkait secara utuh.</p>
<p><i>Fairness</i> :</p> <p>"Objektivitas dalam mengambil keputusan"</p> <p>Skor = 3.94 IA = 56.29% IR = 101.55%</p>	<p>Telah ada aturan mengenai Tata Cara Pelaporan Keuangan dan Kinerja.</p>	<p>Pengukuran kinerja selama ini lebih kepada input dan output. Pengukuran terhadap outcome harus menjadi perhatian serius.</p>

Sumber : Responden masing-masing Unit – Kuesioner Manajemen Keuangan



BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Gambaran umum hasil evaluasi penerapan *good governance* aspek Perencanaan Strategis dan Manajemen Keuangan pada kantor Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral dalam *grade* Cukup.

Hasil evaluasi fungsi Perencanaan Strategis menunjukkan skor 4.34 dari skala 7. Ini menunjukkan bahwa dengan menggunakan parameter *good governance* yaitu TARIF, fungsi Perencanaan Strategis tergolong cukup atau mencapai indeks absolut 62.00%. Untuk setiap parameter *good governance* diperoleh skor rata-rata mulai 4.30 sampai 4.40. Sedangkan jika dilihat dari aktivitas-aktivitas utama didalam Perencanaan Strategis diperoleh skor rata-rata mulai 4.20 sampai 4.47.

Kondisi di atas berarti perlu banyak pembenahan untuk memperbaiki penerapan *good governance* sehingga proses *check and balances* di dalam aspek Perencanaan Strategis menjadi optimal.

Hasil evaluasi fungsi Manajemen Keuangan menunjukkan skor 4.50 dari skala 7. Ini menunjukkan bahwa dengan menggunakan parameter *good governance* yaitu TARIF, fungsi Manajemen Keuangan tergolong cukup atau mencapai indeks absolut 64.29%. Untuk setiap parameter *good governance* diperoleh skor rata-rata mulai 3.88 sampai 4.97. Sedangkan jika dilihat dari aktivitas-aktivitas utama di dalam Manajemen Keuangan diperoleh skor rata-rata mulai 4.38 sampai 4.69.

Kondisi yang tidak homogen terjadi pada aspek Manajemen Keuangan diantara unit di Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral yang terlihat dari sebaran rata-rata yang cukup panjang. Hal yang menjadi perhatian serius pada aspek ini adalah kondisi *fairness*, dimana diperoleh *grade*

Kurang, sehingga secara keseluruhan kondisi *good governance* Manajemen Keuangan Inspektorat Jenderal harus jauh ditingkatkan lagi.

Dari hasil pengolahan data kedua aspek di atas, parameter *fairness* selalu memiliki skor paling rendah yaitu 4.30 untuk aspek Perencanaan Strategis dan 3.88 untuk aspek Manajemen Keuangan. Ini berarti persepsi sebagian orang menunjukkan masih belum optimalnya keadilan dan kesetaraan didalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hasil ini dapat dijadikan bahan masukan untuk dapat menentukan Perencanaan Strategis (Renstra) Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral 2009 – 2014 sesuai dengan amanat pemerintahan baru. Aktivitas-aktivitas utama dalam penyusunan Renstra menjadi bagian dari suatu proses pelaksanaan *good governance* yang memerlukan perhatian khusus.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini ialah informasi yang tidak sepenuhnya diperoleh dari para Pejabat Eselon 2 ke atas melalui pembagian kuesioner, sehingga isi materi kuesioner ‘digantikan’ oleh pejabat fungsional auditor senior yang mempunyai peran sebagai Pengendali Teknis dengan masa kerja diatas 15 tahun yang diharapkan mampu merepresentasikan jawaban kuesioner pejabat setingkat eselon 2 ke atas untuk melihat kondisi *good governance* di lingkungan Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral.

Selain itu instrumen yang digunakan belum cukup menyeluruh, hal ini dikarenakan instrumen yang dipakai adalah melalui kuesioner, observasi langsung, dan wawancara tidak langsung yang disajikan melalui penyebaran kuesioner. Proses *benchmarking* kurang dilakukan, terutama pada unit serupa di instansi pemerintah yang lain.

5.3 Saran

Kondisi pelaksanaan *good governance* aspek Perencanaan Strategis dan Manajemen Keuangan pada kantor Inspektorat Jenderal DESDM berdasarkan penelitian ini membutuhkan perhatian serius bagi seluruh pegawai di lingkungan Inspektorat Jenderal DESDM. Capaian CUKUP harus dapat lebih memotivasi pegawai dalam implementasi *transparency, accountability, responsibility, independence, dan fairness* untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

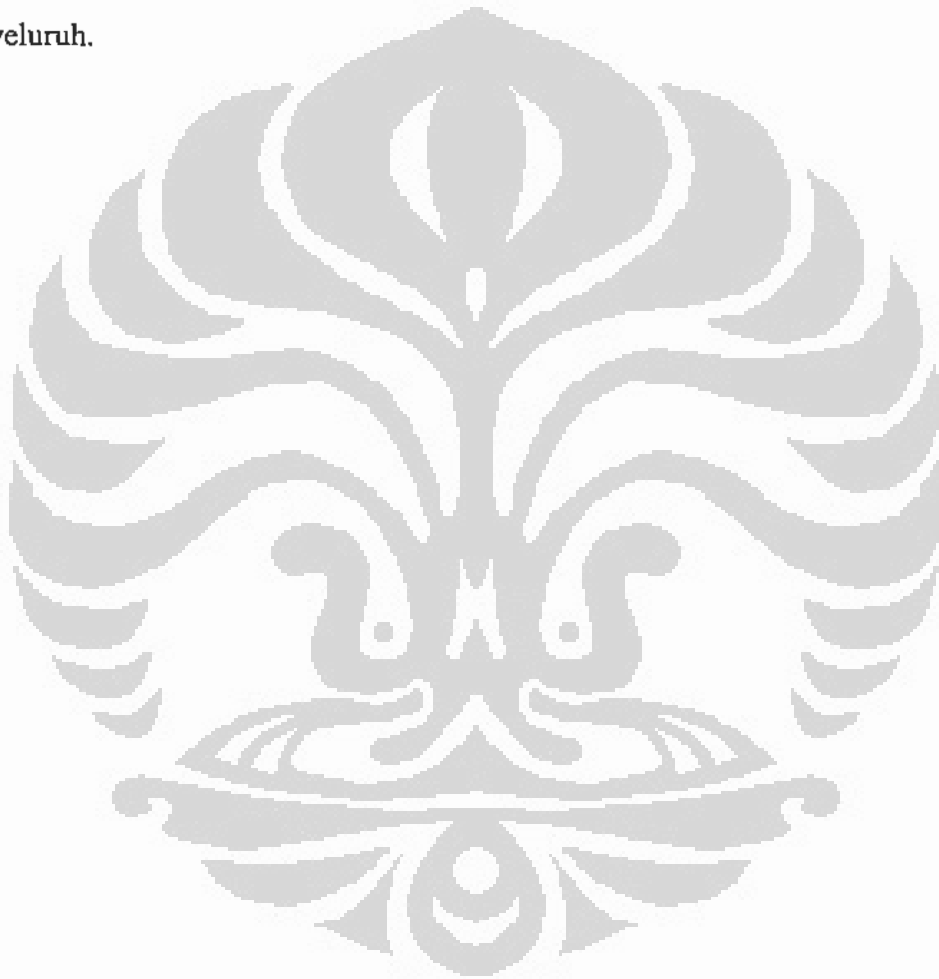
Berikut ini merupakan saran yang dapat diberikan terkait hasil evaluasi penerapan *good goveranance* di lingkungan Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral yang diperoleh dari pengembangan kuesioner serta observasi langsung di lapangan yaitu:

a. Aspek Perencanaan Strategis

1. Didalam penyusunan renstra, keterlibatan masing-masing unit perlu ditingkatkan, sehingga keputusan yang diambil dapat dipahami dan dijalankan dengan baik sesuai dengan ukuran keberhasilan;
2. Aspek pengawasan dan pengalokasian sumber daya manusia, dana, dan data yang akurat perlu ditingkatkan dalam proses persiapan penyusunan Renstra;
3. Dalam penyusunan renstra harus dapat diukur capaian keberhasilan yang akan dihasilkan (*measurable*);
4. Sosialisasi hasil penyusunan renstra pun diperlukan selama proses persiapan;
5. Aspek pemenuhan kepentingan/usul *stakeholder* masih perlu mendapat perhatian;
6. Persiapan penyusunan Renstra seharusnya merujuk pada unsur realitas waktu, hingga tujuan awalnya tercapai dan lebih terfokus pada isu-isu yang relevan;

7. Dalam pengambilan keputusan penentuan sasaran program kerja, harus merupakan sinergi antara kebutuhan organisasi dan keputusan Pimpinan;
 8. Pihak yang terlibat didalam Penyusunan Renstra merupakan suatu Tim Kerja yang berjangka waktu 5 (lima) tahun, sesuai masa manfaat Renstra tersebut;
 9. Harus terlihat jelas *linkage* antara penyusunan IKU dengan anggaran;
 10. Renstra harus menjadi acuan dalam pelaksanaan program 5 tahun kedepan, konsistensi terhadap Renstra menjadi hal yang penting;
 11. Pengendalian terhadap renstra belum sepenuhnya dilakukan, seluruh aspek pengendalian harus diperbaiki;
 12. Evaluasi memerlukan kriteria yang jelas, disamping itu harus ada *reward* dan *punishment* serta tindak lanjut yang harus mendapat perhatian.
- b. Aspek Manajemen Keuangan
1. Keputusan alokasi sumber daya harus benar-benar didasarkan pada kebutuhan, kinerja, dan usulan dari masing-masing pihak serta hal-hal yang dapat terukur;
 2. Aspek manajemen keuangan dapat disokong dengan dibangunnya suatu sistem yang dapat memudahkan dalam menjalankan aktivitas-aktivitas utamanya;
 3. Kegiatan yang bersifat inovatif dan dinamis untuk mendukung tugas dan fungsi organisasi perlu lebih ditingkatkan;
 4. Ketepatan waktu pelaksanaan sesuai rencana perlu ditingkatkan, kegiatan yang menumpuk diakhir tahun dapat menyulitkan dalam aspek pencatatan;
 5. Pengukuran kinerja didalam pengelolaan dan pelaksanaan anggaran selama ini lebih kepada *input* dan *output*. Pengukuran terhadap *outcome* harus menjadi perhatian serius.

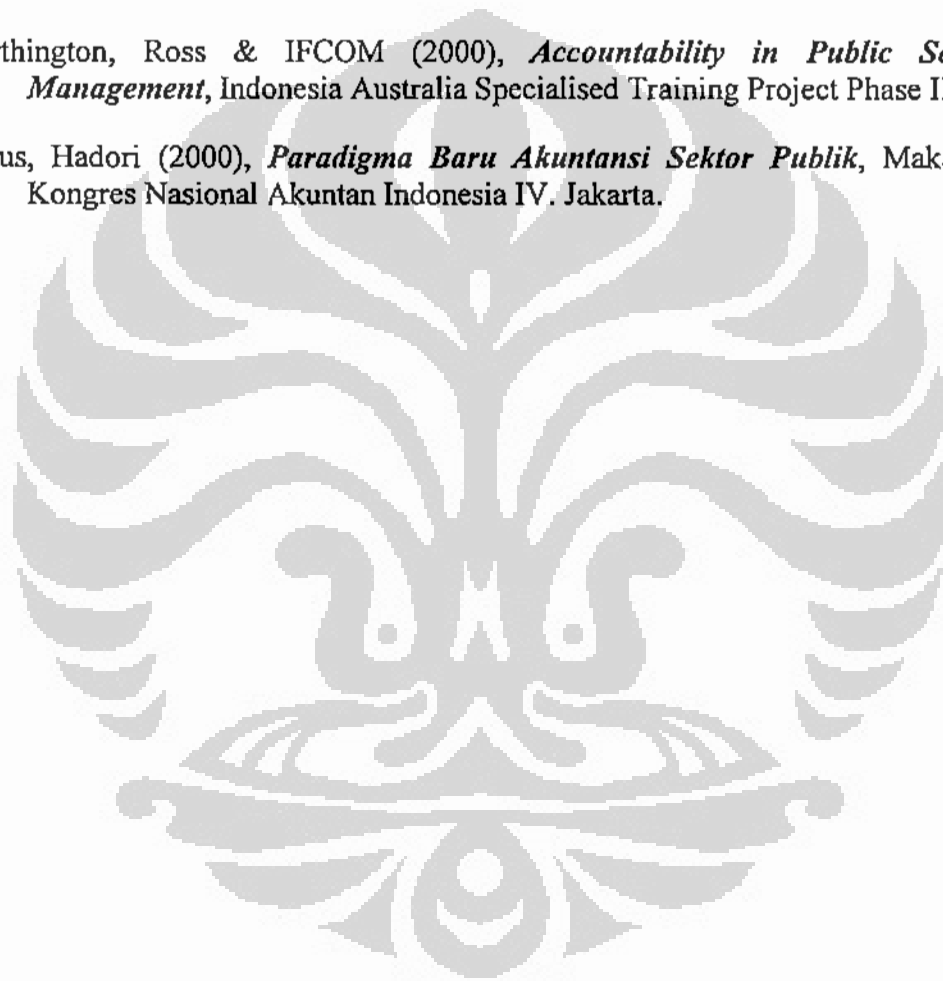
Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan adanya perkembangan teori untuk konsepsi *good governance* lainnya, yaitu aspek perumusan dan pelaksanaan kebijakan, Audit, dan Manajemen Resiko yang menjadi bagian dalam perwujudan tata kelola pemerintahan yang baik. Disamping itu perlu dilakukan observasi yang lebih jauh, dalam arti pengembangan instrumen dan responden diharapkan menjangkau seluruh lapisan/*layer*, sehingga informasi yang diperoleh lebih menyeluruh.



DAFTAR PUSTAKA

- Hughes, Owen E. (1994), *Public Management & Administration*, St. Martin Press, Inc., New York.
- Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral (2005–2009). *Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA)*, Jakarta.
- Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral (2004–2008). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)*, Jakarta
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999, *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, Penerbit LAN, Jakarta
- Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor XI/MPR/1998
- Lembaga Administrasi Negara/BPKP (2000), *Akuntabilitas dan Good Governance*, Penerbit LAN, Jakarta.
- Milton, Charles, R (1981), *Human Behavior. Three Levels of Behavior*, New York: Prentice-Hall Inc. Englewood Cliffs.
- Nordiawan, Deddi (2006), *Akuntansi Sektor Publik*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Pareek, U (1984), *Perilaku Organisasi. Seri Manajemen No. 98*, Jakarta: PT Pustaka Pressindo.
- Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia Nomor 0030 Tahun 2005.
- Piere, Jon & Guy, Peters B (2000), *Governance, Politics and The State*, First Published in the United States of America.
- Pusat Pengembangan Akuntansi (PPA) FE-UI (2006), *Laporan Akhir Evaluasi Efektivitas Pelaksanaan Good Governance Bank Indonesia*, Jakarta.
- Singarimbun, Masri, dan Efendi, Sofyan (1995), *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.
- Soelendro, Ari (2000), *Paradigma Baru Aparat Pengawasan Intern Pemerintah*, Makalah, Kongres Nasional Akuntan Indonesia IV. Jakarta.
- Sugiyono (2009), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Penerbit Alfabeta.

- Sugiyono (1999), *Metode Penelitian Administrasi*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Tjokroamidjojo, Bintoro (2000), *Good Governance Paradigma Baru Manajemen Pembangunan*, Manajemen Pembangunan No. 30.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999.
- United National Development Programme (1997), *Governance for Sustainable Human Development*, New York.
- Worthington, Ross & IFCOM (2000), *Accountability in Public Sector Management*, Indonesia Australia Specialised Training Project Phase II.
- Yunus, Hadori (2000), *Paradigma Baru Akuntansi Sektor Publik*, Makalah, Kongres Nasional Akuntan Indonesia IV. Jakarta.



Matriks Program dan Kegiatan Inspektorat Jenderal DESDM 2005 - 2009

2005	2006	2007	2008	2009
<p>I Program Peningkatan Pengawasan dan Akuntabilitas Aparatur Negara</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyelenggaraan Pengawasan Aparatur Negara <p>II Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan <p>III Program Pembinaan dan Pengelolaan Usaha Pertambangan Sumber Daya Mineral</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan dan Pemanfaatan Batubara 	<p>I Program Peningkatan Pengawasan dan Akuntabilitas Aparatur Negara</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan dan Pemanfaatan Batubara 2. Penyelenggaraan Pengawasan Aparatur Negara 3. Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan 	<p>I Program Peningkatan Pengawasan dan Akuntabilitas Aparatur Negara</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyelenggaraan/Pengembangan Pendidikan Sumber Daya Manusia 2. Penyelenggaraan/Penataan/Peningkatan Sistem dan Prosedur Informasi Pengawasan 3. Penyelenggaraan Pengawasan dan Pemeriksaan Akuntabilitas Kementerian/Lembaga <p>II Program Penyelenggaraan Pimpinan Keneagaan dan Kepemerintahan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengelolaan Gaji, Honorarium dan Tunjangan 2. Penyelenggaraan Operasional Perkantoran 3. Perawatan Gedung Kantor/Khusus 4. Perawatan Sarana dan Prasarana Kantor 5. Penyelenggaraan Tata Usaha Perkantoran, Kearsipan, Perpustakaan dan Dokumentasi 5. Pengadaan Kendaraan 6. Penyelenggaraan/Peningkatan Akuntansi Pemerintahan dan Kerjasama Antar Instansi 7. Pemerintah/Swasta/Lembaga 	<p>I Program Peningkatan Pengawasan dan Akuntabilitas Aparatur Negara</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengelolaan Gaji, Honorarium dan Tunjangan 2. Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran 3. Penyelenggaraan/Pengembangan Pendidikan Sumber Daya Manusia 4. Peningkatan Fasilitas Pelayanan Umum dan Operasional 5. Penyelenggaraan/Penataan/Peningkatan Sistem dan Prosedur Informasi Pengawasan 5. Penyelenggaraan Pengawasan dan Pemeriksaan Akuntabilitas Kementerian/Lembaga 6. Penyelenggaraan/Peningkatan Akuntansi Pemerintahan dan Kekayaan Milik Negara 7. Kerjasama Antar Instansi 7. Pemerintah/Swasta/Lembaga 	<p>I Program Peningkatan Pengawasan dan Akuntabilitas Aparatur Negara</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengelolaan Gaji, Honorarium dan Tunjangan 2. Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran 3. Pelayanan Publik atau Birokrasi 4. Pembinaan/Penyusunan Program, Rencana Kerja dan Anggaran 5. Penyelenggaraan/Pengembangan Pendidikan Sumber Daya Manusia 5. Peningkatan Fasilitas Pelayanan Umum dan Operasional 6. Penyelenggaraan/Penataan/Peningkatan Sistem dan Prosedur Informasi Pengawasan 7. Penyelenggaraan/Peningkatan Akuntansi Pemerintahan dan Kekayaan Milik Negara 8. Kerjasama Antar Instansi 8. Pemerintah/Swasta/Lembaga

Sumber :
Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Ijen DESDM 2005 - 2009



UNIVERSITAS INDONESIA
PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER AKUNTANSI

**KUESIONER GOOD GOVERNANCE
ASPEK PERENCANAAN STRATEGIS (RENSTRA)
INSPEKTORAT JENDERAL DESDM**

Kuesioner ini dimaksudkan sebagai alat untuk mengevaluasi penerapan sistem *governance (governance system)* dalam aspek rencana strategis di lingkungan Itjen DESDM. Sebagai panduan pengisian kuesioner diberikan penjelasan-penjelasan penting yang perlu diketahui, yaitu :

1. Sistem skoring yang digunakan dalam pengisian kuesioner;
2. Definisi-definisi operasional yang perlu diketahui dalam pengisian identitas responden maupun pengisian kuesioner.
3. Unit yang dimaksud dalam kuesioner merupakan Unit Eselon I, Eselon II, Eselon III, Eselon IV.

1. SISTEM SKORING DALAM KUESIONER

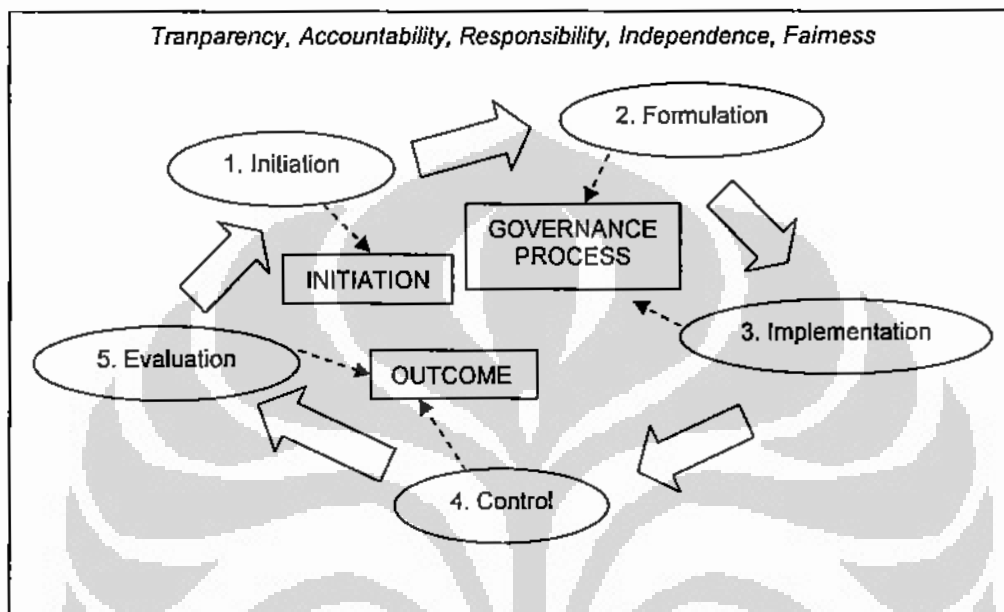
Kami ingin menanyakan beberapa pertanyaan terkait dengan aspek perencanaan strategis yang selama ini berjalan di lingkungan Itjen DESDM. Kuesioner ini terdiri dari 5 (lima) bagian, yaitu : inisiasi (*initiation*), perumusan (*formulation*), pelaksanaan (*implementation*), pengendalian (*control*) dan evaluasi (*evaluation*). Jawablah berdasarkan kondisi sesungguhnya, **BUKAN** berdasarkan bagaimana seharusnya (kondisi ideal). Silahkan dijawab dengan sejujur-jujurnya, semua jawaban akan dijaga kerahasiaannya dan tidak akan diungkapkan kepada siapapun. Pilihan jawaban adalah skala 1 sampai dengan 7, dengan ketentuan sebagai berikut :

1	2	3	4	5	6	7
Tidak jelas sama sekali	Belum jelas	Sebagian besar belum jelas	Tidak memberikan pendapat/Tidak tahu	Sebagian besar telah jelas	Telah jelas	Telah jelas seluruhnya
Tidak dipatuhi sama sekali	Belum dipatuhi	Sebagian besar belum dipatuhi	Tidak memberikan pendapat/Tidak tahu	Sebagian besar telah dipatuhi	Telah dipatuhi	Telah dipatuhi seluruhnya
Tidak ada sama sekali	Belum ada	Sebagian besar belum ada	Tidak memberikan pendapat/Tidak tahu	Sebagian besar ada	Ada dan lengkap namun belum sempurna	Ada dan telah sempurna
Sangat tidak obyektif	Tidak obyektif	Sebagian besar tidak obyektif	Tidak memberikan pendapat/Tidak tahu	Sebagian besar obyektif	Obyektif	Sangat obyektif
Sangat tidak dipertimbangkan	Tidak dipertimbangkan	Sebagian besar tidak dipertimbangkan	Tidak memberikan pendapat/Tidak tahu	Sebagian besar telah dipertimbangkan	Telah dipertimbangkan	Telah dipertimbangkan seluruhnya

2. DEFINISI-DEFINISI OPERASIONAL YANG DIGUNAKAN DALAM KUESIONER

A. *Governance System* :

Governance system terdiri dari 5 (lima) tahapan yang berkesinambungan dan membentuk siklus, seperti digambarkan dalam diagram dibawah ini :



1. Persiapan (*initiation*) yaitu proses penciptaan pra kondisi yang dibutuhkan untuk dapat terlaksananya sistem *governance* yang baik.

Isu-isu dalam persiapan mencakup :

- Penentuan pihak yang bertanggung jawab dalam penyusunan Renstra;
- Pengawasan proses penyusunan Renstra;
- Penjabaran target organisasi kedalam target spesifik untuk setiap unit;
- Penyusunan pedoman renstra;
- Pengalokasian sumber daya untuk menjalankan tugas dalam proses penyusunan Renstra.

2. Perumusan (*formulation*) yaitu proses pembentukan rencana strategis.

Isu-isu dalam perumusan (*formulation*) mencakup :

- Penentuan pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan strategi;
- Penentuan pihak-pihak yang mengawasi perumusan Renstra;
- Penentuan pihak-pihak yang diberi tugas untuk menetapkan strategi;
- Penyusunan arah strategis/*strategy map* (Sasaran Strategis/SS, Indikator Kinerja Utama/IKU, Target IKU);
- Penyusunan dan proyeksi keuangan dan acuan anggaran;
- Penyusunan rencana kerja (kegiatan) dan anggaran;

- Persetujuan dan komunikasi arah strategis dan acuan anggaran;
 - Penyusunan rencana kerja (kegiatan) dan anggaran;
 - Persetujuan rencana kerja (kegiatan) dan anggaran;
 - Pengkajian dan finalisasi rencana kerja, anggaran dan IKU dengan Inspektur Jenderal;
 - Konsolidasi, persetujuan dan komunikasi program kerja serta anggaran.
3. Implementasi (*implementation*) yaitu proses pelaksanaan rencana strategis.

Isu-isu dalam implementasi (*implementation*) mencakup :

- Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab melaksanakan strategi;
 - Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas mengendalikan implementasi strategi;
 - Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas melaporkan implementasi strategi;
 - Tindak lanjut jika dalam tahap implementasi terjadi hal-hal yang tidak diantisipasi sebelumnya;
 - Pelaporan untuk hal-hal yang tidak diantisipasi namun terjadi dalam tahap implementasi.
4. Pengendalian (*control*) yaitu proses pemantauan serta pengarahan agar pelaksanaan rencana strategis sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Isu-isu dalam pengendalian (*control*) mencakup :

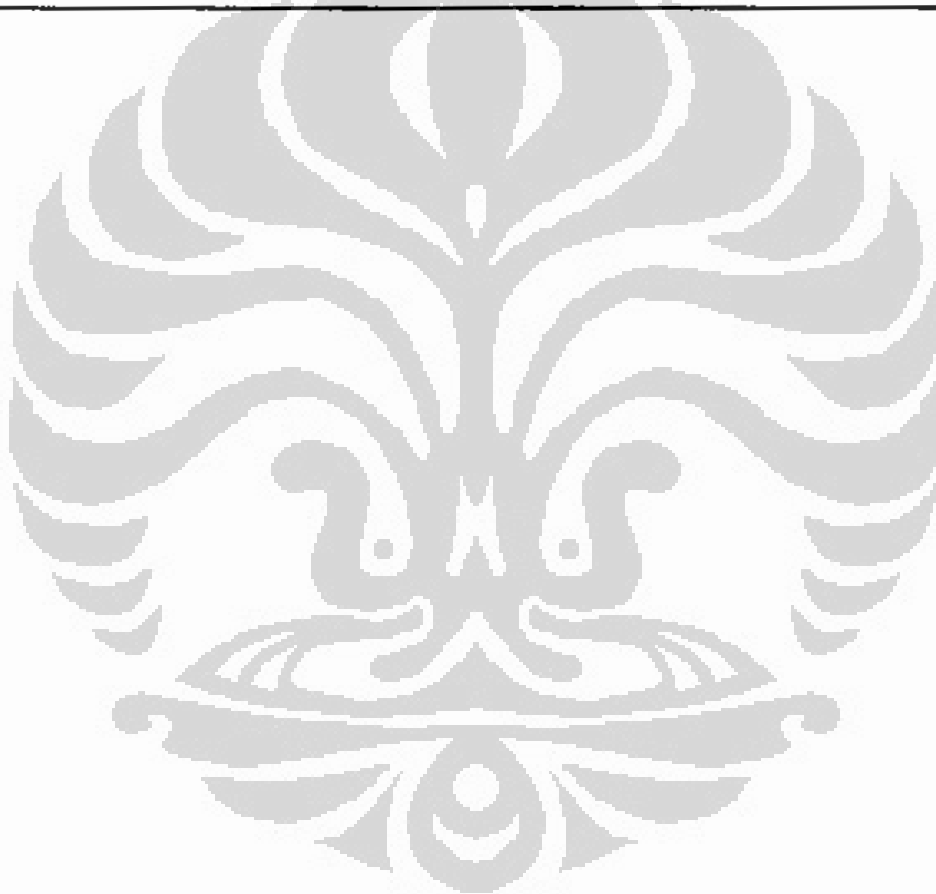
- Aspek-aspek yang harus dikendalikan dalam Renstra;
 - Standar yang digunakan sebagai dasar penilaian implementasi strategi;
 - Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengendalikan implementasi Renstra;
 - Pengendalian pelaksanaan Renstra;
 - Pengukuran kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran.
5. Evaluasi (*evaluation*) yaitu proses pengkajian serta analisa atas penyimpangan-penyimpangan antara rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan.

Isu-isu dalam evaluasi (*evaluation*) mencakup :

- Evaluasi pelaksanaan Renstra;
- Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengevaluasi implementasi Renstra;
- Sistem *reward* dan *punishment* yang spesifik berkaitan dengan pencapaian target;
- Hasil review dan evaluasi implementasi Renstra, digunakan sebagai masukan untuk periode perencanaan berikutnya;
- Evaluasi kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran;
- Identifikasi kesenjangan (*gap*) kinerja antara realisasi dan target.

- B. **Pertimbangan obyektif** yaitu pertimbangan yang didasarkan pada kepatuhan terhadap undang-undang dan peraturan yang berlaku, berorientasi pada nilai-nilai kejujuran, etika yang baik serta sikap yang professional.

**BERDASARKAN PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER DAN
DEFINISI-DEFINISI OPERASIONAL DIATAS, SILAHKAN
ANDA MELENGKAPI DATA RESPONDEN PADA KOLOM
YANG TERSEDIA, KEMUDIAN MENGISI KUESIONER INI.
ATAS PARTISIPASI ANDA KAMI MENGUCAPKAN
TERIMA KASIH**



A. IDENTITAS RESPONDEN

Unit Eselon	Inspektorat
	Bagian
	Sub Bagian

B. KUESIONER

1. PERSTAPAN (<i>Initiation</i>) dalam Proses Penyusunan Perencanaan Strategis	
1.1.	Menurut anda, <u>seberapa jelaskah/diketahui oleh pihak terkait</u> , mekanisme sebagai berikut : a. Penentuan pihak yang bertanggung jawab dalam penyusunan Renstra; b. Pengawasan proses penyusunan Renstra; c. Penjabaran target organisasi kedalam target spesifik untuk setiap unit; d. Penyusunan pedoman Renstra; e. Pengalokasian sumber daya untuk menjalankan tugas dalam proses penyusunan Renstra.
	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7
1.2.	Menurut anda, sejauh mana setiap unit <u>mematuhi</u> ketentuan formal (Peraturan per-UUan, aturan internal, SOP, dll) mengenai : a. Penentuan pihak yang bertanggung jawab dalam penyusunan Renstra; b. Pengawasan proses penyusunan Renstra; c. Penjabaran target organisasi kedalam target spesifik untuk setiap unit; d. Penyusunan pedoman Renstra; e. Pengalokasian sumber daya untuk menjalankan tugas dalam proses penyusunan Renstra.
	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7
1.3.	Menurut anda, apakah <u>terdapat ketentuan</u> (Peraturan per-UUan, aturan internal, SOP, dll) tentang mekanisme <u>pertanggungjawaban</u> mengenai : a. Penentuan pihak yang bertanggung jawab dalam penyusunan Renstra; b. Pengawasan proses penyusunan Renstra; c. Penjabaran target organisasi kedalam target spesifik untuk setiap unit; d. Penyusunan pedoman Renstra; e. Pengalokasian sumber daya untuk menjalankan tugas dalam proses penyusunan Renstra.
	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7

1.4.	Menurut anda, sejauh mana <u>obyektivitas</u> dalam : a. Penentuan pihak yang bertanggung jawab dalam penyusunan Renstra; b. Pengawasan proses penyusunan Renstra; c. Penjabaran target organisasi kedalam target spesifik untuk setiap unit; d. Penyusunan pedoman Renstra; e. Pengalokasian sumber daya untuk menjalankan tugas dalam proses penyusunan Renstra.	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7
1.5.	Menurut anda, sejauh mana <u>kepentingan/usulan</u> dari berbagai pihak telah dipertimbangkan untuk hal-hal sebagai berikut : a. Penentuan pihak yang bertanggung jawab dalam penyusunan Renstra; b. Pengawasan proses penyusunan Renstra; c. Penjabaran target organisasi kedalam target spesifik untuk setiap unit; d. Penyusunan pedoman Renstra; e. Pengalokasian sumber daya untuk menjalankan tugas dalam proses penyusunan Renstra.	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7
Mohon komentar/saran anda menyangkut proses persiapan (<i>initiation</i>) penyusunan Renstra :		

2. PERUMUSAN (<i>Formulation</i>) dalam Penyusunan Perencanaan Strategis	
2.1.	Menurut anda, seberapa jelaskah/diketahui pihak-pihak terkait, mekanisme sebagai berikut :
a.	Penentuan pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan strategi;
b.	Penentuan pihak-pihak yang mengawasi perumusan Renstra;
c.	Penentuan pihak-pihak yang diberi tugas untuk menetapkan strategi;
d.	Penyusunan arah stretegis/ <i>strategy map</i> (SS, IKU, Target IKU);
e.	Penyusunan dan proyeksi keuangan dan acuan anggaran;
f.	Persetujuan dan komunikasi arah strategis dan acuan anggaran;
g.	Penyusunan rencana kerja (kegiatan) dan anggarannya;
h.	Persetujuan rencana kerja (kegiatan) dan anggarannya;
i.	Pengkajian dan finalisasi rencana kerja, anggaran dan IKU;
j.	Konsolidasi, persetujuan dan komunikasi program kerja serta anggaran
2.2.	Menurut anda, sejauh mana setiap unit mematuhi ketentuan formal (Peraturan per-UUan, aturan internal, SOP, dll) mengenai :
a.	Penentuan pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan strategi;
b.	Penentuan pihak-pihak yang mengawasi perumusan Renstra;
c.	Penentuan pihak-pihak yang diberi tugas untuk menetapkan strategi;
d.	Penyusunan arah stretegis/ <i>strategy map</i> (SS, IKU, Target IKU);
e.	Penyusunan dan proyeksi keuangan dan acuan anggaran;
f.	Persetujuan dan komunikasi arah strategis dan acuan anggaran;
g.	Penyusunan rencana kerja (kegiatan) dan anggarannya;
h.	Persetujuan rencana kerja (kegiatan) dan anggarannya;
i.	Pengkajian dan finalisasi rencana kerja, anggaran dan IKU;
j.	Konsolidasi, persetujuan dan komunikasi program kerja serta anggaran.

2.3.	<p>Menurut anda, apakah <u>terdapat ketentuan</u> (Peraturan per-UUan, aturan internal, SOP, dll) tentang mekanisme <u>pertanggungjawaban</u> mengenai :</p> <p>a. Penentuan pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan strategi;</p> <p>b. Penentuan pihak-pihak yang mengawasi perumusan Renstra;</p> <p>c. Penentuan pihak-pihak yang diberi tugas untuk menetapkan strategi;</p> <p>d. Penyusunan arah stretegis/<i>strategy map</i> (SS, IKU, Target IKU);</p> <p>e. Penyusunan dan proyeksi keuangan dan acuan anggaran;</p> <p>f. Persetujuan dan komunikasi arah strategis dan acuan anggaran;</p> <p>g. Penyusunan rencana kerja (kegiatan) dan anggarannya;</p> <p>h. Persetujuan rencana kerja (kegiatan) dan anggarannya;</p> <p>i. Pengkajian dan finalisasi rencana kerja, anggaran dan IKU;</p> <p>j. Konsolidasi, persetujuan dan komunikasi program kerja serta anggaran.</p>	<p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p>
2.4.	<p>Menurut anda, sejauh mana <u>obyektivitas</u> dalam :</p> <p>a. Penentuan pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan strategi;</p> <p>b. Penentuan pihak-pihak yang mengawasi perumusan Renstra;</p> <p>c. Penentuan pihak-pihak yang diberi tugas untuk menetapkan strategi;</p> <p>d. Penyusunan arah stretegis/<i>strategy map</i> (SS, IKU, Target IKU);</p> <p>e. Penyusunan dan proyeksi keuangan dan acuan anggaran;</p> <p>f. Persetujuan dan komunikasi arah strategis dan acuan anggaran;</p> <p>g. Penyusunan rencana kerja (kegiatan) dan anggarannya;</p> <p>h. Persetujuan rencana kerja (kegiatan) dan anggarannya;</p> <p>i. Pengkajian dan finalisasi rencana kerja, anggaran dan IKU;</p> <p>j. Konsolidasi, persetujuan dan komunikasi program kerja serta anggaran.</p>	<p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p>

2.5.	Menurut anda, sejauh mana <u>kepentingan/usulan</u> dari berbagai pihak telah dipertimbangkan untuk hal-hal sebagai berikut :	
	a. Penentuan pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan strategi;	1 2 3 4 5 6 7
	b. Penentuan pihak-pihak yang mengawasi perumusan Renstra;	1 2 3 4 5 6 7
	c. Penentuan pihak-pihak yang diberi tugas untuk menetapkan strategi;	1 2 3 4 5 6 7
	d. Penyusunan arah stretegis/ <i>strategy map</i> (SS, IKU, Target IKU);	1 2 3 4 5 6 7
	e. Penyusunan dan proyeksi keuangan dan acuan anggaran;	1 2 3 4 5 6 7
	f. Persetujuan dan komunikasi arah strategis dan acuan anggaran;	1 2 3 4 5 6 7
	g. Penyusunan rencana kerja (kegiatan) dan anggarannya;	1 2 3 4 5 6 7
	h. Persetujuan rencana kerja (kegiatan) dan anggarannya;	1 2 3 4 5 6 7
	i. Pengkajian dan finalisasi rencana kerja, anggaran dan IKU;	1 2 3 4 5 6 7
	j. Konsolidasi, persetujuan dan komunikasi program kerja serta anggaran.	1 2 3 4 5 6 7

Mohon komentar/saran anda menyangkut proses perumusan (*formulation*) penyusunan Renstra :

3. PELAKSANAAN (<i>Implementation</i>) dalam Perencanaan Strategis	
3.1.	Menurut anda, <u>seberapa jelaskah/ diketahui pihak-pihak terkait</u> , mekanisme sebagai berikut : a. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab melaksanakan strategi; b. Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas mengendalikan implementasi strategi; c. Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas melaporkan implementasi strategi; d. Tindak lanjut jika dalam tahap implementasi terjadi hal-hal yang tidak diantisipasi sebelumnya; e. Pelaporan untuk hal-hal yang tidak diantisipasi namun terjadi dalam tahap implementasi.
	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7
3.2.	Menurut anda, sejauh mana setiap unit <u>mematuhi</u> ketentuan formal (Peraturan per-UUan, aturan internal, SOP, dll) mengenai : a. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab melaksanakan strategi; b. Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas mengendalikan implementasi strategi; c. Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas melaporkan implementasi strategi; d. Tindak lanjut jika dalam tahap implementasi terjadi hal-hal yang tidak diantisipasi sebelumnya; e. Pelaporan untuk hal-hal yang tidak diantisipasi namun terjadi dalam tahap implementasi.
	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7
3.3.	Menurut anda, apakah <u>terdapat ketentuan</u> (Peraturan per-UUan, aturan internal, SOP, dll) tentang mekanisme <u>pertanggungjawaban</u> mengenai : a. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab melaksanakan strategi; b. Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas mengendalikan implementasi strategi; c. Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas melaporkan implementasi strategi; d. Tindak lanjut jika dalam tahap implementasi terjadi hal-hal yang tidak diantisipasi sebelumnya; e. Pelaporan untuk hal-hal yang tidak diantisipasi namun terjadi dalam tahap implementasi.
	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7

3.4.	<p>Menurut anda, sejauh mana <u>obyektivitas</u> dalam :</p> <p>a. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab melaksanakan strategi;</p> <p>b. Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas mengendalikan implementasi strategi;</p> <p>c. Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas melaporkan implementasi strategi;</p> <p>d. Tindak lanjut jika dalam tahap implementasi terjadi hal-hal yang tidak diantisipasi sebelumnya;</p> <p>e. Pelaporan untuk hal-hal yang tidak diantisipasi namun terjadi dalam tahap implementasi.</p>	<p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p>
3.5.	<p>Menurut anda, sejauh mana <u>kepentingan/usulan dari berbagai pihak</u> telah dipertimbangkan untuk hal-hal sebagai berikut :</p> <p>a. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab melaksanakan strategi;</p> <p>b. Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas mengendalikan implementasi strategi;</p> <p>c. Penunjukkan pihak-pihak yang bertugas melaporkan implementasi strategi;</p> <p>d. Tindak lanjut jika dalam tahap implementasi terjadi hal-hal yang tidak diantisipasi sebelumnya;</p> <p>e. Pelaporan untuk hal-hal yang tidak diantisipasi namun terjadi dalam tahap implementasi.</p>	<p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p>
<p>Mohon komentar/saran anda menyangkut proses pelaksanaan (<i>implementation</i>) penyusunan Renstra :</p>		

4. PENGENDALIAN (<i>Control</i>) dalam Perencanaan Strategis								
4.1.	Menurut anda, <u>seberapa jelaskah/diketahui pihak-pihak terkait</u> , mekanisme sebagai berikut :							
	a. Aspek-aspek yang harus dikendalikan dalam Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	b. Standar yang digunakan sebagai dasar penilaian implementasi strategi;	1	2	3	4	5	6	7
	c. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengendalikan implementasi Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	d. Pengendalian pelaksanaan Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	e. Pengukuran kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran.	1	2	3	4	5	6	7
4.2.	Menurut anda, sejauh mana setiap unit <u>mematuhi</u> ketentuan formal (Peraturan per-UUan, aturan internal, SOP, dll) mengenai :							
	a. Aspek-aspek yang harus dikendalikan dalam Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	b. Standar yang digunakan sebagai dasar penilaian implementasi strategi;	1	2	3	4	5	6	7
	c. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengendalikan implementasi Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	d. Pengendalian pelaksanaan Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	e. Pengukuran kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran.	1	2	3	4	5	6	7
4.3.	Menurut anda, apakah <u>terdapat ketentuan</u> (Peraturan per-UUan, aturan internal, SOP, dll) tentang mekanisme <u>pertanggungjawaban</u> mengenai :							
	a. Aspek-aspek yang harus dikendalikan dalam Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	b. Standar yang digunakan sebagai dasar penilaian implementasi strategi;	1	2	3	4	5	6	7
	c. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengendalikan implementasi Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	d. Pengendalian pelaksanaan Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	e. Pengukuran kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran.	1	2	3	4	5	6	7
4.4.	Menurut anda, sejauh mana <u>obyektifitas</u> dalam :							
	a. Aspek-aspek yang harus dikendalikan dalam Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	b. Standar yang digunakan sebagai dasar penilaian implementasi strategi;	1	2	3	4	5	6	7

	c. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengendalikan implementasi Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	d. Pengendalian pelaksanaan Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	e. Pengukuran kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran.	1	2	3	4	5	6	7
4.5.	Menurut anda, sejauh mana <u>kepentingan/usulan dari berbagai pihak</u> telah dipertimbangkan untuk hal-hal sebagai berikut :							
	a. Aspek-aspek yang harus dikendalikan dalam Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	b. Standar yang digunakan sebagai dasar penilaian implementasi strategi;	1	2	3	4	5	6	7
	c. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengendalikan implementasi Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	d. Pengendalian pelaksanaan Renstra;	1	2	3	4	5	6	7
	e. Pengukuran kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran.	1	2	3	4	5	6	7
Mohon komentar/saran anda menyangkut proses pengendalian (<i>control</i>) penyusunan Renstra :								

5. EVALUASI (<i>Evaluation</i>) dalam Perencanaan Strategis	
5.1.	Menurut anda, <u>seberapa jelaskah/diketahui pihak-pihak terkait</u> , mekanisme sebagai berikut : a. Evaluasi pelaksanaan Renstra; b. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengevaluasi implementasi Renstra; c. Sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> yang spesifik berkaitan dengan pencapaian target; d. Hasil review dan evaluasi implementasi Renstra, digunakan sebagai masukan untuk periode perencanaan berikutnya; e. Evaluasi kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran; f. Identifikasi kesenjangan (<i>gap</i>) kinerja antara realisasi dan target.
	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7
5.2.	Menurut anda, sejauh mana setiap unit <u>mematuhi</u> ketentuan formal (Peraturan per-UUan, aturan internal, SOP, dll) mengenai : a. Evaluasi pelaksanaan Renstra; b. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengevaluasi implementasi Renstra; c. Sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> yang spesifik berkaitan dengan pencapaian target; d. Hasil review dan evaluasi implementasi Renstra, digunakan sebagai masukan untuk periode perencanaan berikutnya; e. Evaluasi kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran; f. Identifikasi kesenjangan (<i>gap</i>) kinerja antara realisasi dan target.
	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7
5.3.	Menurut anda, apakah <u>terdapat ketentuan</u> (Peraturan per-UUan, aturan internal, SOP, dll) tentang mekanisme <u>pertanggungjawaban</u> mengenai: a. Evaluasi pelaksanaan Renstra; b. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengevaluasi implementasi Renstra; c. Sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> yang spesifik berkaitan dengan pencapaian target; d. Hasil review dan evaluasi implementasi Renstra, digunakan sebagai masukan untuk periode perencanaan berikutnya; e. Evaluasi kinerja atas implementasi rencana kerja
	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7

	dan anggaran; f. Identifikasi kesenjangan (<i>gap</i>) kinerja antara realisasi dan target.	1 2 3 4 5 6 7
5.4.	Menurut anda, sejauh mana <u>obyektivitas</u> dalam : a. Evaluasi pelaksanaan Renstra; b. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengevaluasi implementasi Renstra; c. Sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> yang spesifik berkaitan dengan pencapaian target; d. Hasil review dan evaluasi implementasi Renstra, digunakan sebagai masukan untuk periode perencanaan berikutnya; e. Evaluasi kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran; f. Identifikasi kesenjangan (<i>gap</i>) kinerja antara realisasi dan target.	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7
5.5.	Menurut anda, sejauh mana <u>kepentingan/usulan dari berbagai pihak</u> telah dipertimbangkan untuk hal-hal sebagai berikut : a. Evaluasi pelaksanaan Renstra; b. Penunjukkan pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengevaluasi implementasi Renstra; c. Sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> yang spesifik berkaitan dengan pencapaian target; d. Hasil review dan evaluasi implementasi Renstra, digunakan sebagai masukan untuk periode perencanaan berikutnya; e. Evaluasi kinerja atas implementasi rencana kerja dan anggaran; f. Identifikasi kesenjangan (<i>gap</i>) kinerja antara realisasi dan target.	1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6 7
Mohon komentar/saran anda menyangkut proses evaluasi (<i>evaluation</i>) penyusunan Renstra :		



UNIVERSITAS INDONESIA
PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER AKUNTANSI

KUESIONER *GOOD GOVERNANCE* ASPEK MANAJEMEN KEUANGAN INSPEKTORAT JENDERAL DESDM

Kuesioner ini dimaksudkan sebagai alat untuk mengevaluasi penerapan sistem *governance (governance system)* dalam aspek manajemen keuangan di lingkungan Itjen DESDM. Sebagai panduan pengisian kuesioner diberikan penjelasan-penjelasan penting yang perlu diketahui, yaitu :

1. Sistem skoring yang digunakan dalam pengisian kuesioner;
2. Definisi-definisi operasional yang perlu diketahui dalam pengisian identitas responden maupun pengisian kuesioner;
3. Unit yang dimaksud dalam kuesioner merupakan Unit Eselon I, Eselon II, Eselon III, Eselon IV.

1. SISTEM SKORING DALAM KUESIONER

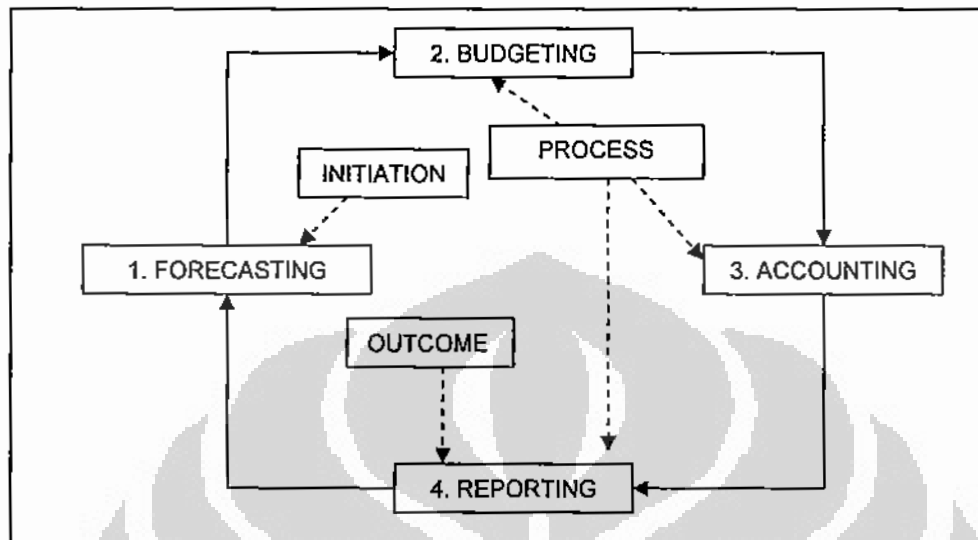
Kami ingin menanyakan beberapa pertanyaan terkait dengan aspek manajemen keuangan yang selama ini berjalan di lingkungan Itjen DESDM. Kuesioner ini terdiri dari 4 (empat) bagian, yaitu : *forecasting, budgeting, accounting, dan reporting*. Jawablah berdasarkan kondisi sesungguhnya, **BUKAN** berdasarkan bagaimana seharusnya (kondisi ideal). Silahkan dijawab dengan sejujur-jujurnya, semua jawaban akan dijaga kerahasiaannya dan tidak akan diungkapkan kepada siapapun. Pilihan jawaban adalah skala 1 sampai dengan 7, dengan ketentuan sebagai berikut :

1	2	3	4	5	6	7
Tidak jelas sama sekali	Belum jelas	Sebagian besar belum jelas	Tidak memberikan pendapat/Tidak tahu	Sebagian besar telah jelas	Telah jelas	Telah jelas seluruhnya
Tidak dipatuhi sama sekali	Belum dipatuhi	Sebagian besar belum dipatuhi	Tidak memberikan pendapat/Tidak tahu	Sebagian besar telah dipatuhi	Telah dipatuhi	Telah dipatuhi seluruhnya
Tidak ada sama sekali	Belum ada	Sebagian besar belum ada	Tidak memberikan pendapat/Tidak tahu	Sebagian besar ada	Ada dan lengkap namun belum sempurna	Ada dan telah sempurna
Sangat tidak obyektif	Tidak obyektif	Sebagian besar tidak obyektif	Tidak memberikan pendapat/Tidak tahu	Sebagian besar obyektif	Obyektif	Sangat obyektif
Sangat tidak dipertimbangkan	Tidak dipertimbangkan	Sebagian besar tidak dipertimbangkan	Tidak memberikan pendapat/Tidak tahu	Sebagian besar telah dipertimbangkan	Telah dipertimbangkan	Telah dipertimbangkan seluruhnya

2. DEFINISI-DEFINISI OPERASIONAL YANG DIGUNAKAN DALAM KUESIONER

A. *Governance System* :

Governance system terdiri dari 4 (empat) tahapan yang berkesinambungan dan membentuk siklus, seperti digambarkan dalam diagram dibawah ini :



1. *Forecasting* merupakan tahap awal dari proses manajemen keuangan, yaitu penyusunan peramalan yang akan digunakan untuk tahap berikutnya (*budgeting*)
 2. *Budgeting* adalah proses tersusunnya anggaran, yang merupakan cerminan besaran rupiah yang akan dikeluarkan untuk merealisasikan kegiatan/program kerja.
 3. *Accounting* merupakan proses pengelolaan administrasi atas realisasi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
 4. *Reporting* adalah proses penyusunan laporan realisasi dari anggaran, termasuk selisih (*variance*) antara realisasi dengan yang direncanakan dalam anggaran.
- B. *Pertimbangan obyektif* yaitu pertimbangan yang didasarkan pada kepatuhan terhadap undang-undang dan peraturan yang berlaku, berorientasi pada nilai-nilai kejujuran, etika yang baik serta sikap yang professional.

**BERDASARKAN PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER DAN
DEFINISI-DEFINISI OPERASIONAL DIATAS, SILAHKAN
ANDA MELENGKAPI DATA RESPONDEN PADA KOLOM
YANG TERSEDIA, KEMUDIAN MENGISI KUESIONER INI.
ATAS PARTISIPASI ANDA KAMI MENGUCAPKAN
TERIMA KASIH**

A. IDENTITAS RESPONDEN

Unit Eselon	Inspektorat
	Bagian
	Sub Bagian

B. KUESIONER

1.	Sejauh mana anda <u>mengetahui</u> mekanisme tentang proses Manajemen Keuangan :	
	a. Forecasting	1 2 3 4 5 6 7
	b. Budgeting	1 2 3 4 5 6 7
	c. Accounting	1 2 3 4 5 6 7
	d. Reporting	1 2 3 4 5 6 7
2.	Menurut anda, sejauh mana setiap unit <u>mematuhi</u> ketentuan formal (Peraturan per-UUan, aturan internal, SOP, dll) dalam :	
	a. Forecasting	1 2 3 4 5 6 7
	b. Budgeting	1 2 3 4 5 6 7
	c. Accounting	1 2 3 4 5 6 7
	d. Reporting	1 2 3 4 5 6 7
3.	Menurut anda, apakah <u>terdapat ketentuan</u> (Peraturan per-UUan, aturan internal, SOP, dll) tentang mekanisme <u>pertanggung jawaban</u> setiap unit dalam :	
	a. Forecasting	1 2 3 4 5 6 7
	b. Budgeting	1 2 3 4 5 6 7
	c. Accounting	1 2 3 4 5 6 7
	d. Reporting	1 2 3 4 5 6 7
4.	Menurut anda, apakah penentuan parameter/indikator (IKU) berikut telah <u>mempertimbangkan</u> usulan-usulan unit terkait :	
	a. Forecasting	1 2 3 4 5 6 7
	b. Budgeting	1 2 3 4 5 6 7
	c. Accounting	1 2 3 4 5 6 7
	d. Reporting	1 2 3 4 5 6 7
5.	Menurut anda, apakah penentuan parameter/indikator (IKU) berikut telah dilakukan secara <u>obyektif</u> :	
	a. Forecasting	1 2 3 4 5 6 7
	b. Budgeting	1 2 3 4 5 6 7
	c. Accounting	1 2 3 4 5 6 7
	d. Reporting	1 2 3 4 5 6 7

Mohon komentar/saran anda menyangkut proses forecasting :

Mohon komentar/saran anda menyangkut proses budgeting :

Mohon komentar/saran anda menyangkut proses accounting :

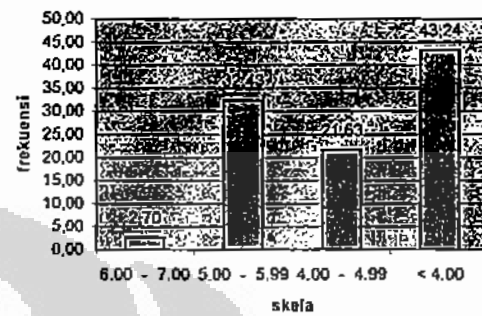
Mohon komentar/saran anda menyangkut proses reporting :

Distribusi Frekuensi
Skor Rata-Rata: Fungsi Perencanaan Strategis
dan Skor Rata-Rata Per Aktivitas Utama

Deskripsi Statistik
Governance Proses Perencanaan Strategis

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,34	
Minimum	2,37	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	0,94	
6,00 - 7,00	Sangat baik	2,70
5,00 - 5,99	Baik	32,43
4,00 - 4,99	Cukup	21,63
< 4,00	Kurang	43,24
Total		100,00

Governance Proses Perencanaan Strategis

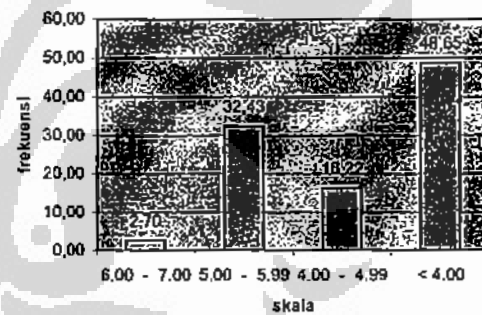


Governance Proses Perencanaan Strategis

Deskripsi Statistik
Governance Tahap Persiapan

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,70	
Minimum	2,38	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,14	
6,00 - 7,00	Sangat baik	2,70
5,00 - 5,99	Baik	32,43
4,00 - 4,99	Cukup	16,22
< 4,00	Kurang	48,65
Total		100,00

Governance Tahap Persiapan

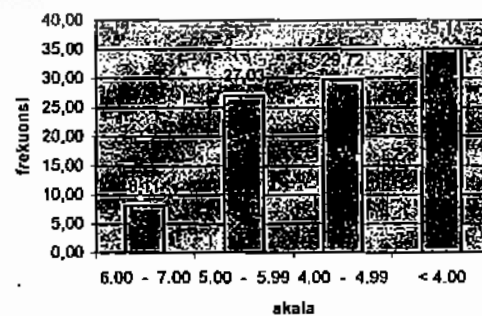


Governance Tahap Persiapan

Deskripsi Statistik
Governance Tahap Perumusan

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,47	
Minimum	2,88	
Maksimum	6,04	
St. Deviasi	0,95	
6,00 - 7,00	Sangat baik	8,11
5,00 - 5,99	Baik	27,03
4,00 - 4,99	Cukup	29,72
< 4,00	Kurang	35,14
Total		100,00

Governance Tahap Perumusan

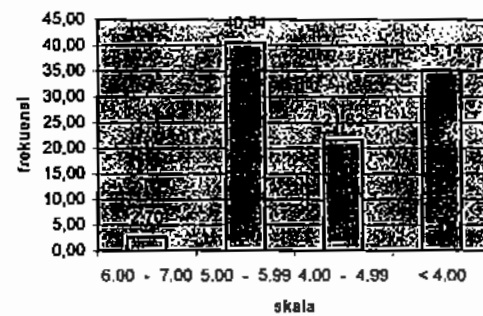


Governance Tahap Perumusan

Deskripsi Statistik
Governance Tahap Pelaksanaan

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,39	
Minimum	2,16	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,03	
6,00 - 7,00	Sangat baik	2,70
5,00 - 5,99	Baik	40,54
4,00 - 4,99	Cukup	21,62
< 4,00	Kurang	35,14
Total		100,00

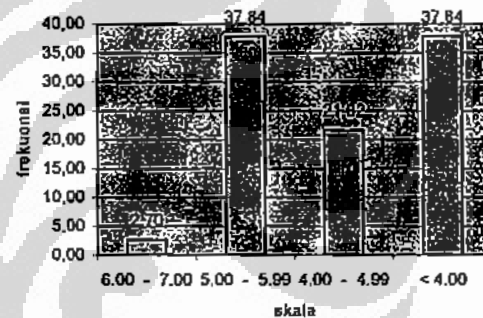
Governance Tahap Pelaksanaan


 Governance Tahap Pelaksanaan

Deskripsi Statistik
Governance Tahap Pengendalian

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,40	
Minimum	2,16	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,01	
6,00 - 7,00	Sangat baik	2,70
5,00 - 5,99	Baik	37,84
4,00 - 4,99	Cukup	21,62
< 4,00	Kurang	37,84
Total		100,00

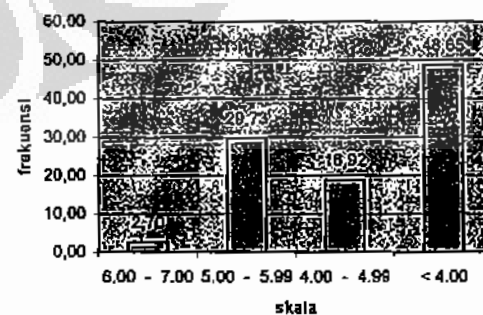
Governance Tahap Pengendalian


 Governance Tahap Pengendalian

Deskripsi Statistik
Governance Tahap Evaluasi

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,22	
Minimum	2,03	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	0,99	
6,00 - 7,00	Sangat baik	2,70
5,00 - 5,99	Baik	29,73
4,00 - 4,99	Cukup	18,92
< 4,00	Kurang	48,65
Total		100,00

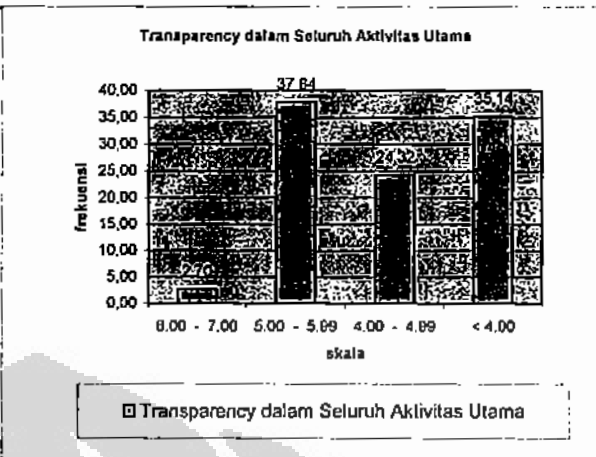
Governance Tahap Evaluasi


 Governance Tahap Evaluasi

a. Deskripsi Statistik Parameter *Good Governance*

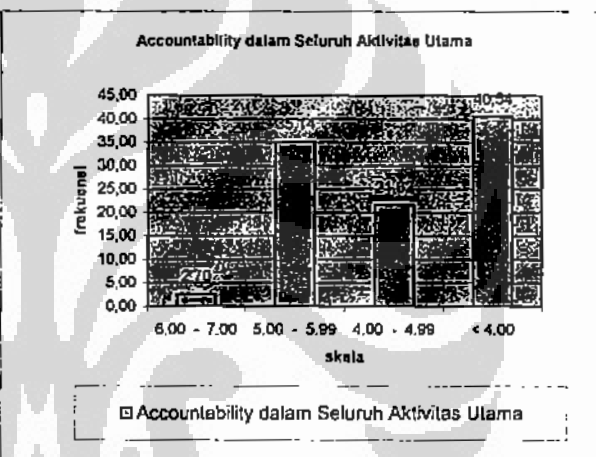
**Deskripsi Statistik
Transparency dalam Seluruh Aktivitas Utama**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,32	
Minimum	2,31	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	0,97	
6,00 - 7,00	Sangat baik	2,70
5,00 - 5,99	Baik	37,84
4,00 - 4,99	Cukup	24,32
< 4,00	Kurang	35,14
Total		100,00



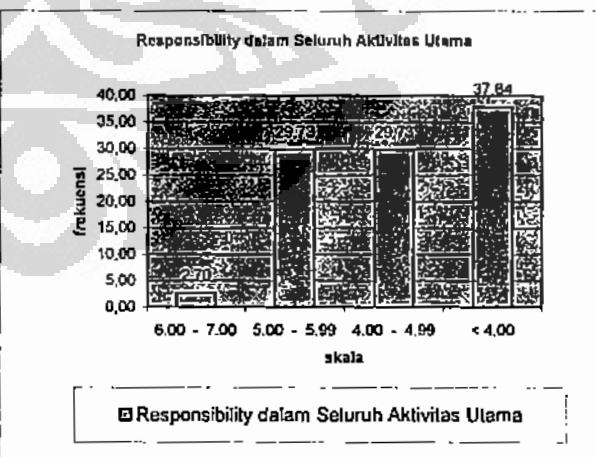
**Deskripsi Statistik
Accountability dalam Seluruh Aktivitas Utama**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,33	
Minimum	2,59	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	0,94	
6,00 - 7,00	Sangat baik	2,70
5,00 - 5,99	Baik	35,14
4,00 - 4,99	Cukup	21,62
< 4,00	Kurang	40,54
Total		100,00



**Deskripsi Statistik
Responsibility dalam Seluruh Aktivitas Utama**

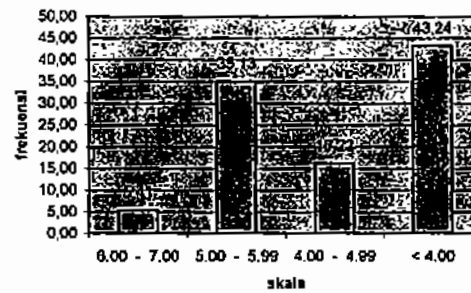
Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,32	
Minimum	2,31	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	0,98	
6,00 - 7,00	Sangat baik	2,70
5,00 - 5,99	Baik	29,73
4,00 - 4,99	Cukup	29,73
< 4,00	Kurang	37,84
Total		100,00



Deskripsi Statistik
Independence dalam Seluruh Aktivitas Utama

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,40	
Minimum	2,41	
Maksimum	6,04	
St. Deviasi	1,07	
6,00 - 7,00	Sangat baik	5,41
5,00 - 5,99	Baik	35,13
4,00 - 4,99	Cukup	16,22
< 4,00	Kurang	43,24
Total		100,00

Independence dalam Seluruh Aktivitas Utama

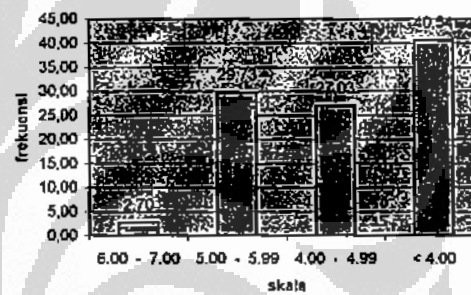


☐ Independence dalam Seluruh Aktivitas Utama

Deskripsi Statistik
Fairness dalam Seluruh Aktivitas Utama

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,30	
Minimum	2,21	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	0,96	
6,00 - 7,00	Sangat baik	2,70
5,00 - 5,99	Baik	29,73
4,00 - 4,99	Cukup	27,03
< 4,00	Kurang	40,54
Total		100,00

Fairness dalam Seluruh Aktivitas Utama

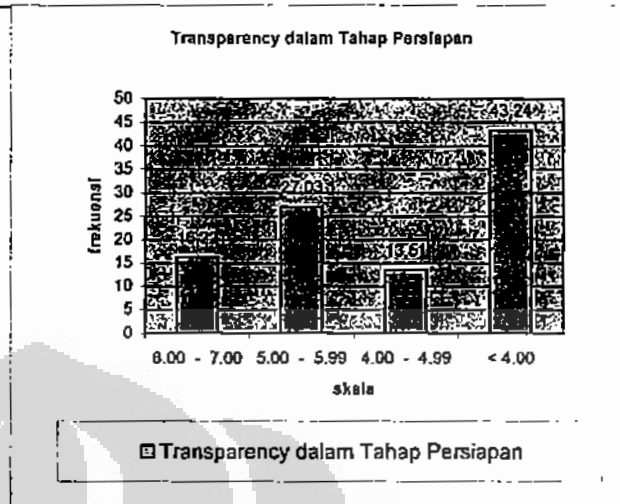


☐ Fairness dalam Seluruh Aktivitas Utama

b. Deskripsi Statistik Tahap Persiapan

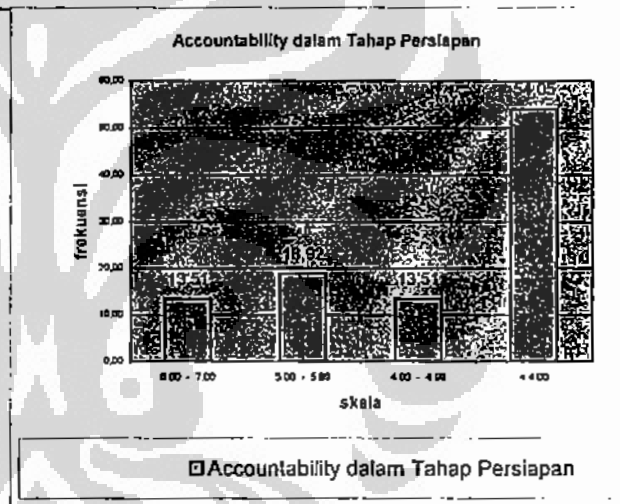
**Deskripsi Statistik
Transparency dalam Tahap Persiapan**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,32	
Minimum	1,60	
Maksimum	6,00	
St Deviasi	0,98	
6.00 - 7.00	Sangat baik/Outstanding	16,22
5.00 - 5.99	Baik	27,03
4.00 - 4.99	Cukup	13,51
< 4.00	Kurang	43,24
Total		100,00



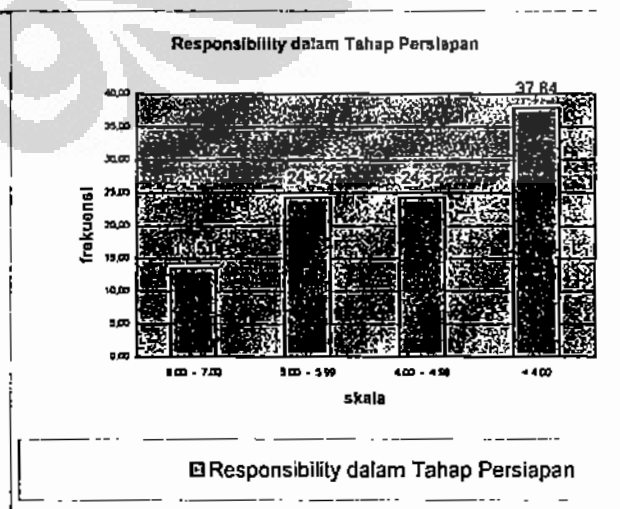
**Deskripsi Statistik
Accountability dalam Tahap Persiapan**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,14	
Minimum	2,00	
Maksimum	6,00	
St Deviasi	1,07	
6.00 - 7.00	Sangat baik/Outstanding	13,51
5.00 - 5.99	Baik	18,92
4.00 - 4.99	Cukup	13,51
< 4.00	Kurang	54,05
Total		100,00



**Deskripsi Statistik
Responsibility dalam Tahap Persiapan**

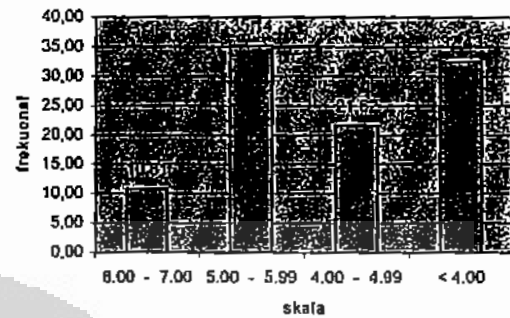
Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,15	
Minimum	1,00	
Maksimum	6,00	
St Deviasi	0,99	
6.00 - 7.00	Sangat baik/Outstanding	13,51
5.00 - 5.99	Baik	24,32
4.00 - 4.99	Cukup	24,32
< 4.00	Kurang	37,84
Total		100,00



Deskripsi Statistik
Independence dalam Tahap Perumusan

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,50	
Minimum	2,00	
Maksimum	6,60	
St. Deviasi	1,06	
6,00 - 7,00	Sangat baik	10,81
5,00 - 5,99	Baik	35,14
4,00 - 4,99	Cukup	21,62
< 4,00	Kurang	32,43
Total		100,00

Independence dalam Tahap Perumusan

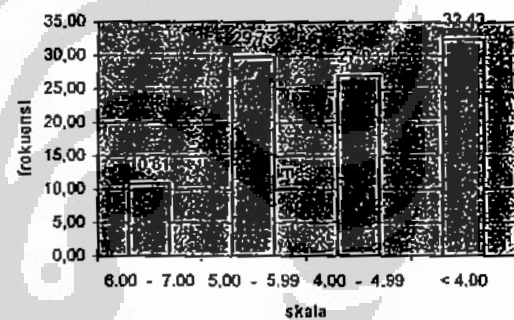


Independence dalam Tahap Perumusan

Deskripsi Statistik
Fairness dalam Tahap Perumusan

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,55	
Minimum	2,60	
Maksimum	6,20	
St. Deviasi	1,17	
6,00 - 7,00	Sangat baik	10,81
5,00 - 5,99	Baik	29,73
4,00 - 4,99	Cukup	27,03
< 4,00	Kurang	32,43
Total		100,00

Fairness dalam Tahap Perumusan

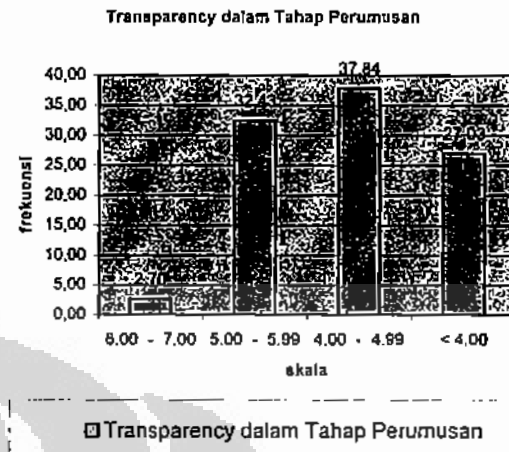


Fairness dalam Tahap Perumusan

c. Deskripsi Statistik Tahap Perumusan

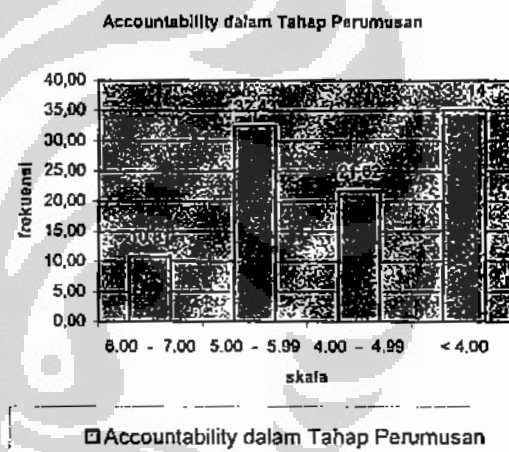
**Deskripsi Statistik
Transparency dalam Tahap Perumusan**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,39	
Minimum	2,40	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	0,98	
6.00 - 7.00	Sangat baik	2,70
5.00 - 5.99	Baik	32,43
4.00 - 4.99	Cukup	37,84
< 4.00	Kurang	27,03
Total		100,00



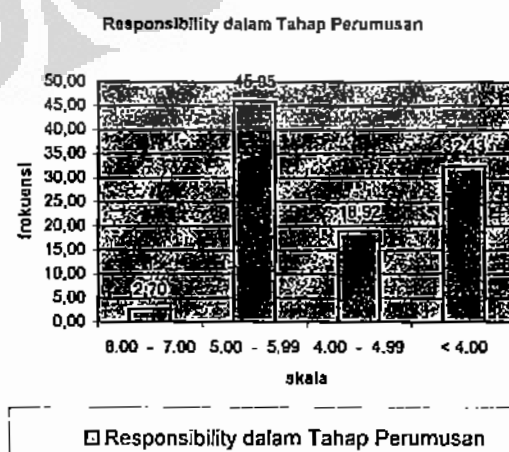
**Deskripsi Statistik
Accountability dalam Tahap Perumusan**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,44	
Minimum	2,90	
Maksimum	6,30	
St. Deviasi	1,07	
6.00 - 7.00	Sangat baik	10,81
5.00 - 5.99	Baik	32,43
4.00 - 4.99	Cukup	21,62
< 4.00	Kurang	35,14
Total		100,00



**Deskripsi Statistik
Responsibility dalam Tahap Perumusan**

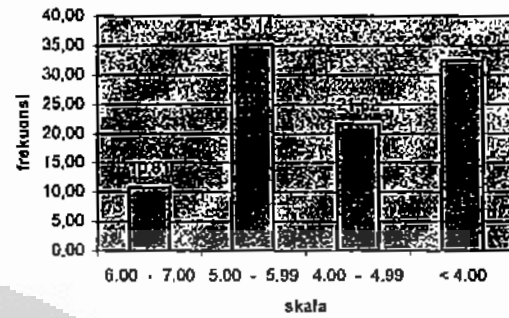
Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,46	
Minimum	6,00	
Maksimum	2,80	
St. Deviasi	0,99	
6.00 - 7.00	Sangat baik	2,70
5.00 - 5.99	Baik	45,95
4.00 - 4.99	Cukup	18,92
< 4.00	Kurang	32,43
Total		100,00



**Deskripsi Statistik
Independence dalam Tahap Perumusan**

Parameter	Nilai	Valid	Percent
Mean	4,50		
Minimum	2,00		
Maksimum	6,60		
St. Deviasi	1,06		
6.00 - 7.00	Sangat baik		10,81
5.00 - 5.99	Baik		35,14
4.00 - 4.99	Cukup		21,62
< 4.00	Kurang		32,43
Total			100,00

Independence dalam Tahap Perumusan

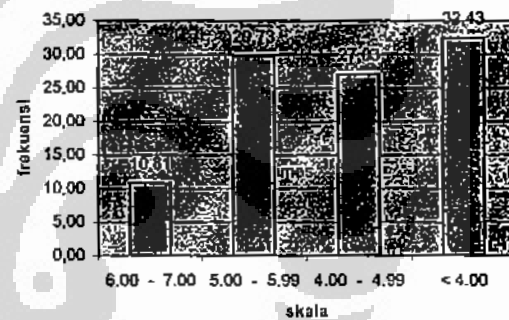


Independence dalam Tahap Perumusan

**Deskripsi Statistik
Fairness dalam Tahap Perumusan**

Parameter	Nilai	Valid	Percent
Mean	4,55		
Minimum	2,60		
Maksimum	6,20		
St. Deviasi	1,17		
6.00 - 7.00	Sangat baik		10,81
5.00 - 5.99	Baik		29,73
4.00 - 4.99	Cukup		27,03
< 4.00	Kurang		32,43
Total			100,00

Fairness dalam Tahap Perumusan

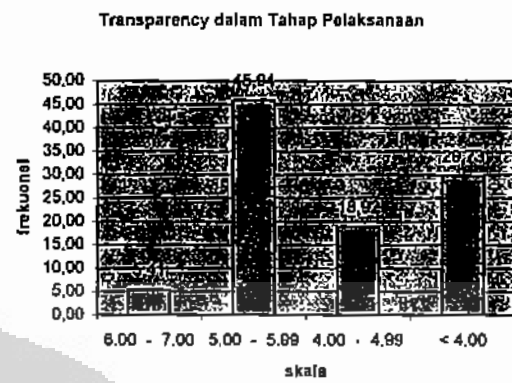


Fairness dalam Tahap Perumusan

d. Deskripsi Statistik Tahap Pelaksanaan

**Deskripsi Statistik
Transparency dalam Tahap Pelaksanaan**

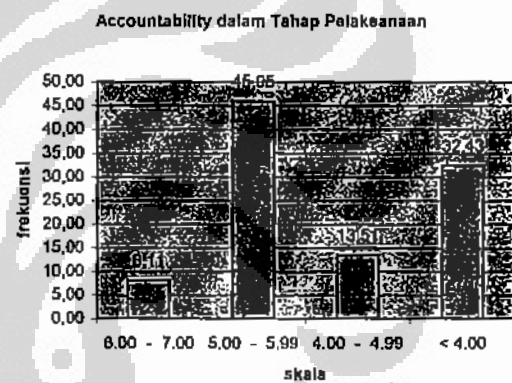
Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,35	
Minimum	1,80	
Maksimum	6,40	
St. Deviasi	1,17	
6.00 - 7.00	Sangat baik	5,41
5.00 - 5.99	Baik	45,94
4.00 - 4.99	Cukup	18,92
< 4.00	Kurang	29,73
Total		100,00



□ Transparency dalam Tahap Pelaksanaan

**Deskripsi Statistik
Accountability dalam Tahap Pelaksanaan**

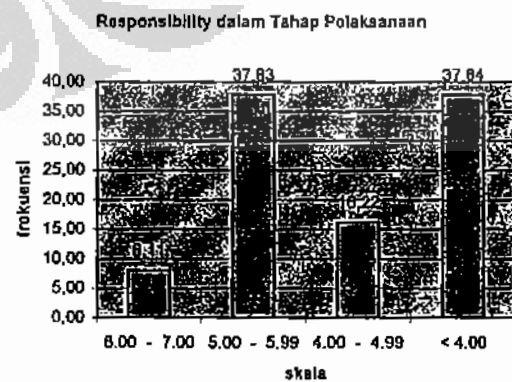
Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,44	
Minimum	2,60	
Maksimum	6,40	
St. Deviasi	1,11	
6.00 - 7.00	Sangat baik	8,11
5.00 - 5.99	Baik	45,95
4.00 - 4.99	Cukup	13,51
< 4.00	Kurang	32,43
Total		100,00



□ Accountability dalam Tahap Pelaksanaan

**Deskripsi Statistik
Responsibility dalam Tahap Pelaksanaan**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,36	
Minimum	2,00	
Maksimum	6,20	
St. Deviasi	1,07	
6.00 - 7.00	Sangat baik	8,11
5.00 - 5.99	Baik	37,83
4.00 - 4.99	Cukup	16,22
< 4.00	Kurang	37,84
Total		100,00

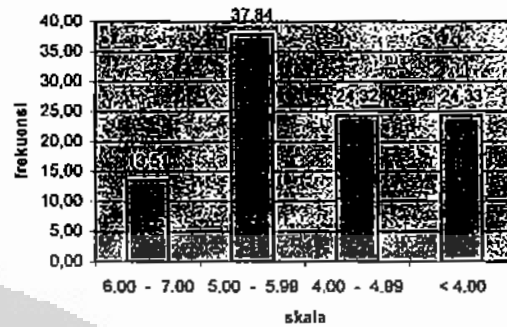


□ Responsibility dalam Tahap Pelaksanaan

**Deskripsi Statistik
Independence dalam Tahap Pelaksanaan**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,54	
Minimum	2,00	
Maksimum	6,40	
St. Deviasi	1,21	
6.00 - 7.00	Sangat baik	13,51
5.00 - 5.99	Baik	37,84
4.00 - 4.99	Cukup	24,32
< 4.00	Kurang	24,33
Total		100,00

Independence dalam Tahap Pelaksanaan

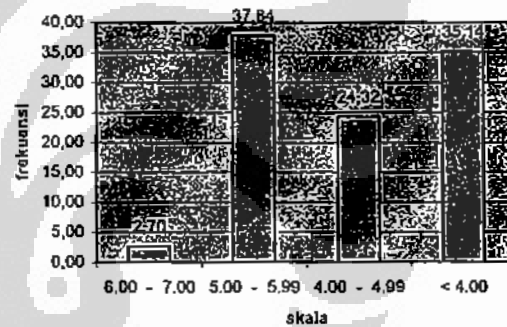


Independence dalam Tahap Pelaksanaan

**Deskripsi Statistik
Fairness dalam Tahap Pelaksanaan**

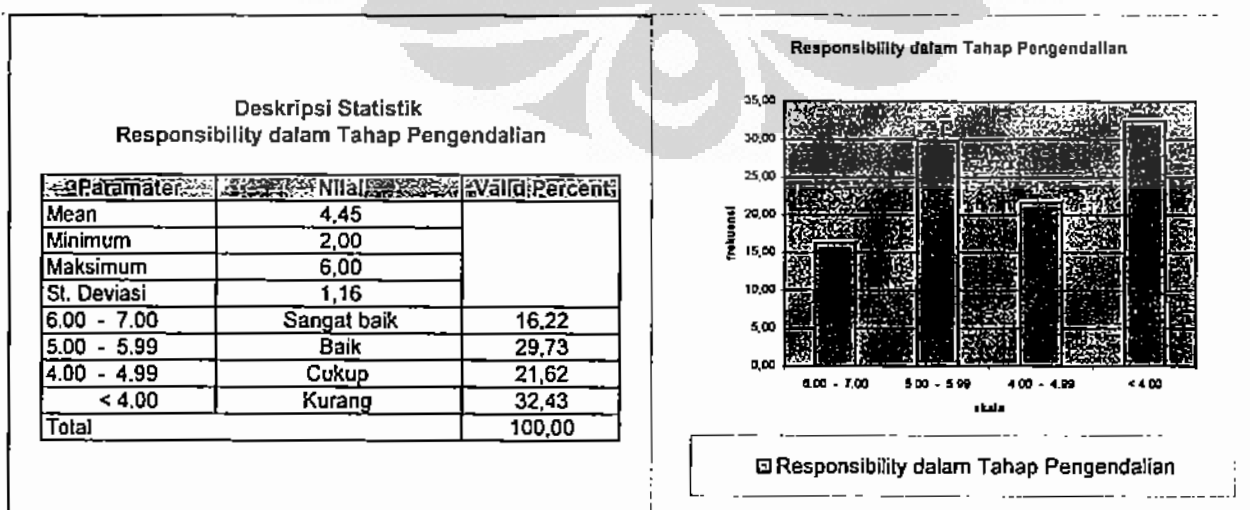
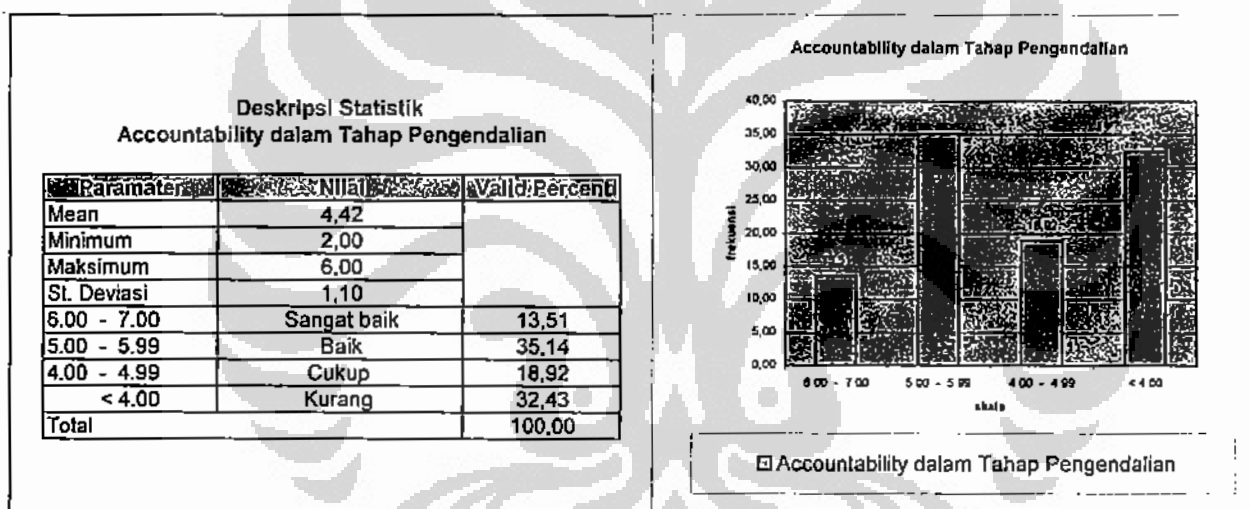
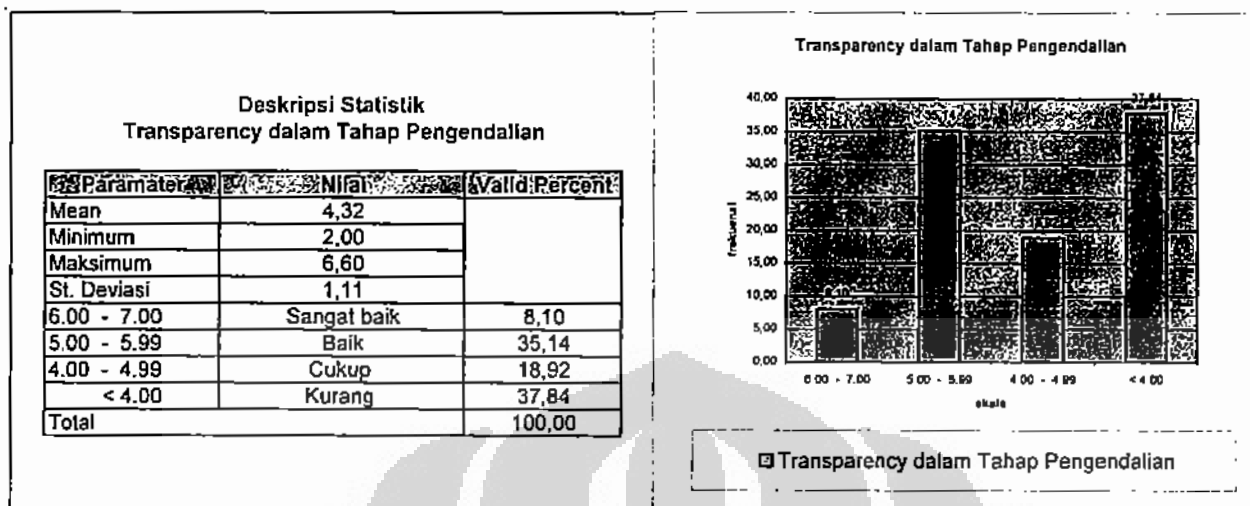
Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,25	
Minimum	2,20	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,01	
6.00 - 7.00	Sangat baik	2,70
5.00 - 5.99	Baik	37,84
4.00 - 4.99	Cukup	24,32
< 4.00	Kurang	35,14
Total		100,00

Fairness dalam Tahap Pelaksanaan



Fairness dalam Tahap Pelaksanaan

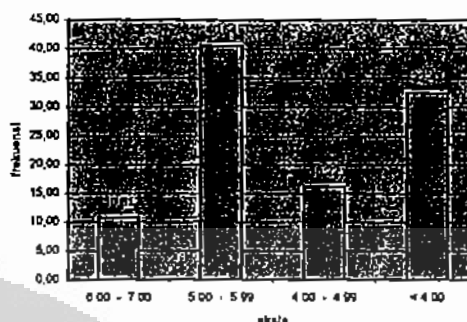
e. Deskripsi Statistik Tahap Pengendalian



**Deskripsi Statistik
Independence dalam Tahap Pengendalian**

Parameter	Nilai	Valid	Persent
Mean	4,45		
Minimum	2,20		
Maksimum	6,40		
St. Deviasi	1,15		
6.00 - 7.00	Sangat baik	10,81	
5.00 - 5.99	Baik	40,54	
4.00 - 4.99	Cukup	16,22	
< 4.00	Kurang	32,43	
Total		100,00	

Independence dalam Tahap Pengendalian

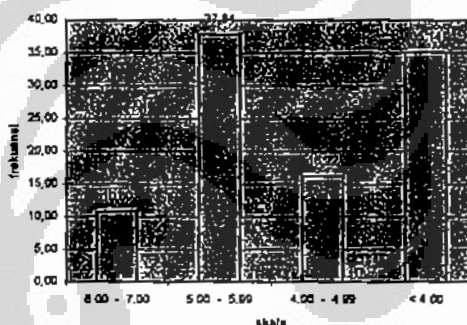


Independence dalam Tahap Pengendalian

**Deskripsi Statistik
Fairness dalam Tahap Pengendalian**

Parameter	Nilai	Valid	Persent
Mean	4,37		
Minimum	2,20		
Maksimum	6,00		
St. Deviasi	1,08		
6.00 - 7.00	Sangat baik	10,80	
5.00 - 5.99	Baik	37,84	
4.00 - 4.99	Cukup	16,22	
< 4.00	Kurang	35,14	
Total		100,00	

Fairness dalam Tahap Pengendalian



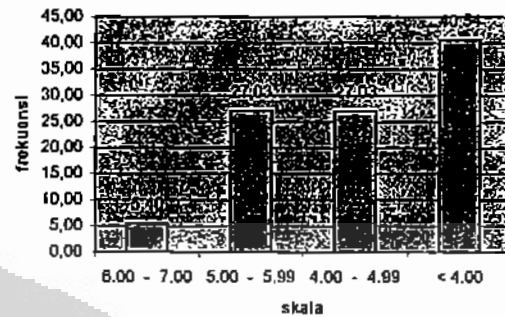
Fairness dalam Tahap Pengendalian

f. Deskripsi Statistik Tahap Evaluasi

Transparency dalam Tahap Evaluasi

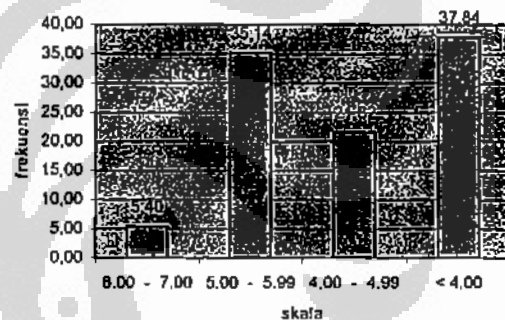
Parameter	Nilai	Valid	Percent
Mean	4,18		
Minimum	2,17		
Maksimum	6,00		
St. Deviasi	1,01		
6.00 - 7.00	Sangat baik		5,40
5.00 - 5.99	Baik		27,03
4.00 - 4.99	Cukup		27,03
< 4.00	Kurang		40,54
Total			100,00

Transparency dalam Tahap Evaluasi


 Transparency dalam Tahap Evaluasi
Deskripsi Statistik
Accountability dalam Tahap Evaluasi

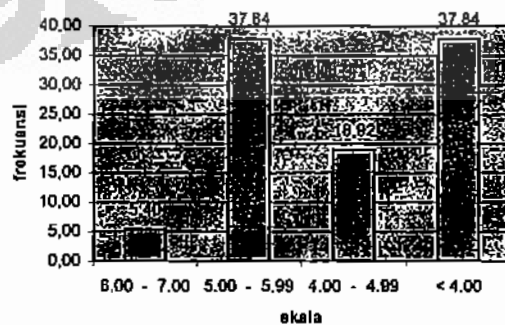
Parameter	Nilai	Valid	Percent
Mean	4,21		
Minimum	2,17		
Maksimum	6,33		
St. Deviasi	1,08		
6.00 - 7.00	Sangat baik		5,40
5.00 - 5.99	Baik		35,14
4.00 - 4.99	Cukup		21,62
< 4.00	Kurang		37,84
Total			100,00

Accountability dalam Tahap Evaluasi


 Accountability dalam Tahap Evaluasi
Deskripsi Statistik
Responsibility dalam Tahap Evaluasi

Parameter	Nilai	Valid	Percent
Mean	4,23		
Minimum	2,00		
Maksimum	6,00		
St. Deviasi	1,08		
6.00 - 7.00	Sangat baik		5,40
5.00 - 5.99	Baik		37,84
4.00 - 4.99	Cukup		18,92
< 4.00	Kurang		37,84
Total			100,00

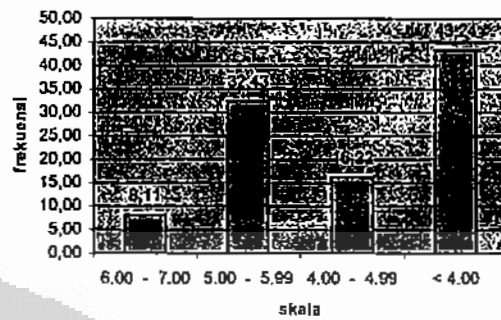
Responsibility dalam Tahap Evaluasi


 Responsibility dalam Tahap Evaluasi

**Deskripsi Statistik
Independence dalam Tahap Evaluasi**

Parameter	Nilai	Validasi	Persentase
Mean	4,24		
Minimum	1,83		
Maksimum	6,50		
St. Deviasi	1,17		
6.00 - 7.00	Sangat baik	8,11	
5.00 - 5.99	Baik	32,43	
4.00 - 4.99	Cukup	16,22	
< 4.00	Kurang	43,24	
Total		100,00	

Independence dalam Tahap Evaluasi

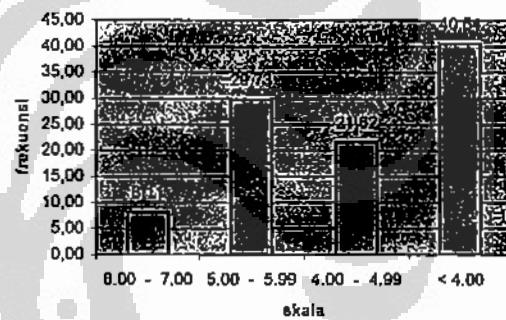


Independence dalam Tahap Evaluasi

**Deskripsi Statistik
Fairness dalam Tahap Evaluasi**

Parameter	Nilai	Validasi	Persentase
Mean	4,22		
Minimum	1,83		
Maksimum	6,00		
St. Deviasi	1,11		
6.00 - 7.00	Sangat baik	8,11	
5.00 - 5.99	Baik	29,73	
4.00 - 4.99	Cukup	21,62	
< 4.00	Kurang	40,54	
Total		100,00	

Fairness dalam Tahap Evaluasi

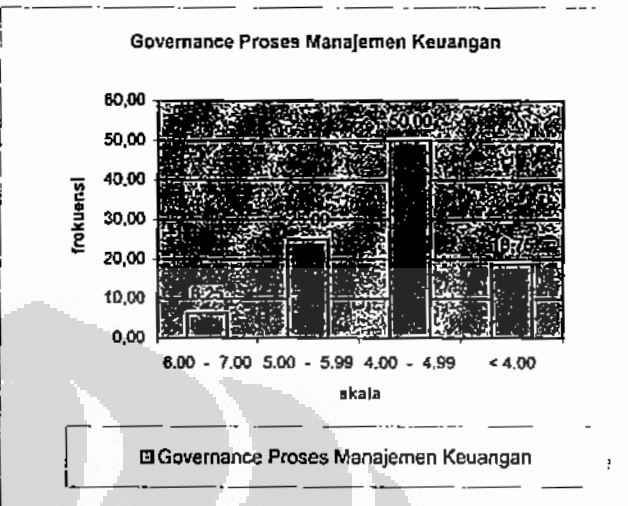


Fairness dalam Tahap Evaluasi

**Distribusi Frekuensi
Skor Rata-Rata Fungsi Manajemen Keuangan
dan Skor Rata-Rata Per Aktivitas Utama**

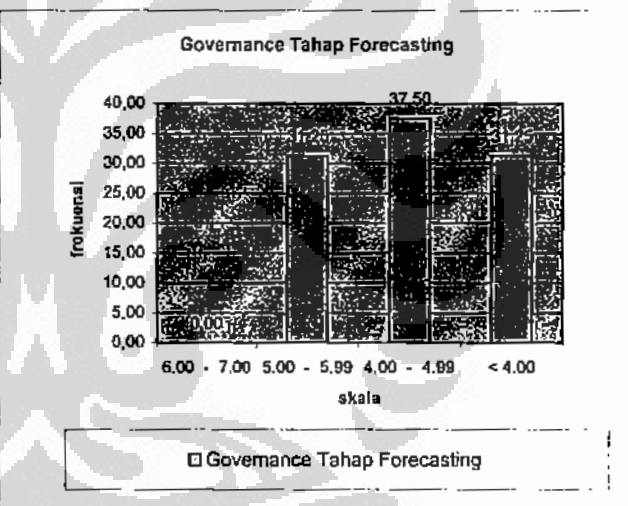
**Deskripsi Statistik
Governance Proses Manajemen Keuangan**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,50	
Minimum	3,05	
Maksimum	6,05	
St. Deviasi	0,78	
6,00 - 7,00	Sangat baik	6,25
5,00 - 5,99	Baik	25,00
4,00 - 4,99	Cukup	50,00
< 4,00	Kurang	18,75
Total		100,00



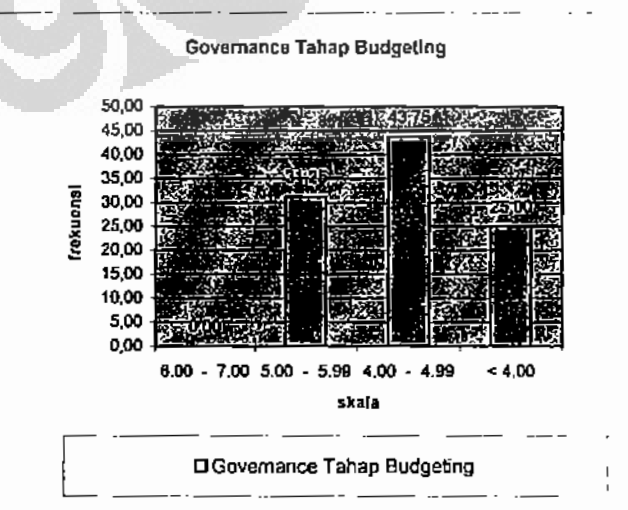
**Deskripsi Statistik
Governance Tahap Forecasting**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,38	
Minimum	2,40	
Maksimum	5,80	
St. Deviasi	0,92	
6,00 - 7,00	Sangat baik	0,00
5,00 - 5,99	Baik	31,25
4,00 - 4,99	Cukup	37,50
< 4,00	Kurang	31,25
Total		100,00



**Deskripsi Statistik
Governance Tahap Budgeting**

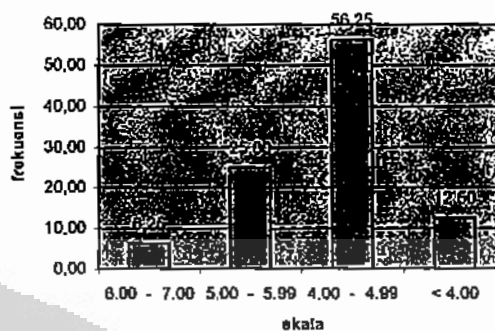
Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,38	
Minimum	2,40	
Maksimum	5,80	
St. Deviasi	0,93	
6,00 - 7,00	Sangat baik	0,00
5,00 - 5,99	Baik	31,25
4,00 - 4,99	Cukup	43,75
< 4,00	Kurang	25,00
Total		100,00



**Deskripsi Statistik
Governance Tahap Accounting**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,56	
Minimum	3,40	
Maksimum	6,40	
St. Deviasi	0,75	
6.00 - 7.00	Sangat baik	6,25
5.00 - 5.99	Baik	25,00
4.00 - 4.99	Cukup	56,25
< 4.00	Kurang	12,50
Total		100,00

Governance Tahap Accounting

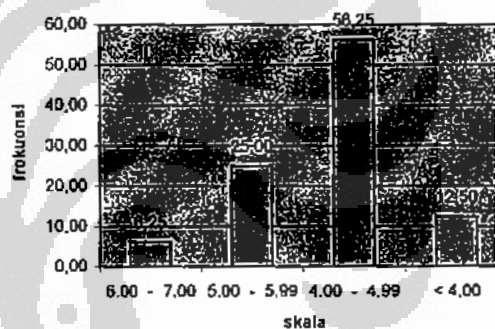


□ Governance Tahap Accounting

**Deskripsi Statistik
Governance Tahap Reporting**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,69	
Minimum	3,80	
Maksimum	6,80	
St. Deviasi	0,81	
6.00 - 7.00	Sangat baik	6,25
5.00 - 5.99	Baik	25,00
4.00 - 4.99	Cukup	56,25
< 4.00	Kurang	12,50
Total		100,00

Governance Tahap Reporting

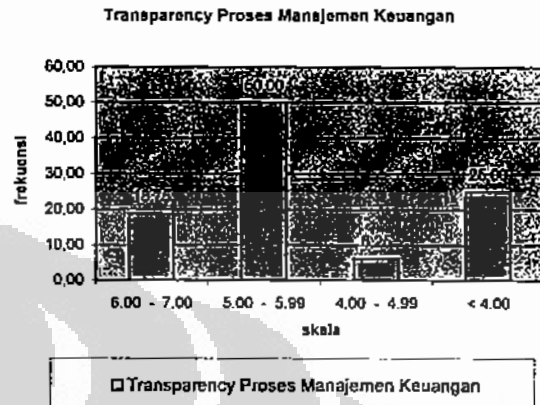


□ Governance Tahap Reporting

a. Deskripsi Statistik Parameter *Good Governance*

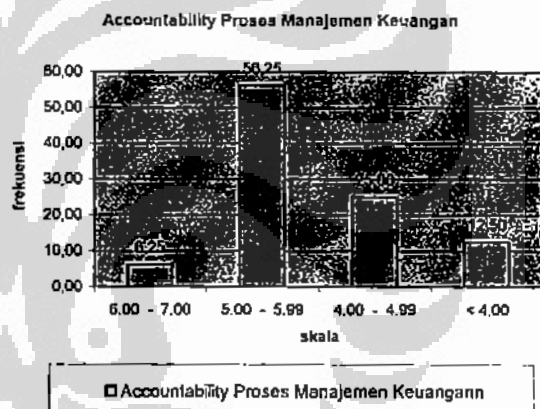
**Deskripsi Statistik
Transparency Proses Manajemen Keuangan**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,77	
Minimum	2,50	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,12	
6,00 - 7,00	Sangat baik	18,75
5,00 - 5,99	Baik	50,00
4,00 - 4,99	Cukup	6,25
< 4,00	Kurang	25,00
Total		100,00



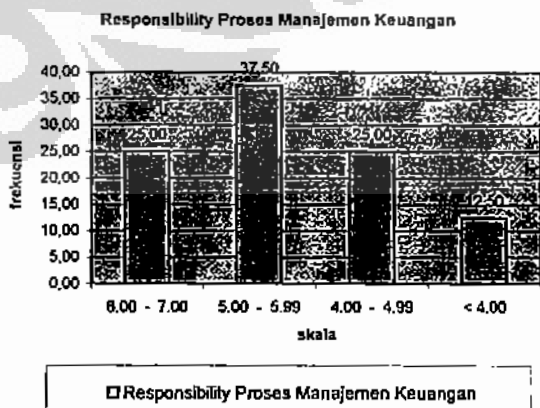
**Deskripsi Statistik
Accountability Proses Manajemen Keuangan**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,86	
Minimum	3,00	
Maksimum	6,25	
St. Deviasi	0,86	
6,00 - 7,00	Sangat baik	6,25
5,00 - 5,99	Baik	56,25
4,00 - 4,99	Cukup	25,00
< 4,00	Kurang	12,50
Total		100,00



**Deskripsi Statistik
Responsibility Proses Manajemen Keuangan**

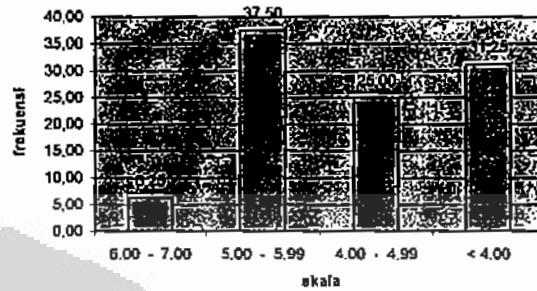
Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,97	
Minimum	3,00	
Maksimum	6,25	
St. Deviasi	0,93	
6,00 - 7,00	Sangat baik	25,00
5,00 - 5,99	Baik	37,50
4,00 - 4,99	Cukup	25,00
< 4,00	Kurang	12,50
Total		100,00



**Deskripsi Statistik
Independence Proses Manajemen Keuangan**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,05	
Minimum	2,00	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,26	
6,00 - 7,00	Sangat baik	6,25
5,00 - 5,99	Baik	37,50
4,00 - 4,99	Cukup	25,00
< 4,00	Kurang	31,25
Total		100,00

Independence Proses Manajemen Keuangan

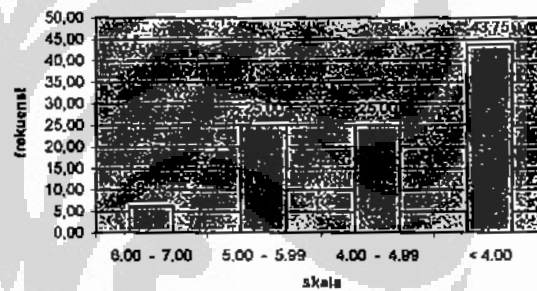


Independence Proses Manajemen Keuangan

**Deskripsi Statistik
Fairness Proses Manajemen Keuangan**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	3,88	
Minimum	2,00	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,22	
6,00 - 7,00	Sangat baik	6,25
5,00 - 5,99	Baik	25,00
4,00 - 4,99	Cukup	25,00
< 4,00	Kurang	43,75
Total		100,00

Fairness Proses Manajemen Keuangan

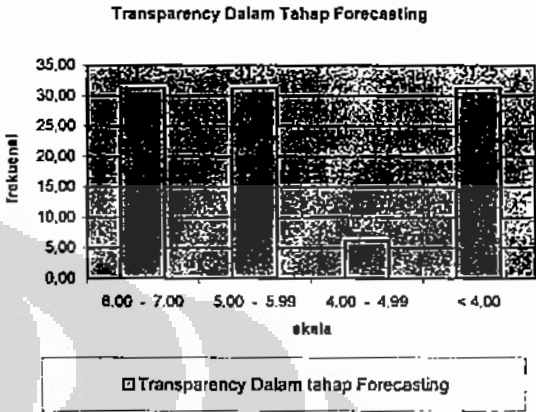


Fairness Proses Manajemen Keuangan

b. Deskripsi Statistik Tahap Forecasting

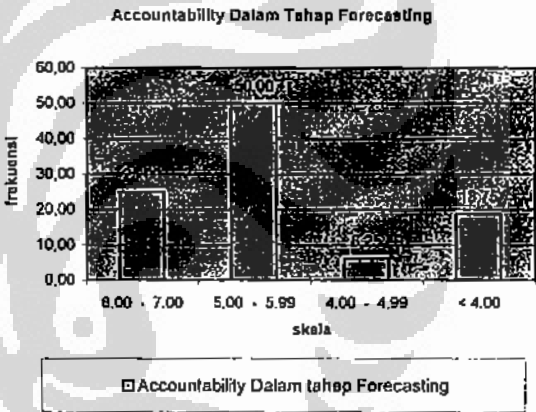
**Deskripsi Statistik
Transparency Dalam Tahap Forecasting**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,44	
Minimum	1,00	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,59	
6,00 - 7,00	Sangat baik	31,25
5,00 - 5,99	Baik	31,25
4,00 - 4,99	Cukup	6,25
< 4,00	Kurang	31,25
Total		100,00



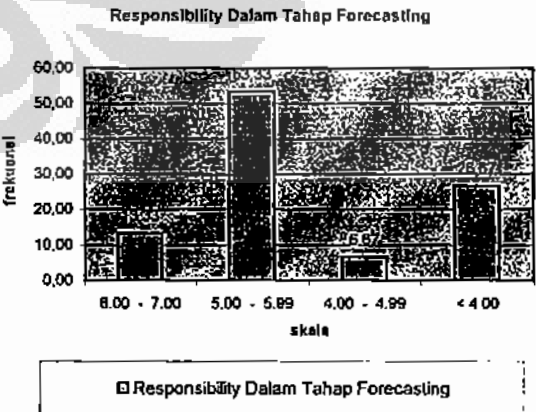
**Deskripsi Statistik
Accountability Dalam Tahap Forecasting**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,81	
Minimum	3,00	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,05	
6,00 - 7,00	Sangat baik	25,00
5,00 - 5,99	Baik	50,00
4,00 - 4,99	Cukup	6,25
< 4,00	Kurang	18,75
Total		100,00



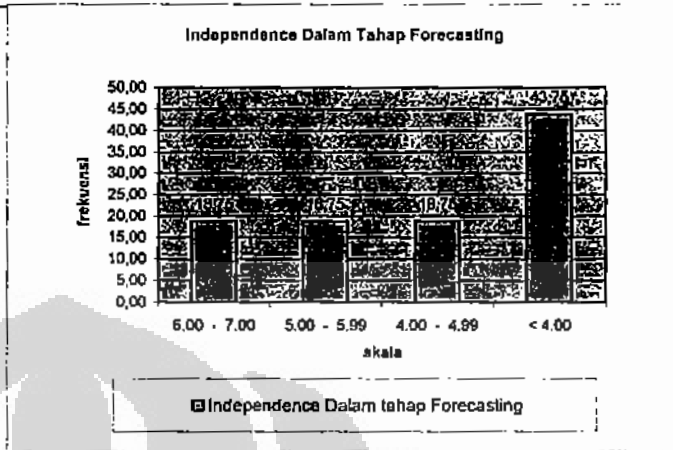
**Deskripsi Statistik
Responsibility Dalam Tahap Forecasting**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,53	
Minimum	3,00	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,06	
6,00 - 7,00	Sangat baik	13,33
5,00 - 5,99	Baik	53,33
4,00 - 4,99	Cukup	6,67
< 4,00	Kurang	26,67
Total		100,00



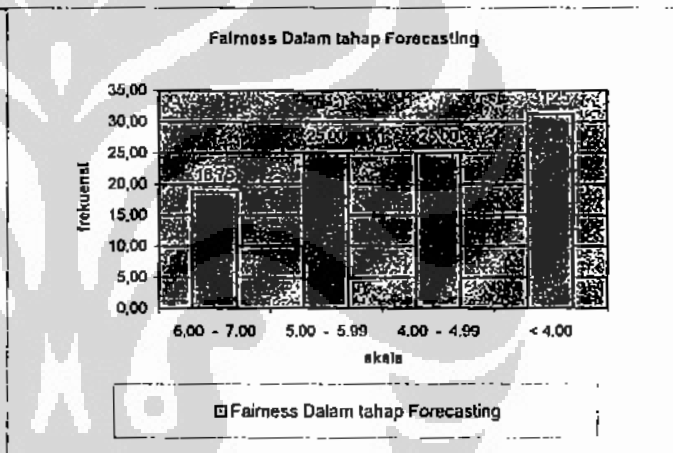
**Deskripsi Statistik
Independence Dalam Tahap Forecasting**

Parameter	Nilai	Valid Persen
Mean	4,00	
Minimum	2,00	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,37	
6,00 - 7,00	Sangat baik	18,75
5,00 - 5,99	Baik	18,75
4,00 - 4,99	Cukup	18,75
< 4,00	Kurang	43,75
Total		100,00

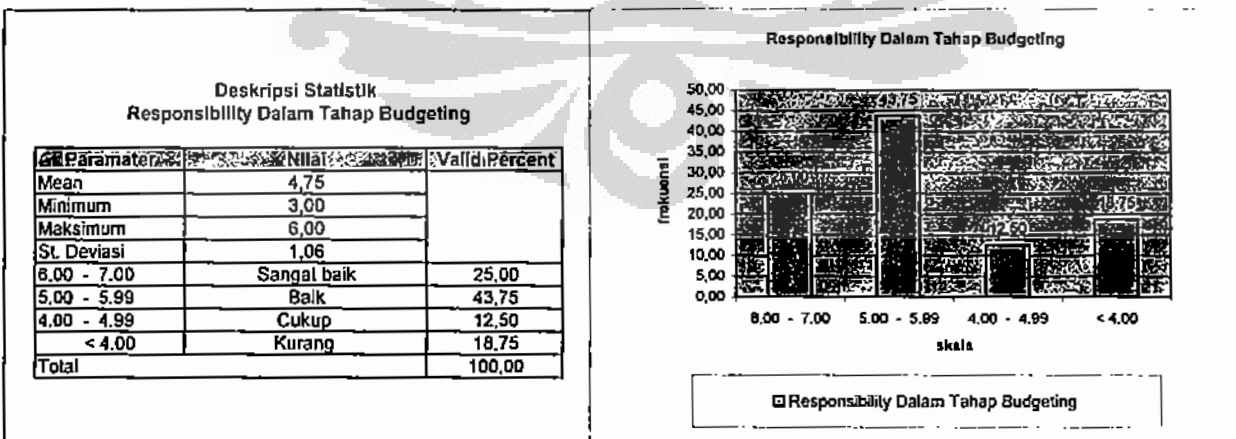
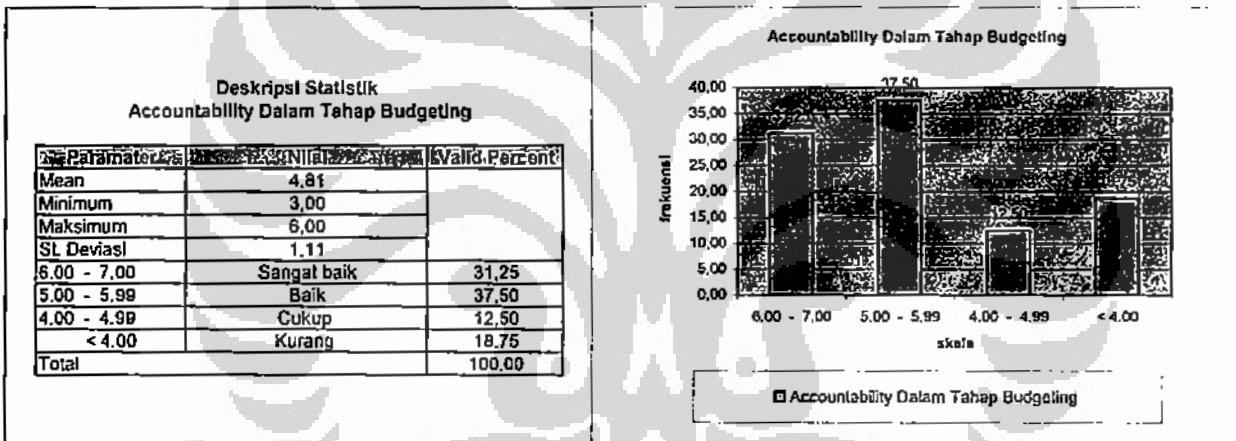
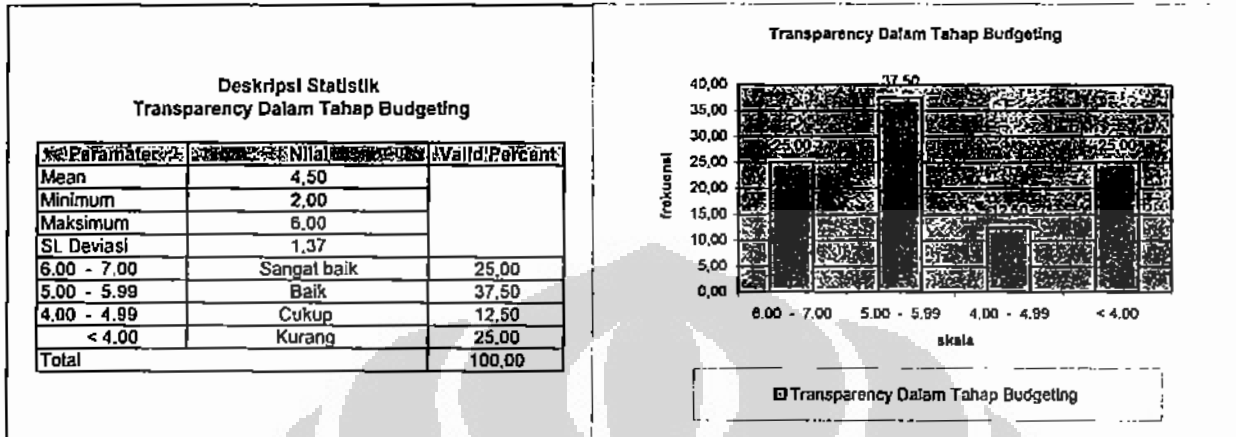


**Deskripsi Statistik
Fairness Dalam tahap Forecasting**

Parameter	Nilai	Valid Persen
Mean	4,13	
Minimum	2,00	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,41	
6,00 - 7,00	Sangat baik	18,75
5,00 - 5,99	Baik	25,00
4,00 - 4,99	Cukup	25,00
< 4,00	Kurang	31,25
Total		100,00



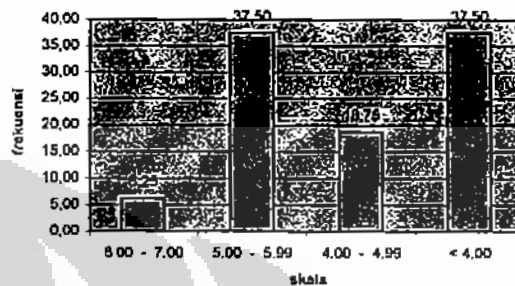
c. Deskripsi Statistik Tahap Budgeting



**Deskripsi Statistik
Independence Dalam Tahap Budgeting**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	3,94	
Minimum	2,00	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,29	
6,00 - 7,00	Sangat baik	6,25
5,00 - 5,99	Baik	37,50
4,00 - 4,99	Cukup	18,75
< 4,00	Kurang	37,50
Total		100,00

Independence Dalam Tahap Budgeting

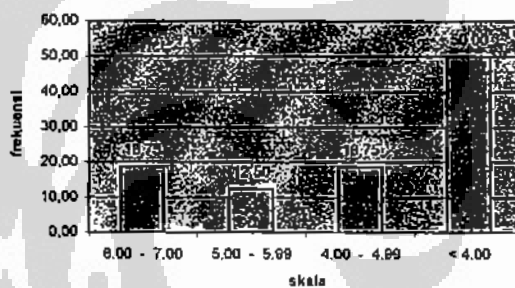


Independence Dalam Tahap Budgeting

**Deskripsi Statistik
Fairness Dalam Tahap Budgeting**

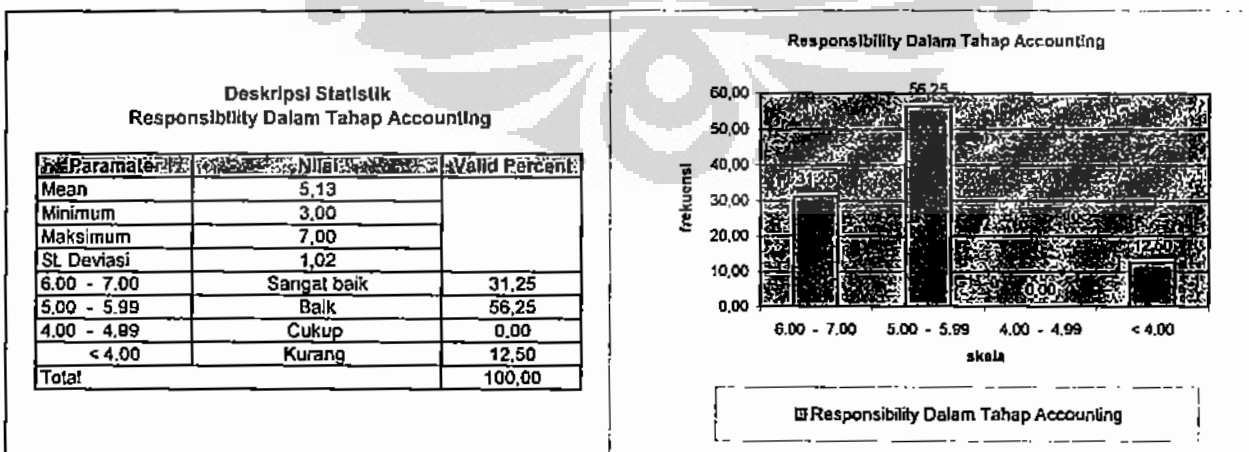
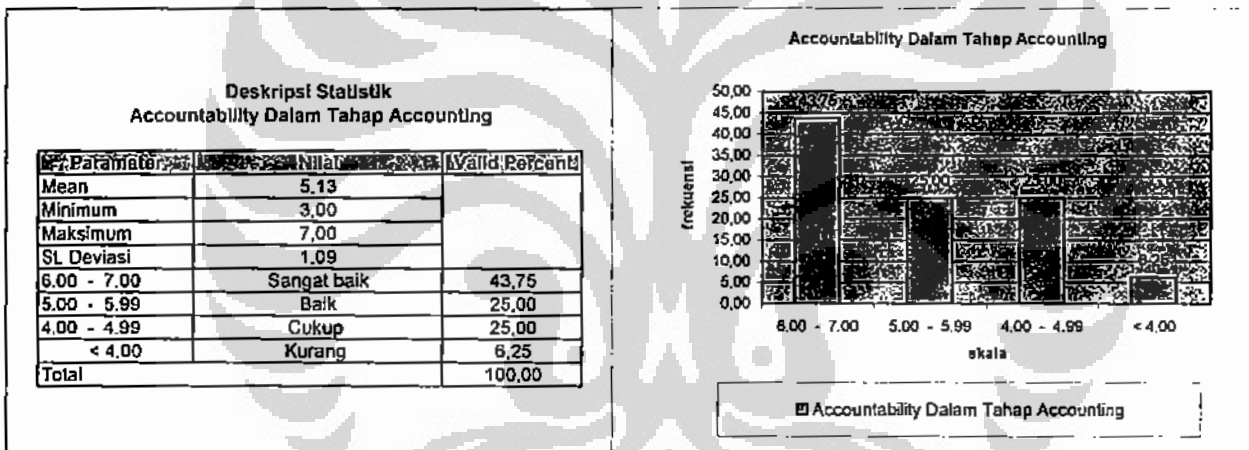
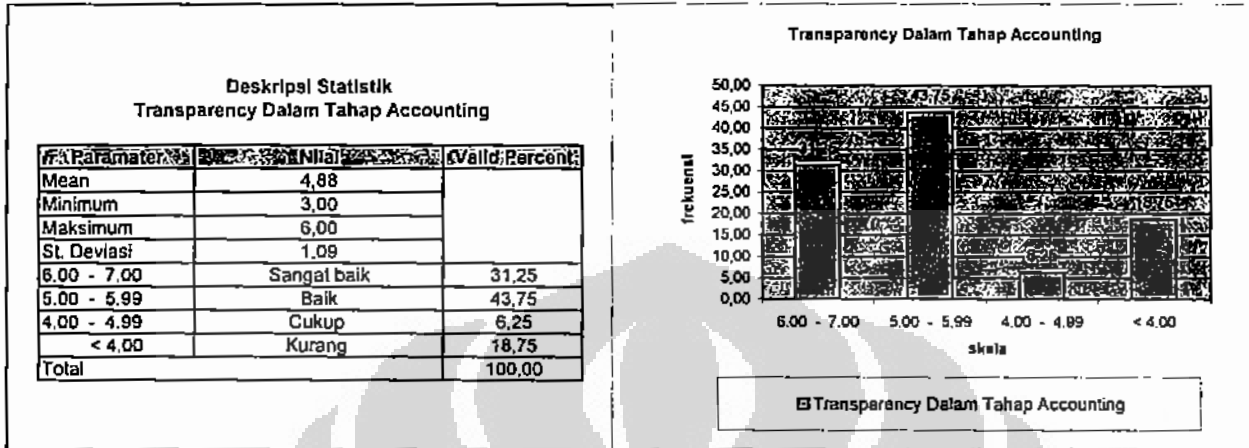
Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	3,87	
Minimum	2,00	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,38	
6,00 - 7,00	Sangat baik	18,75
5,00 - 5,99	Baik	12,50
4,00 - 4,99	Cukup	18,75
< 4,00	Kurang	50,00
Total		100,00

Fairness Dalam Tahap Budgeting



Fairness Dalam Tahap Budgeting

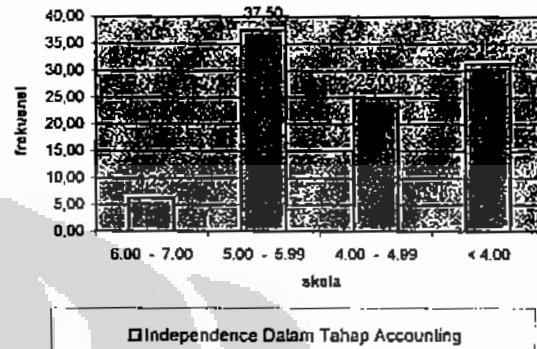
d. Deskripsi Statistik Tahap Accounting



**Deskripsi Statistik
Independence Dalam Tahap Accounting**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,00	
Minimum	2,00	
Maksimum	8,00	
St. Deviasi	1,26	
6,00 - 7,00	Sangat baik	6,25
5,00 - 5,99	Baik	37,50
4,00 - 4,99	Cukup	25,00
< 4,00	Kurang	31,25
Total		100,00

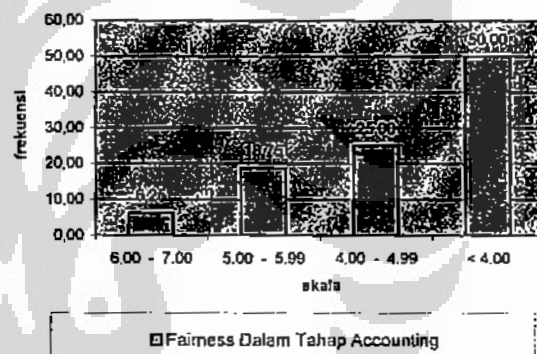
Independence Dalam Tahap Accounting



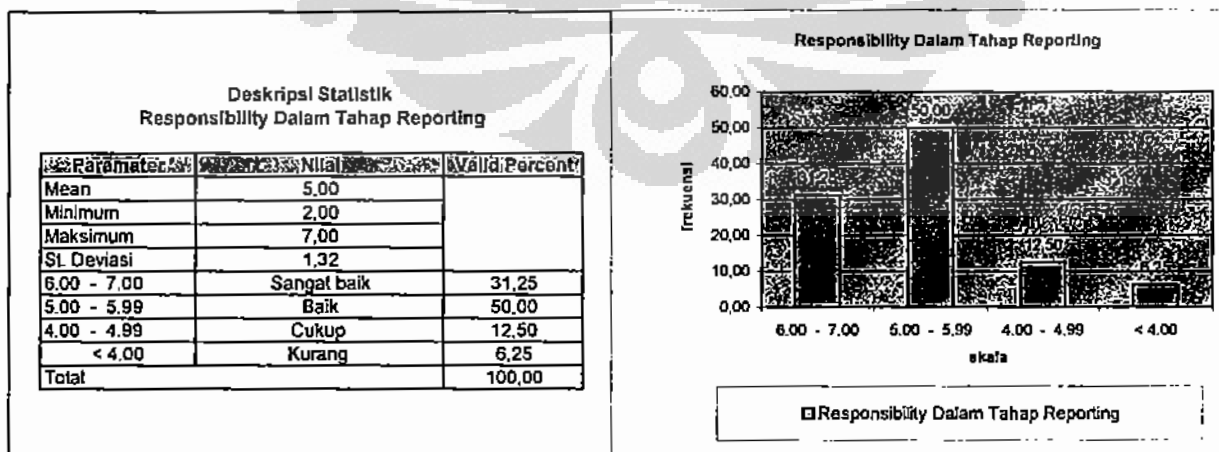
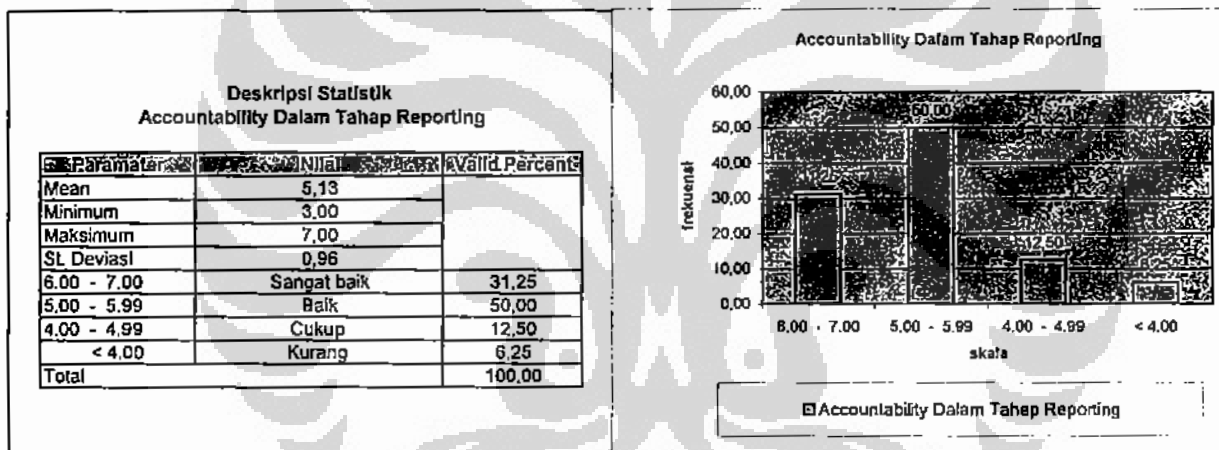
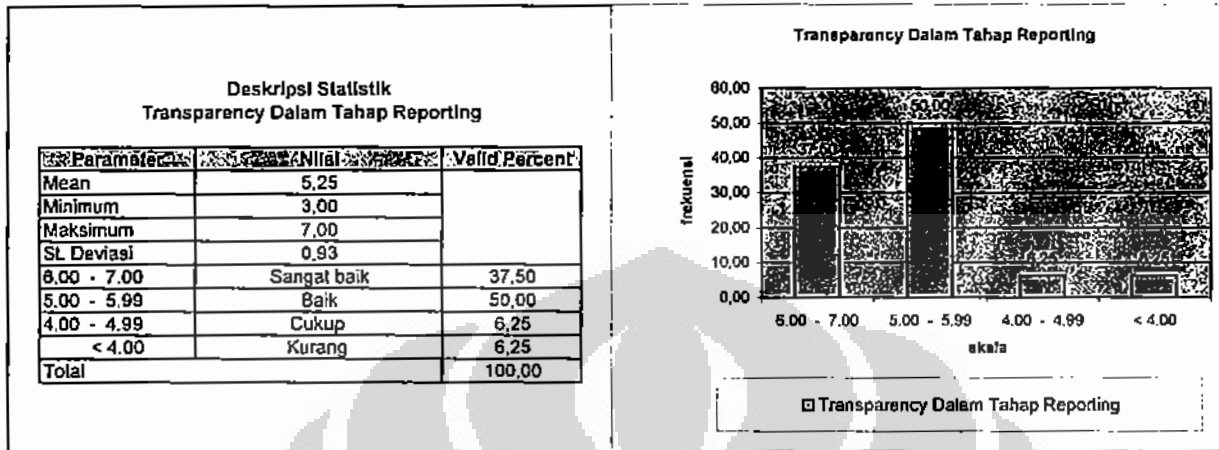
**Deskripsi Statistik
Fairness Dalam Tahap Accounting**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	3,69	
Minimum	2,00	
Maksimum	6,00	
St. Deviasi	1,14	
6,00 - 7,00	Sangat baik	6,25
5,00 - 5,99	Baik	18,75
4,00 - 4,99	Cukup	25,00
< 4,00	Kurang	50,00
Total		100,00

Fairness Dalam Tahap Accounting



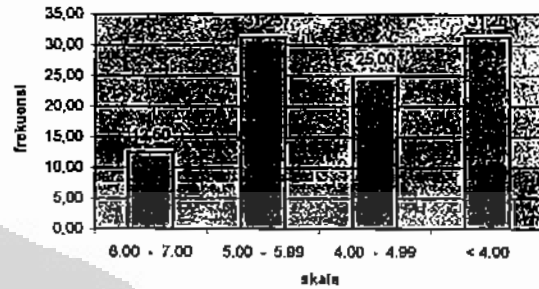
e. Deskripsi Statistik Tahap Reporting



**Deskripsi Statistik
Independence Dalam Tahap Reporting**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	4,13	
Minimum	2,00	
Maksimum	7,00	
SI. Deviasi	1,45	
6,00 - 7,00	Sangat baik	12,50
5,00 - 5,99	Baik	31,25
4,00 - 4,99	Cukup	25,00
< 4,00	Kurang	31,25
Total		100,00

Independence Dalam Tahap Reporting

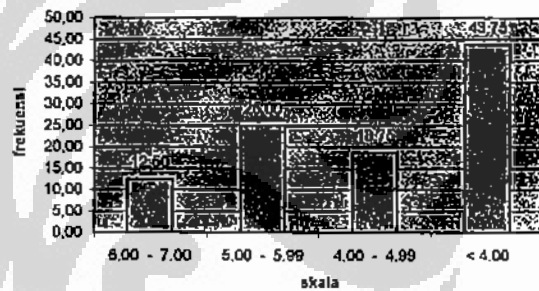


Independence Dalam Tahap Reporting

**Deskripsi Statistik
Fairness Dalam Tahap Reporting**

Parameter	Nilai	Valid Percent
Mean	3,94	
Minimum	2,00	
Maksimum	6,00	
SI. Deviasi	1,29	
6,00 - 7,00	Sangat baik	12,50
5,00 - 5,99	Baik	25,00
4,00 - 4,99	Cukup	18,75
< 4,00	Kurang	43,75
Total		100,00

Fairness Dalam Tahap Reporting



Fairness Dalam Tahap Reporting