



# Analisis Partisipasi Dan Transparansi Penyusunan Anggaran Pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah Kabupaten Merauke

Paskalis Yaniangga

Universitas Musamus, Indonesia

\*Korespondensi: [paskalis903@gmail.com](mailto:paskalis903@gmail.com)



Copyright: © 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstrak:** Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui penerapan partisipasi dan penyusunan anggaran pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah di Kabupaten Merauke. Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan gambaran secara sistematis, aktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki mengenai Partisipasi Dan Transparansi Penyusunan Anggaran Pada Badan Pengelola Perbatasan daerah Kabupaten Merauke. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa adanya partisipasi dan transparansi dalam penyusunan anggaran pada Badan Pengelola Perbatasan daerah Kabupaten Merauke antara lain ketika pembahasan tentang anggaran melibatkan pimpinan dan para staf terkait dengan plafon anggaran. Keterlibatan pimpinan dan staf dalam penyusunan anggaran berdasarkan tugas, fungsi serta kewenangan dari masing-masing bidang dari awal penyusunan program kerja sampai dengan penggunaan anggaran.

**Kata Kunci:** Partisipasi, Transparansi, Anggaran

*Abstract: This research was conducted to determine the implementation of participation and budgeting at the Regional Border Management Agency in Merauke Regency. The research method used by researchers is descriptive research method. Descriptive research is a systematic, actual, and accurate description of the facts, characteristics and relationships between the phenomena investigated regarding Participation and Transparency in Budgeting at the Merauke District Border Management Agency. The results of the study concluded from 12 (twelve) respondents that there was participation and transparency in budgeting at the Merauke Regency Regional Border Management Agency, among others, when discussions about the budget involved leaders and staff related to the budget ceiling. The involvement of the leadership and staff in the preparation of the budget is based on the duties, functions and authorities of each sector from the beginning of the preparation of the work program to the use of the budget.*

**Keywords:** Participation Analysis, Transparency, Budget

## **1. PENDAHULUAN**

Kebijakan fiskal merupakan salah satu kebijakan dalam perekonomian yang dilakukan oleh pemerintah melalui instrumen Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). APBN adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan Indonesia yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat. APBN berisi daftar sistematis dan terperinci yang memuat rencana penerimaan dan pengeluaran negara selama satu tahun anggaran (1 Januari - 31 Desember). APBN merupakan instrumen untuk mengatur pengeluaran dan pendapatan negara dalam rangka membiayai pelaksanaan kegiatan pemerintahan dan pembangunan, serta mencapai pertumbuhan ekonomi, meningkatkan pendapatan nasional, mencapai stabilitas perekonomian, dan menentukan arah serta prioritas pembangunan secara umum. Fungsi APBN agar dapat berjalan secara optimal, maka sistem anggaran dan pencatatan atas penerimaan dan pengeluaran harus dilakukan dengan cermat dan sistematis (Ahmad, 2021).

UU Nomor 17 Tahun 2003 dan di rubah dengan UU Nomor 32 tahun 2004 dan yang terakhir di ubah lagi dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah, telah menyebabkan perubahan signifikan pada prosedur penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Perubahan dimaksud mengacu pada meningkatnya keterlibatan berbagai pihak dalam penyusunan anggaran daerah tersebut. Mulai dari kepala daerah hingga Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di bawahnya. Ini dapat diartikan sebagai berada di bawahnya. Ini dapat diartikan sebagai meningkatnya partisipasi pegawai dari tingkatan bawah dalam proses penyusunan anggaran.

Ayumiati (2017) menyatakan bahwa penyusunan anggaran merupakan suatu proses yang ber beda antara sektor swasta dan sektor pemerintah, termasuk diantaranya pemerintah daerah. Pada sektor swasta, anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor pemerintahan atau publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik dan didiskusikan dengan tujuan untuk mendapatkan masukan.

Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik. Penganggaran sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter. Tahap penganggaran menjadi sangat penting, karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan penting yang melibatkan berbagai pihak, baik manajer tingkat atas maupun manajer tingkat bawah dimana masing-masing pihak memainkan peran dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dan tujuan anggaran (Nuryuliana, 2018).

Anggaran yang dihasilkan senantiasa digunakan sebagai tolok ukur bagi kinerja manajer dan para karyawan. Oleh karenanya, penyusunan anggaran partisipatif diharapkan akan meningkatkan kinerja para manajer, dimana ketika suatu tujuan dirancang dan secara partisipasi disetujui, maka karyawan akan menginternalisasi tujuan yang ditetapkan, dan memiliki rasa tanggung jawab

untuk mencapainya karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran tersebut (Setyowati & Purwantoro, 2013).

Proses penyusunan anggaran, dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan yaitu *top-down*, *bottom up* dan partisipasi. Proses penyusunan anggaran dengan metode *top-down* merupakan penganggaran yang keseluruhannya disusun dan disahkan oleh pihak manajemen level atas dan pihak manajemen level bawah hanya melaksanakan anggaran yang telah disahkan. Sedangkan proses penyusunan anggaran *bottom-up*(partisipatif) merupakan penyusunan anggaran dengan memberikan kewenangan kepada pihak manajemen level bawah untuk kemudian diajukan ke pihak manajer atas. Penganggaran partisipatif (*participative budgeting*) merupakan pendekatan penganggaran yang berfokus pada upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Penyusunan anggaran partisipatif akan memberikan motivasi kerja kepada individu yang terlibat dalamnya (Wirjono & Raharjono, 2007).

Di dalam penyusunan anggaran, keterlibatan berbagai komponen unit kerja disuatu instansi sangat diperlukan. Dahulu penganggaran dilakukan dengan sistem *top-down*, dimana rencana dan jumlah anggaran telah ditetapkan oleh atasan atau pemegang kuasa anggaran sehingga bawahan atau pelaksana anggaran hanya melakukan apa yang telah disusun. Dalam hal ini jika penyusunan anggaran hanya berdasarkan kehendak atasan tanpa melibatkan partisipasi bawahan maka dapat menimbulkan kesulitan bagi bawahan untuk mencapainya. Sebaliknya jika penyusunan anggaran hanya disusun sesuai kehendak bawahan maka juga dapat menimbulkan rendahnya motivasi bawahan dalam mencapai target-target optimal. Keterlibatan dalam penyusunan anggaran akan sangat memungkinkan mereka memberi informasi lokal yang diketahui, dengan cara ini bawahan dapat mengkomunikasikan atau mengungkapkan beberapa informasi pribadi yang mungkin dapat dimasukkan dalam standar atau anggaran sebagai dasar penilaian (Setyowati & Purwantoro, 2013).

Partisipasi didalam penyusunan anggaran diyakini mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi karyawan dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi dan kerjasama diantara para manajer. Maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi-tingginya bagi para karyawan dalam perusahaan. Jadi dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran, kinerja pegawai akan meningkat karena komunikasi antara bawahan dengan atas, dalam membuat keputusan bersama menimbulkan motivasi dalam bekerja (Djalil, 2014).

Transparansi Keuangan dalam Standar Akuntansi Pemerintahan menyatakan bahwa transparansi adalah memberikan informasi keuangan yang terbuka dan jujur kepada masyarakat berdasarkan pertimbangan bahwa masyarakat memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggungjawaban pemerintah. Pengelolaan keuangan juga yang transparan merupakan tuntutan para stakeholders baik di pusat maupun di daerah dalam rangka mewujudkan kemakmuran masyarakat yang berkeadilan, Oleh karena itu, transparansi pengelolaan keuangan menjadi tuntutan mutlak bagi para pengelola keuangan Negara/Daerah (Djalil, 2014).

Agar suatu anggaran tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan maka diperlukan kerjasama yang baik antara bawahan dan atasan dalam penyusunan anggaran. Karena

proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan yang penting dan kompleks, adanya kemungkinan akan menimbulkan dampak fungsional dan disfungsional terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Nurdiawan, 2007).

Dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan transparansi, mengingat keterlibatan manajer atau individu suatu organisasi dalam proses penyusunan anggaran tidak dapat dipisahkan dari sikap terhadap situasi kerja dan perilaku individu khususnya manajer atau pemimpin yang ditampilkan melalui sikap dan keyakinan di dalam visi mereka dalam organisasi. Dalam sektor publik, penganggaran partisipatif belum mempunyai sistem yang baik sehingga penerapannya pun belum optimal. Hal tersebut dikarenakan proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan yang penting dan kompleks, adanya kemungkinan akan menimbulkan dampak fungsional dan disfungsional terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi. Untuk mencegah dampak disfungsional anggaran tersebut, kontribusi terbesar dari kegiatan penganggaran terjadi jika semua pihak diperbolehkan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan pusat dan Daerah, hal ini memberikan perubahan dalam pengelolaan keuangan daerah sehingga terjadi reformasi dalam manajemen keuangan daerah. Pengelolaan keuangan daerah harus dilakukan secara transparan sesuai dengan regulasi yang mengatur mengenai keuangan daerah. Hal ini terkait dengan dampak anggaran terhadap akuntabilitas pemerintah, sehubungan dengan fungsi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Shandi *et al*, 2016).

Berdasarkan hasil observasi awal di peroleh sebuah keterangan dari salah seorang nara sumber yakni dalam hal ini salah seorang kepada Kabid di Badan Pengelola Perbatasan Daerah, narasumber ini menyatakan bahwa dalam penyusunan anggaran pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah Kabupaten Merauke terlihat masih adanya fenomena yang menggambarkan bahwa partisipasi dan transparansi dalam penyusunan anggaran masih belum berjalan sesuai dengan dasarnya, besar kemungkinannya dapat diperbaiki dengan melakukan analisis persoalan partisipasi dan transparansi serta apa yang menjadi asas dari pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah Kabupaten Merauke ( 7 Maret 2022).

Lahirnya otonomi daerah telah memberikan kewenangan daerah untuk mengatur dan mengurus sumber-sumber penerimaan daerah. Otonomi daerah bergulir disahkannya Undang-undang Pemerintahan Daerah yang berlaku hingga saat ini yaitu Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. Pada Bab VI didalam UU ini menjelaskan tentang "Urusan Pemerintahan" yang mana urusan pemerintahan terdiri atas urusan pemerintahan absolut (yang sepenuhnya menjadi kewenangan Pemerintah Pusat), urusan pemerintahan konkuren (yang dibagi antara Pemerintah Pusat dan Daerah Provinsi dan Daerah Kabupaten/Kota). Sementara yang dimaksudkan dengan urusan pemerintah umum yakni urusan pemerintah yang menjadi kewenangan Presiden sebagai kepala Pemerintahan. Terdapat pula pembahasan didalam aturan yang membahas tentang desentralisasi kekuasaan dan pelaksanaan pembiayaan pemerintah daerah, yang semuanya dibebankan kepada anggaran pendapatan dan

belanja daerah (APBD). Transparansi Anggaran Daerah merupakan hal yang sangat penting bagi Pemerintah Daerah karena menjadi ukuran sejauh mana Pemerintah Daerah bisa mewujudkan Keterbukaan Informasi Publik dalam bidang keuangan daerah (Nuryuliana, 2018).

Munandar (2010) Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan lembaga di dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu. Dalam sistem pemerintahan, rencana keuangan atau anggaran diperlukan sebagai sebuah instrumen yang dapat digunakan untuk mengarahkan pembangunan sosial ekonomi menjaga keseimbangan, menjamin kesinambungan kegiatan pemerintah, serta meningkatkan kualitas hidup rakyat. Anggaran juga dibutuhkan karena munculnya keterbatasan sumber-sumber pembiayaan dan tuntutan kebutuhan yang terus berkembang. Dalam menjalankan otonomi daerah Kabupaten Merauke terus berupaya memberikan kemajuannya dengan kebijakan-kebijakan yang mengarah ke peningkatan transparansi publik kepada masyarakat. Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, maka peneliti untuk menganalisis Partisipasi Dan Transparansi Penyusunan Anggaran Pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah Kabupaten Merauke.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Pengertian Anggaran**

Selanjutnya Nafarin (2013), mendefinisikan bahwa “Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam suatu uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa”. Sasongko dan Parulian ( 2015 ) dalam Buana & Widiatmoko (2019), berpendapat bahwa “Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang dapat diperoleh dari anggaran diantaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan”.

Berikut adalah tujuan-tujuan lainnya yang terkait dengan penyusunan anggaran menurut Sasongko dan Parulian ( 2013 ) dalam Suwanda & Pratiwi (2018) :

- a) Perencanaan, anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan organisasi.
- b) Koordinasi, anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian di dalam organisasi.
- c) Motivasi, anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh organisasi.
- d) Pengendalian, keberadaan anggaran diperusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan dalam organisasi.

Menurut Nafarin ( 2013 ) dalam Suwanda & Pratiwi (2018), anggaran mempunyai banyak manfaat antara lain:

- a) Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
- b) Dapat dipergunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
- c) Dapat memotivasi pegawai.
- d) Menimbulkan rasa tanggung jawab pada pegawai.
- e) Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
- f) Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana yang dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.

Menurut Nafarin (2013) dalam Suwanda & Pratiwi (2018), seluruh fungsi anggaran di dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan ke dalam empat fungsi pokok, yaitu fungsi:

1. *Planning* (Perencanaan), didalam fungsi ini ditetapkan tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, sasaran yang ingin dicapai, strategi yang akan digunakan dan sebagainya. Fungsi ini berkaitan dengan segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan di masa mendatang, termasuk didalamnya menetapkan produk yang akan dihasilkan, bagaimana menghasilkannya, sumber daya yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk tersebut, bagaimana memasarkan produk tersebut dan sebagainya.
2. *Organizing* (Pengorganisasian), setelah segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai organisasi dimasa depan telah ditetapkan, maka perusahaan harus mencari sumber daya yang dibutuhkan untuk merealisasikan rencana yang tersebut. Dimulai dari upaya memperoleh bahan baku, mencari mesin yang dibutuhkan untuk mengelola bahan tersebut, bangunan yang dibutuhkan untuk mengelola produk tersebut, mencari tenaga kerja dengan kualifikasi yang dibutuhkan, mencari modal yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang direncanakan dan sebagainya.
3. *Actuating* (Menggerakkan), setelah sumber daya yang dibutuhkan diperoleh, maka tugas manajemen selanjutnya adalah mengarahkan dan mengelola setiap sumber daya yang telah dimiliki perusahaan tersebut agar dapat digunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Setiap sumber daya yang ada harus dikerahkan, dikoordinasikan satu dengan lainnya agar dapat bekerja optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.
4. *Controlling* (Pengendalian), setelah sumber daya yang dibutuhkan perusahaan diperoleh dan diarahkan untuk bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing, maka langkah berikutnya adalah memastikan bahwa setiap sumber daya tersebut telah bekerja sesuai dengan rencana yang telah dibuat perusahaan untuk menjamin bahwa tujuan perusahaan secara umum dapat dicapai. Fungsi ini berkaitan erat dengan upaya untuk menjamin bahwa setiap sumber daya organisasi telah bekerja dengan efektif dan efisien

## **2.2 Pengertian Penyusunan Anggaran**

Menurut Nafarin (2013) proses penyusunan anggaran dibagi kedalam beberapa tahapan antara lain:

1. Penentuan Pedoman Anggaran, anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang sebaiknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai, dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.
2. Persiapan Anggaran, manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran penjualan (*sales budget*) terlebih dahulu menyusun ramalan penjualan (*sales forecast*), dalam tahap persiapan anggaran ini, biasanya diadakan rapat atas bagian terkait saja.
3. Tahap Penentuan Anggaran, pada tahap ini, semua manajer dan direksi mengadakan rapat meliputi kegiatan:
  - a) perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran.

- b) Mengoordinasikan dan menelaah komponen anggaran
  - c) Pengesahan dan pendistribusian anggaran
4. Pelaksanaan anggaran, untuk kepentingan pengawasan, setiap manajer membuat laporan realisasi anggaran setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan pada direksi.

### 2.3 Metode Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai metode, hal ini tergantung dari kebijakan dan ketetapan perusahaan yang menunjukkan siapa yang bertanggung jawab terhadap penyusunan anggaran perusahaan. Menurut Harahap (2008) dalam Harahap (2019), metode yang dapat dipergunakan dalam penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

1. *Otoriter atau Top Down*, dalam metode ini anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran ini dilaksanakan oleh bawahan tanpa adanya keterlibatan bawahan dan penyusunannya. Metode ini ada baiknya digunakan bila karyawan tidak mampu menyusun anggaran atau dianggap terlalu lama dan tidak tepat jika diserahkan kepada bawahannya. Hal ini bisa terjadi dalam perusahaan yang karyawannya tidak memiliki cukup keahlian untuk menyusun anggaran, atasan bisa saja menggunakan jasa konsultan atau tim khusus untuk melaksanakan.
2. *Demokrasi atau Bottom Up*, dalam metode ini, anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawahan sampai atasan. Dimana diserahkan sepenuhnya menyusun anggarannya yang ditargetkan pada masa yang akan datang. Metode ini digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.
3. *Campuran antara Top Down dan Bottom Up*, metode terakhir ini merupakan campuran dari kedua metode diatas, penyusunan anggaran dimulai dari atas dan selanjutnya diserahkan untuk dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Jadi pedoman dari atasan atau pimpinan dan kemudian dijabarkan oleh bawahan sesuai dengan arahan dari atasan.

### 2.4 Pengertian Partisipasi

Partisipasi merupakan keterlibatan mental dan emosi dari seseorang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk menyokong kepada pencapaian tujuan kelompok tersebut dan ikut bertanggungjawab terhadap kelompoknya. Pendapat lain menjelaskan bahwa partisipasi merupakan penyertaan pikiran dan emosi dari pekerja-pekerja kedalam situasi kelompok yang bersangkutan dan ikut bertanggungjawab atas kelompok itu. Partisipasi juga memiliki pengertian artinya suatu proses yang wajar di mana masyarakat termasuk yang kurang beruntung (penghasilan, gender, suku, pendidikan) mempengaruhi atau mengendalikan pengambilan keputusan yang langsung menyangkut hidup mereka. Partisipasi juga sebagai keterlibatan mental dan emosional dalam situasi kelompok yang mendorongnya memberi sumbangan terhadap tujuan kelompok serta membagi tanggungjawab bersama mereka (Huneryear dan Heoman dalam Ismanto & Harto, 2019).

Blocher *et al.* (2016) dalam Kusuma (2016) menyatakan bahwa tidak ada karakteristik tunggal yang dapat mendefinisikan keberhasilan anggaran. Faktor yang terpenting adalah anggaran yang didukung oleh para manajer kunci. Para manajer

kunci ini harus merasa bahwa anggaran yang dibuat adalah atas dasar kontribusi mereka sehingga mereka merasa memiliki anggaran tersebut dan berusaha mencapai anggaran tersebut. Faktor lain yang juga merupakan penentu keberhasilan anggaran menurut antara lain adalah

- a) Bawahan merasa bahwa anggaran tersebut merupakan alat perencanaan dan koordinasi untuk membantu mereka melakukan pekerjaan mereka secara lebih baik, bukan merupakan alat yang menekan mereka untuk memeras energi. Anggaran juga tidak akan menjadi alat alokasi sumber daya jika dipandang sebagai alat yang digunakan atasan untuk menyalahkan orang.
- b) Anggaran yang berhasil merupakan alat untuk memotivasi yang membantu orang bekerja sedemikian rupa sehingga mengarah pada tujuan dan perbaikan organisasi dan tidak pernah digunakan sebagai alat pembenaran untuk tidak melakukan sesuatu yang bersifat strategis yang penting bagi organisasi.
- c) Anggaran yang berhasil apabila berisi informasi yang secara teknis benar dan berisi angka yang akurat. Anggaran tidak akan diterima dan tidak akan berfungsi sesuai yang diharapkan jika secara teknis tidak benar.

Adapun prinsip-prinsip partisipasi tersebut, sebagaimana tertuang dalam Panduan Pelaksanaan Pendekatan Partisipatif yang disusun oleh *Department for International Development (DFID)* (Korwa et al, 2020) adalah:

- a) Cakupan, semua orang atau wakil-wakil dari semua kelompok yang terkena dampak dari hasil-hasil suatu keputusan atau proses proyek pembangunan.
- b) Kesetaraan dan kemitraan (*Equal Partnership*), pada dasarnya setiap orang mempunyai keterampilan, kemampuan dan prakarsa serta mempunyai hak untuk menggunakan prakarsa tersebut dalam setiap proses guna membangun dialog tanpa memperhitungkan jenjang dan struktur masing-masing pihak.
- c) Transparansi, semua pihak harus dapat menumbuh kembangkan komunikasi dan iklim berkomunikasi terbuka dan kondusif sehingga menimbulkan dialog.
- d) Kesetaraan kewenangan (*Sharing Power/Equal Powership*), berbagai pihak yang terlibat harus dapat menyeimbangkan distribusi kewenangan dan kekuasaan untuk menghindari terjadinya dominasi.
- e) Kesetaraan Tanggung Jawab (*Sharing Responsibility*), derbagai pihak mempunyai tanggung jawab yang jelas dalam setiap proses karena adanya kesetaraan kewenangan (*Sharing power*) dan keterlibatannya dalam proses pengambilan keputusan dan langkah-langkah selanjutnya.
- f) Pemberdayaan (*Empowerment*), keterlibatan berbagai pihak tidak lepas dari segala kekuatan dan kelemahan yang dimiliki setiap pihak, sehingga melalui keterlibatan aktif dalam setiap proses kegiatan, terjadi suatu proses saling belajar dan saling memberdayakan satusama lain.
- g) Kerjasama, diperlukan adanya kerja sama berbagai pihak yang terlibat untuk saling berbagi kelebihan guna mengurangi berbagai kelemahan yang ada, khususnya yang berkaitan dengan kemampuan sumber daya manusia.

Ada beberapa bentuk partisipasi yang dapat diberikan masyarakat dalam suatu program pembangunan, yaitu partisipasi uang, partisipasi harta benda, partisipasi tenaga, partisipasi keterampilan, partisipasi buah pikiran, partisipasi sosial, partisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan partisipasi representatif.

Dari berbagai bentuk partisipasi yang telah disebutkan diatas, partisipasi dapat dikelompokkan menjadi 2 jenis, yaitu bentuk partisipasi yang diberikan dalam bentuk nyata (memiliki wujud) dan juga bentuk partisipasi yang diberikan dalam bentuk tidak nyata (abstrak). Bentuk partisipasi yang nyata misalnya uang, harta benda, tenaga dan keterampilan sedangkan bentuk partisipasi yang tidak nyata adalah partisipasi buah pikiran, partisipasi sosial, pengambilan keputusan dan partisipasi representatif.

Partisipasi uang adalah bentuk partisipasi untuk memperlancar usaha-usaha bagi pencapaian kebutuhan masyarakat yang memerlukan bantuan Partisipasi harta benda adalah partisipasi dalam bentuk menyumbang harta benda, biasanya berupa alat-alat kerja atau perkakas.

Partisipasi tenaga adalah partisipasi yang diberikan dalam bentuk tenaga untuk pelaksanaan usaha-usaha yang dapat menunjang keberhasilan suatu program. Sedangkan partisipasi keterampilan, yaitu memberikan dorongan melalui keterampilan yang dimilikinya kepada anggota masyarakat lain yang membutuhkannya. Dengan maksud agar orang tersebut dapat melakukan kegiatan yang dapat meningkatkan kesejahteraan sosialnya.

Partisipasi buah pikiran merupakan partisipasi berupa sumbangan ide, pendapat atau buah pikiran konstruktif, baik untuk menyusun program maupun untuk memperlancar pelaksanaan program dan juga untuk mewujudkannya dengan memberikan pengalaman dan pengetahuan guna mengembangkan kegiatan yang diikutinya. Partisipasi sosial diberikan oleh partisipan sebagai tanda paguyuban. Misalnya arisan, menghadiri kematian, dan lainnya dan dapat juga sumbangan perhatian atau tanda kedekatan dalam rangka memotivasi orang lain untuk berpartisipasi.

Pada partisipasi dalam proses pengambilan keputusan, masyarakat terlibat dalam setiap diskusi/forum dalam rangka untuk mengambil keputusan yang terkait dengan kepentingan bersama. Sedangkan partisipasi representatif dilakukan dengan cara memberikan kepercayaan/mandat kepada wakilnya yang duduk dalam organisasi atau panitia.

Partisipasi menurut Effendi dalam Ismanto & Harto (2019), terbagi atas partisipasi vertikal dan partisipasi horizontal. Disebut partisipasi vertikal karena terjadi dalam kondisi tertentu, masyarakat terlibat atau mengambil bagian dalam suatu program pihak lain, dalam hubungan di mana masyarakat berada sebagai status bawahan, pengikut atau klien. Sedangkan partisipasi horizontal, masyarakat mempunyai prakarsa di mana setiap anggota atau kelompok masyarakat berpartisipasi horizontal satu dengan yang lainnya. Partisipasi semacam ini merupakan tanda permulaan tumbuhnya masyarakat yang mampu berkembang secara mandiri.

Pada dasarnya, tidak ada jaminan bahwa suatu program akan berkelanjutan melalui partisipasi semata. Keberhasilannya tergantung pada tipe macam apa partisipasi dalam proses penerapannya. Artinya, sampai sejauh mana pemahaman masyarakat terhadap suatu program sehingga ia turut berpartisipasi.

Partisipasi berdasarkan tingkatannya dapat dibedakan menjadi 7 tingkatan, yaitu:

- a) *Manipulation*, merupakan tingkat paling rendah mendekati situasi tidak ada partisipasi, cenderung berbentuk indoktrinasi.

- b) *Consultation*, yaitu dimana stakeholder mempunyai peluang untuk memberikan saran akan digunakan seperti yang mereka harapkan.
- c) *Consensus-building*, yaitu dimana pada tingkat ini stakeholder berinteraksi untuk saling memahami dan dalam posisi saling bernegosiasi, toleransi dengan seluruh anggota kelompok. Kelemahanyang sering terjadi adalah individu-individu dan kelompok masih cenderung diam atau setuju bersifat pasif.
- d) *Decision-making*, yaitu dimana konsensus terjadi didasarkan pada keputusan kolektif dan bersumber pada rasa tanggungjawab untuk menghasilkan sesuatu. Negosiasi pada tahap ini mencerminkan derajat perbedaan yang terjadi dalam individu maupun kelompok.
- e) *Risk-taking*, yaitu dimana proses yang berlangsung dan berkembang tidak hanya sekedar menghasilkan keputusan, tetapi memikirkan akibat dari hasil yang menyangkut keuntungan, hambatan, dan implikasi. Pada tahap ini semua orang memikirkan resiko yang diharapkan dari hasil keputusan. Karenanya, akuntabilitas merupakan basis penting.
- f) *Partnership*, yaitu memerlukan kerja secara equal menuju hasil yang mutual. Equal tidak hanya sekedar dalam bentuk struktur dan fungsi tetapi dalam tanggungjawab.
- g) *Self-management*, yaitu puncak dari partisipasi masyarakat. Stakeholder berinteraksi dalam proses saling belajar (*learning process*) untuk mengoptimalkan hasil dan hal-hal yang menjadi perhatian.

## 2.5 Pengertian Transparansi

Teori pemerintah menjelaskan transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi mengenai kebijakan, proses pembuatan, pelaksanaan, dan hasil yang dicapai.

Pengertian Transparansi Keuangan Kerangka konseptual Standar Akuntansi Pemerintahan (2005) menyatakan bahwa pengertian tentang transparansi adalah sebagai berikut: "Transparansi adalah memberikan informasi keuangan yang terbuka dan jujur kepada masyarakat berdasarkan pertimbangan bahwa masyarakat memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggungjawaban pemerintah.

Transparansi penyusunan Anggaran adalah (keterbukaan) dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah azas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan pemerintahan daerah dengan tetap memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan dan rahasia negara. Transparansi adalah keterbukaan pemerintah dalam membuat pengelolaan keuangan daerah, sehingga dapat diketahui dan diawasi oleh DPRD dan masyarakat. Transparansi pengelolaan keuangan daerah pada akhirnya akan menciptakan horizontal accountability antara pemerintah daerah dengan masyarakatnya, sehingga tercipta pemerintah daerah yang bersih, efektif, efisien, akuntabel, dan responsif terhadap aspirasi dan kepentingan masyarakat (Suparno, 2012)

Menurut Mardiasmo (2004) dalam Ismail (2017), transparansi berarti keterbukaan (*opensess*) pemerintah dalam memberikan informasi yang terkait dengan

aktivitas pengelolaan sumberdaya publik kepada pihak-pihak yang membutuhkan informasi.

Dilihat dari sisi proses penganggaran, anggaran yang disusun oleh pihak eksekutif dikatakan transparan jika: 1) Terdapat pengumuman kebijakan anggaran; 2) Tersedia dokumen anggaran dan mudah diakses; 3) Tersedia laporan pertanggungjawaban yang tepat waktu; dan 4) Terakomodasinya surat/usulan rakyat; 5) Terdapat sistem pemberian informasi kepada publik. Selain itu informasi sosial, ekonomi, dan politik yang andal (*reliable*) dan berkala haruslah tersedia dan dapat diakses oleh publik (biasanya melalui *filter* media massa yang bertanggung jawab) (Sukesti & Alfasadun, 2011)

Sedangkan transparansi penyelenggaraan pemerintah daerah dalam hubungannya dengan pemerintah daerah perlu kiranya perhatian terhadap beberapa hal berikut; (1) publikasi dan sosialisasi kebijakan-kebijakan pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, (2) publikasi dan sosialisasi regulasi yang dikeluarkan pemerintah daerah tentang berbagai perizinan dan prosedurnya, (3) publikasi dan sosialisasi tentang prosedur dan tata kerja dari pemerintah daerah, (4) transparansi dalam penawaran dan penetapan tender atau kontrak proyek-proyek pemerintah daerah kepada pihak ketiga, (5) kesempatan masyarakat untuk mengakses informasi yang jujur, benar dan tidak diskriminatif dari pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah (Rahmanurrasjid, 2008) dalam (Auditya *et al*, 2013).

Transparansi memiliki beberapa dimensi. Dimensi transparansi menurut Mardiasmo (2009) dalam Handayani (2015) adalah sebagai berikut:

- a. *Invormativeness* (informatif), pemberian arus informasi, berita, penjelasan mekanisme, prosedur, data, fakta, kepada *stakeholders* yang membutuhkan informasi secara jelas dan akurat. Indikator dari informatif menurut Mardiasmo (2006) dalam Handayani (2015) antara lain adalah:
  - 1) Tepat waktu, laporan keuangan harus disajikan tepat waktu agar dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan ekonomi, sosial, politik serta untuk menghindari tertundanya pengambilan keputusan tersebut.
  - 2) Memadai, penyajian laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia mencakup dimuatnya pengungkapan informatif yang memadai atas hal-hal material.
  - 3) Jelas, informasi harus jelas sehingga dipahami sehingga tidak menimbulkan kesalahpahaman.
  - 4) Akurat, informasi harus bebas dari kesalahan-kesalahan dan tidak menyesatkan bagi pengguna yang menerima dan memanfaatkan informasi tersebut. Akurat juga berarti informasi harus jelas mencerminkan maksudnya.
  - 5) Dapat diperbandingkan, laporan keuangan hendaknya dapat diperbandingkan antar periode waktu dan dengan instansi yang sejenis. Dengan demikian, daya banding berarti bahwa laporan keuangan dapat digunakan untuk membandingkan kinerja organisasi dengan organisasi lain yang sejenis.
  - 6) Mudah diakses, informasi harus mudah diakses oleh semua pihak.

- b. *Disclosure* (pengungkapan), pengungkapan kepada masyarakat atau publik (*stakeholders*) atas aktifitas dan kinerja finansial.
- 1) Kondisi Keuangan, suatu tampilan atau keadaan secara utuh atas keuangan organisasi atau organisasi selama periode atau kurun waktu tertentu.
  - 2) Susunan pengurus, komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berdeda-beda tersebut diintegrasikan (koordinasi).
  - 3) Bentuk perencanaan dan hasil dari kegiatan.
  - 4) Serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

### **3. METODOLOGI**

Tempat penelitian dilakukan pada Kantor Badan Pengelola Perbatasan Daerah Kabupaten Merauke. Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini yakni metode penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah merupakan yang mampu membuat gambaran secara sistematis, aktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Informan pada penelitian ini adalah kepala badan, sekertaris, bendahara, dan kepala bagian, dan 4 orang pegawai.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan teknik dokumentasi dan wawancara. Dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder dari berbagai sumber, baik secara pribadi maupun kelembagaan. Menurut Jonathan (2006) dalam Epin (2017) data sekunder adalah data atau bahan yang diperoleh bukan dari sumber pertama sebagai sarana untuk memperoleh informasi melainkan untuk menjawab masalah yang diteliti. Data yang dibutuhkan meliputi data terkait penerapan partisipasi penyusunan anggaran dan penerapan transparansi penyusunan pada Badan pengelola Perbatasan Daerah di Kabupaten Merauke

Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2016) mengungkapkan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Adapun aktivitas dalam pengambilan data yang dilakukan oleh peneliti yaitu melalui *data reduktion*, *data display*, dan *data conclusion drawing/verification*,

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berikut ini adalah hasil penelitian yang peneliti wawancarai langsung pada 12 Responden di Badan Pengelola Perbatasan Daerah Kabupaten Merauke, antara lain:

#### **1. Responden 1)**

Berdasarkan hasil wawancara pada hari kamis, tanggal 6 Oktober tahun 2022 pada Kepala Badan Pengelola Perbatasan Daerah Kabupaten Merauke. Bagaimana pandangan Bapak selaku Kepala Badan dalam penerapan partisipasi dan Transparansi penyusunan anggaran pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah di Kabupaten Merauke?

*Dalam penyusunan Anggaran tentunya berkaitan dengan program yang kami laksanakan di Kantor Badan Pengelola Perbatasan Daerah Kabupaten Merauke, ada program yang sifatnya rutin dan teknis dengan fungsi dan tugas bahwa badan pengelola perbatasan melaksanakan fungsi kordinasih dan evaluasi serta tugas yang diberikan Bapak bupati dalam*

hal ini penyusunan anggaran ini dikelola di Sekertariat, yang dikelola oleh Sekertaris dengan Kasubag tapi dalam hal ini ketika kita menyusun tahun anggaran baru itu ada plafon dana yang sudah diberikan oleh pemerintah daerah kabupaten merauke, itu yang kami selaku Kepala Badan Pengelola Perbatasan dan Sekertariat kita membagi kepada bidang-bidang. Bidang Perencanaan, Pelaksanaan Dan Kewilayaan Perbatasan ada Bidang Monitoring Dan Evaluasi dari tugas-tugas itu dana yang kita menyusun kita mendapat plafon dana dari Badan Keuangan Pemerintah Daerah lalu kita di sekertariat memplotting dana itu sesuai usulan atau program yang diusulkan sesuai dengan bidang masing-masing dan kita memberikan mereka plafon dana, lalu mereka menyusun sesuai dengan kebutuhan bidang masing-masing, lalu kami Kepala Badan dan Sekertariat, kita sama-sama membahas dan di presentasikan dari masing-masing bidang, apakah sudah sesuai dengan plafon dana atautkah ada sifat teknis atau rutin, seperti gaji, insetip, tunjangan, lauk, pauk, atau belanja ATK sifatnya yang seperti monitoring ada untuk perencanaan, ada untuk bidang pelaksanaan dan kewilayaan ini yang kita bahas, lihat kegiatan mereka itu apa kira-kira anggaran ini seperti apa. Ini kegiatan teknis yang sifatnya prioritas perlu dana sekian, perencanaan atau sifatnya tidak terlalu strategis dan tidak membutuhkan biaya yang terlalu besar, bagaimana kita melihat prioritas kegiatan teknis atau yang rutin yang tidak bisa diganggu tapi sifatnya kegiatan nanti kita lihat sama-sama, para kbid mempersentasikan. Saya selaku Kepala Badan dan Kasubag kita akan menampung lalu kita merasionalkan layak atau tidak untuk dilaksanakan.

## **2. Responden 2), 3) dan 4)**

Pada hari kamis, 6 Oktober tahun 2022 juga peneliti mewawancarai Responden 2, 3 dan 4 adalah, Kasubag Program dan Keuangan serta Bendahara, dimana Kasubag dan Bendahara dibawah komando Sekretaris langsung dan yang kemudian menjadi alasan kenapa peneliti mewawancarai 3 ( tiga ) Responden karena Bapak Sekretaris Badan Perbatasan adalah Pejabat baru dilantik, sehingga pengaturan dari sekretariat mengarahkan untuk 3 ( tiga ) responden ini peneliti mewawancarai secara langsung atau bersamaan, berikut hasil wawancaranya:

Bagaimana pandangan Kesekretariat dalam penerapan partisipasi dan transparansi penyusunan anggaran pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah di Kabupaten Merauke?

*Transparansi Penyusunan Anggaran pada Badan Pengelola Perbatasan adalah ketika penyusunan anggaran tentunya bapak kepala badan memberikan ruang kepada Kepala-Kepala Bidang untuk menyusun program-program apa saja yang akan dilaksanakan dalam tahun berjalan setelah disusun tentunya akan dibahas kembali bersama Bapak Kepala Badan dan kita semuanya yang ada di kantor badan pengelola untuk merasionalisasikan apa yang sangat penting dilaksanakan dan apa yang kurang perlu kita laksanakan dan dirasionalisasikan dan juga ada keterbatasan anggaran yang di berikan oleh pemerintah daerah kabupaten merauke. kepada kantor badan pengelola perbatasan daerah. Transparansi karena perencanaanpun dari bidang dan kita Cuma menampung dan kita bahas bersama dan akan kita laksanakan. Prosesnya transparansi sudah sangat jelas dan dari bidang sudah terkumpulkan perencanaan itu dan dari bawah dikumpulkan ke bagian kesekretariat khususnya programnya, nanti kalau memang sudah terkumpul maka kita akan bahas bersama-sama dengan bidang masing-masing dan kita akan merasionalisasikan mana yang program prioritas dan mana yang kita kurangkan, dan mana yang bisa kita tambahkan, kita melihat dari urjensi program kegiatan itu sendiri. Setelah semuanya setuju baru kita bisa input ke sistem, jadi untuk transparansi disini memang semuanya terlibat dari bidang karena semua usulannya berjalan dengan sangat baik. Karena usulan semuanya itu di bidang, kita di sekertariat itu merangkul untuk kita menyusun yang rutin. Rutin itu di sekertariat kalau yang teknis itu di bidang, jadi bidang*

*semuanya itu berpartisipasi dan mereka menyusun mereka punya kegiatan apa saja yang mereka laksanakan di tahun berjalan itu, kegiatan-kegiatan apa. Jadi memang usulan itu dari bahwa, dari bidang terus kita semua bersama kepala badan memutuskan, setelah itu kita membahas bersama-sama baru kita sepakat bersama-sama.*

### **3. Responden Ke - 5)**

Kepala Bidang Monitoring dan Pengawasan Badan Pengelola Perbatasan Daerah, Kabupaten Merauke,

Peneliti mewawancarainya pada hari Kamis tanggal, 6 Oktober tahun 2022. Bagaimana pandangan Ibu selaku Kepala Bidang Monitoring dan Pengawasan dalam penerapan partisipasi dan Transparansi penyusunan anggaran pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah di Kabupaten Merauke?

*Transparansi penyusunan anggaran adalah kami susun dulu berapa anggaran yang kita buat perincian anggaran kegiatan apa saja yang kita lakukan tahun berjalan, kemudian kami serahkan ke bagian program dan keuangan mereka yang nantinya diinput ke sistem SPD untuk anggaran bisa berjalan.*

### **4. Responden Ke - 6)**

Pada hari Jumat tanggal, 7 Oktober tahun 2022, peneliti mewawancarai Kepala Bidang Pelaksanaan Kewilayahan Perbatasan Badan Pengelola Perbatasan Daerah, Kabupaten Merauke.

Bagaimana pandangan Bapa Kepala Bidang Pelaksanaan Kewilayahan Perbatasan dalam penerapan partisipasi dan Transparansi penyusunan anggaran pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah di Kabupaten Merauke?

*Partisipasi penyusunan anggaran pada badan pengelola perbatasan adalah untuk kami ketahui, kita tidak sama dengan SKPD-SKPD yang lain, kita tidak melaksanakan kegiatan-kegiatan teknis, kegiatan kita disini cuma koordinasi saja. Jadi kalau memang dalam penyusunan anggaran partisipasi yang kami libatkan dalam unsur pimpinan, kalau kami di bidang selama ini kami lakukan adalah dalam penyusunan anggaran pasti kami akan libatkan pejabat yang lebih rendah di bahwa kami, kami di sini di bagian pelaksanaan kewilayahan perbatasan ini terdiri dari 1 ( satu ) kepala bidang dan kemudian 2 ( dua ) kasubid, partisipasi yang kami lakukan itu ketika penyusunan anggaran baik itu di anggaran APBD induk maupun di APBD perubahan tetapi 2 ( dua ) kasubid dan 1 ( satu ) kepala bidang, kami akan menyusun sama-sama anggaran dan kebutuhan biaya yang kita butuhkan, kemudian kegiatan yang kita laksanakan di APBD induk dan APBD perubahan setelah itu kita akan melakukan pemaparan kepada kepala badan, kemudian di bagian sekretariat dan kita mulai mengambil keputusan bersama kira-kira prioritas anggaran yang dialokasikan untuk kegiatan kita di masing-masing bidang sehingga kita memaksimalkan pagu anggaran yang diberikan oleh pemerintah daerah dalam hal ini bupati kabupaten Merauke, untuk alokasi anggaran bagi badan pengelola perbatasan daerah kabupaten Merauke selama tahun berjalan. Transparansi penyusunan anggaran adalah artinya keterbukaan tapi dalam hal penyusunan anggaran ada hal-hal tertentu yang memang itu bisa kita buka, kita transparansi artinya kita menyampaikan ke publik dalam hal ini berarti kita transparansi anggaran kita sampaikan ke staf ataupun teman-teman kita yang lain. Tetapi ada hal tertentu yang di sebut rasia jabatan dan rasia Negara yang memang harus menjadi konsumsi unsur pimpinan yang memang tidak bisa diberikan atau sampaikan secara terbuka di publik itu yang menjadi rasia dan yang menjadi keputusan yang ada di unsur pimpinan, tapi terkait dengan transparansi berarti angkuntabel juga terkait dengan pengelolaan anggaran maksudnya intin dari transparansi adalah publik mengakses anggaran dari pemerintah daerah dalam hal ini SKPD-SKPD terkait yang memang melakukan kegiatan-kegiatan teknis yang dilibatkan melalui anggaran APBD kabupaten Merauke. Jadi*

memang ada hal tertentu yang memang bisa di sampaikan ke publik dan juga hal tertentu yang memang menjadi rasia jabatan yang memang tidak bisa disampaikan.

## **2. Responden Ke-7)**

Kepala Bidang Koordinasi Perencanaan dan Fasilitas Kerja Sama Badan Pengelola Perbatasan Daerah, Kabupaten Merauke, Peneliti mewawancarainya pada hari Jumat tanggal, 7 Oktober tahun 2022.

Bagaimana pandangan Bapa Kepala Bidang Koordinasi Perencanaan dan Fasilitas Kerja Sama dalam penerapan Partisipasi dan Transparansi penyusunan anggaran pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah di Kabupaten Merauke?

*Dalam transparansi penyusunan anggaran tentunya kita ada struktur organisasi yang ada disini dimana dalam pelaksanaan itu kita duduk bersama lagi untuk membahas program-program kerja kita sesuai dengan indikator, tentunya kita duduk bersama-sama untuk membahas ,seperti kasubag dan kasubid perencanaan dan kasubag kerja sama, tentunya kasubag ini diusulkan ke bagian program, setelah dari program nantinya diinput ke RKA rencana kerja untuk 1 (satu) tahun. Transparansi ialah sistem yang bisa di akses oleh pihak, seperti inspektorat kalau untuk transparansi ini artinya untuk kita memiliki sesuai dengan tugas, kita cuma disini Cuma mengkoordinir dan monitoring atau melihat kondisi di lapangan. Kita cuma mengumpulkan data dan informasi-informasi di lapangan, permasalahan pembangunan apa saja yang kita bisa usulkan ke pemerintah daerah atau ke pemerintah pusat itu yang kita usulkan ke dinas teknis,artinya; transparansi disini transparansi penyusunan anggaran dalam pelaksanaan penyusunan anggaran paling tidak kasubag bersama kabid. Disitu mereka akan melihat bersama-sama kira-kira indikator apa yang kita capai dalam penyusunan program-program kerja kita dalam kantor badan pengelola perbatasan daerah kabupaten merauke.*

## **3. Responden Ke-8)**

Pada hari jumat tanggal, 7 Oktober tahun 2022 peneliti mewawancarai Kasubag Umum & Kepegawaian Badan Pengelola Perbatasan Daerah, Kabupaten Merauke.

Bagaimana pandangan Ibu Kasubag Umum & Kepegawaian dalam penerapan Partisipasi dan Transparansi penyusunan anggaran pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah di Kabupaten Merauke?

*Partisipasi penyusunan anggaran pada badan pengelola perbatasan daerah kabupaten merauke adalah pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah partisipasi penyusunan anggaran disini kami sangat baik dan keikut sertaan dalam penyusunan anggaran pada badan pengelola perbatasan, tentunya dilibatkan para bawahan atau para pejabat ataupun staf kantor untuk memberikan usul saran dalam penerapan penyusunan anggaran itu bisa bermanfaat bagi kami di kantor badan pengelola perbatasan. Kegiatan ataupun program yang kami laksanakan dalam hal ini anggaran yang harus kami buat. Transparansi kami disini sangat baik dari awal penyusunannya sangat terbuka dan kami para kepala bidang juga dilihat dalam penyusunan anggaran sangat terbuka dan sangat baik.*

## **4. Responden Ke- 9), 10), 11) dan 12)**

Ke 4 ( empat ) responden ini adalah Staf dari Badan Pengelola Perbatasan Daerah, Kabupaten Merauke, Mereka kerja di bagian Kesekretariatan dan Bidang- Bidang. Peneliti wawancarai ke 4 ( empat ) staf pada hari senin tanggal, 10 Oktober tahun 2022.

Pada saat Penelit bertanya ke 4 (empat) Staf, Bagaimana pandangan Para Staf dalam penerapan Partisipasi dan Transparansi penyusunan anggaran pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah di Kabupaten Merauke?

Dari hasil wawancara, para staf hampir memiliki jawaban yang sama, yakni kami berkerja di sini sesuai tugas kami sebagai Staf, kami melaksanaka perintah dari atasan kami dan ketika saat rapat kami diberi kesempatan juga untuk memberi masukan atau pun saran pada atasan kami. Menyangkut pertanyaan bagaimana penerapan Transparansi Anggaran, kami rasa bahwa pimpinan kami sangat transparan saat diberi kami ruang untuk bertanya dan ketika ada hasil keputusan yang dibuat oleh pimpinan kami.

## **Pembahasan**

### **a. Partisipasi**

Made Pidarta dalam Ismanto & Harto (2019) mengartikan bahwa partisipasi adalah pelibatan seseorang atau beberapa orang dalam suatu kegiatan Keterlibatan dapat berupa keterlibatan mental dan emosi serta fisik dalam menggunakan segala kemampuan yang dimilikinya (berinisiatif) dalam segala kegiatan yang dilaksanakan serta mendukung pencapaian tujuan dan tanggungjawab atas segala keterlibatan.

Partisipasi Penyusunan Anggaran dalam penyusunan anggaran adalah suatu proses dimana para manajer tingkat atas dan bawah terlibat dalam mempersiapkan dan menentukan tujuan anggaran mereka, kemudian para manajer dievaluasi dan mendapat imbalan berdasarkan pencapaian anggaran mereka. Partisipasi melibatkan manajer yang lebih bawah dalam penyusunan anggaran dapat menimbulkan rasa tanggung jawab untuk memenuhi target atau sasaran yang telah ditentukan dalam anggaran. Penganggaran partisipatif mengijinkan manajer level bawah untuk terlibat dalam penyusunan anggaran (Dianawati, 2009).

Anggaran partisipatif mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada manajer level bawah dan mendorong kreativitas. Karena manajer level bawah terlibat dalam penyusunan anggaran, maka tujuan anggaran akan nampak sebagai tujuan personal dari manajer yang bersangkutan, pada akhirnya hal ini akan menghasilkan *goal congruence* yang lebih besar. Meningkatnya tanggung jawab dan tantangan yang melekat pada proses menyediakan insentif non moneter yang akan mengarah pada kinerja yang lebih tinggi (Mowen *et al.* dalam Kusuma, 2016).

### **b. Transparansi**

Pengertian transparansi penyusunan Anggaran adalah keterbukaan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah azas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan pemerintahan daerah dengan tetap memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan dan rahasia negara.

Transparansi adalah keterbukaan pemerintah dalam membuat pengelolaan keuangan daerah, sehingga dapat diketahui dan diawasi oleh DPRD dan masyarakat. Transparansi pengelolaan keuangan daerah pada akhirnya akan menciptakan *horizontal accountability* antara pemerintah daerah dengan masyarakatnya, sehingga tercipta pemerintah daerah yang bersih, efektif, efisien, akuntabel, dan responsif terhadap aspirasi dan kepentingan masyarakat (Suparno, 2012).

Tranparansi penyusunan anggaran adalah disusun beberapa anggaran yang kita buat perincian anggaran kegiatannya, apa saja yang dilakukan dalam tahun berjalan, kemudian diserahkan ke bagian program dan keuangan dan nantinya diinput ke sistem SPD untuk anggaran bisa berjalan.

### **c. Partisipasi dan Transparansi Pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah Kabupaten Merauke**

Berdasarkan pengertian teori, undang-undang Pemerintah dan hasil penelitian di Lokasi penelitian dapat disimpulkan bahwa adanya proses partisipasi dan transparansi Pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah Kabupaten Merauke, antara lain berikut:

Adanya partisipasi Pejabat dan Staf dalam penyusunan anggaran berdasarkan tugas, fungsi dan kewenangan yang untuk melaksanakan program kerja dan Plafom anggaran yang ada pada Badan. Adanya partisipasi dalam pembahasan atau rapat bersama pimpinan dan para staf untuk plafom anggaran Badan dengan merasionalkan anggaran agar bisa mengakomodir kebutuhan prioritas pada sekretariat dan bidang-bidang sesuai kewenangan yang ada. Adanya partisipasi para pimpinan dan staf dalam memberikan masukan atau pun saran dalam pengajuan program kerja saat rapat pimpinan dan staf Badan.

Adanya transparansi dari Pejabat terhadap Staf dalam penyusunan anggaran berdasarkan tugas, fungsi dan kewenangan dimana dari awal penyusunan program kerja dengan sangat terbuka antara pimpinan badan dan kabid kasubag serta juga dengan staf. Dalam transparansi penyusunan anggaran adanya struktur organisasi untuk melaksanakan itu kita duduk bersama lagi untuk membahas program-program kerja kita sesuai dengan indikator, untuk membahas seperti kasubag dan kasubid perencanaan dan kasubag kerja sama, tentunya kasubag ini diusulkan ke bagian program, setelah dari program nantinya diinput ke RKA rencana kerja untuk 1 (satu) tahun.

Bedasarkan penelitian terdahulu secara teoritis dan hasil penelitian di tempat penelitian maka adanya bentuk-bentuk partisipasi dari pimpimpina dan staf badan, antara lain:

- a. Partisipasi pikiran, partisipasi ini dilakukan baik oleh pimpinan maupun staf guna memberikan sumbangan ide atau gagasan yang dimiliki oleh pegawai.
- b. Partisipasi tenaga partisipasi ini dilakukan semua pegawai dengan memberikan sumbangan tenaga dalam melaksanakan tugasnya
- c. Partisipasi keterampilan dan kemampuan yaitu keterampilan dan kemampuan yang diberikan orang pegawai untuk melaksanakan tugas yang ia pada badan atau kantor.
- d. Partisipasi sosial, adalah partisipasi yang diberikan oleh pegawai baik antara pimpinan dan bawahan, antar rekan kerja dan juga terhadap masyarakat yang berada di wilayah-wilayah perbatasan, seperti saat kerja, rapat kantor dan juga saat bertemu dengan masyarakat di wilayah-wilaya perbatasan, biasanya ada aspirasi, saran dan pendapat dari masyarakat.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan pada Badan Pengelola Perbatasan Daerah Kabupaten Merauke dengan judul Analisis Partisipasi dan Transparansi Penyusunan Anggaran maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Adanya partisipasi Pejabat dan Staf dalam penyusunan anggaran berdasarkan tugas dan fungsi serta kewenangan untuk melaksanakan program kerja dan Plafom anggaran yang ada pada Badan.
- b. Adanya partisipasi dalam pembahasan bersama pimpinan dan para staf untuk plafom anggaran Badan dengan merasionalkan anggaran agar bisa

mengakomodir kebutuhan prioritas pada sekretariat dan bidang-bidang sesuai kewenangan yang ada.

- c. Adanya transparansi dari Pejabat terhadap Staf dalam penyusunan anggaran berdasarkan tugas, fungsi serta kewenangan dari awal penyusunan program kerja dengan terbuka antara pimpinan badan, kabid dan kasubag serta juga dengan staf.
- d. Adanya struktur organisasi yang memiliki kewenangan untuk membahas program-program kerja sesuai dengan indikator untuk kemudian diusulkan ke bagian program, setelah dari program nantinya diinput ke RKA rencana kerja untuk 1 (satu) tahun.

## **6. DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Penerbit PT Rineka Cipta.
- Ahmad, A. 2021. *The Accountability of the Village Fund Allocation Management at Jenggawah Village, Jember Regency*. 514 (*Icoship 2020*). 74–78.
- Auditya, L., Husaini, & Lismawati. (2013). Analisis Pengaruh Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah. *Jurnal Fairness*, 3(1), 21–41.
- Buana, L. C., & Widiatmoko, N. (2019). Pengaruh Kepatuhan Satker Pada Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) Terhadap Penyaluran Dukungan Anggaran Binoplat. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 7(3).
- Dianawati, E. (2009). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial : Komitmen Organisasi dan Job Related Stress Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi MODERNISASI*, 5(1), 1-18.
- Epin, M. N. W. (2017). Analisis Dampak Penerapan Sunset Policy Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak. Universitas Musamus Merauke.
- Dianawati, E. (2009). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial : Komitmen Organisasi dan Job Related Stress Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi MODERNISASI*, 5(1), 1-18.
- Djalil, R. (2014). *Akuntabilitas Keuangan Daerah Implementasi Pasca Reformasi*. Jakarta : PT Semesta Rakyat Merdeka.
- Budiman, C. A., Sari, R. N., & Ratnawati, V. (2014). *Pengaruh*
- Firmansyah, S. (2009). *Partisipasi Masyarakat*.
- Handayani, Y. (2015). *Pengaruh Transparansi dan Akuntabilitas Terhadap pengelolaan Keuangan Partai Politik (Studi pada 9 Partai politik di Kota Bandung)*. Universitas Pasundan Bandung.
- Harahap, A. R. (2019). *Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran Operasional pada UPT RSUD Pirngadi Medan*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
- Ikhsan, A. (2009). *Akuntansi Manajemen Perusahaan Jasa*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ismanto, & Harto, S. (2019). *Partisipasi Masyarakat Dalam Mengembangkan Desa Wisata Dan Dampak Terhadap Peningkatan Ekonomi Masyarakat Desa Wisata Buluhcina Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar*. Prosiding Seminar Penelitian Dan Pengabdian FISIP Universitas Riau, 167–357.

- Kusuma, B. H. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Akuntansi Maranatha*, 8(2), 203–213.
- Masruri. (2020). Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan di Desa Bumi Rahayu Kecamatan Tanjung Selor Kabupaten Bulungan. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(6), 1171–1180.
- Munandar, M. (2010). *Budgeting: Perencanaan kerja, Pengorganisasian Kerja dan Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajahmada.
- Nafarin, M. (2013). *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Pertama Jakarta: Salemba Empat.
- Nurdiawan, D. (2007). *Akuntansi Pemerintahan*.
- Nuryuliana. (2018). Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Perspektif Ekonomi Islam [Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung].
- Putri, R. G. S. (2017). Analisis Implementasi Prinsip Transparansi dan Akuntabilitas Keuangan Pengelolaan Zakat pada Badan Amil Zakat Kota Blitar. In Universitas Islam Negeri (Uin) Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Romdioni, A. N., Urita, A. S., Hiktaop, K., Herdjiono, M. V. I., Hayon, P. P., & Kadir, A. R. (2020). Fiscal decentralization and regional income: evidence from Papua province, Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 473(1), 12079. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/473/1/012079>
- Suparno. (2012). Pengaruh Akuntabilitas Keuangan Daerah, Value for Money, Kejujuran, Transparansi dan Pengawasan Terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah (Studi Kajian Pada Pemerintah Kota Dumai). Universitas Sumatera Utara Medan.
- Shandi, E. D., Hastoro, H. A., & Putri, W. H. (2016). Kinerja Manajerial Pemerintah dalam Perspektif Islam (Studi Pada Pemerintah Kota Yogyakarta). *Iqtishadia*, 9(1), 139–158.
- Sukesti, F., & Alfasadun. (2011). Transparansi APBD Sebagai Sarana Akuntabilitas Publik dan Good Governance. *Jurnal Unimus*, 2(1).
- Suwanda, W., & Pratiwi, D. (2018). Laporan Keuangan Sebagai Bentuk Transparansi Pengelolaan Anggaran IPDN Kampus Kalimantan Barat. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*, 3(1).
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno. 2005. *Revolusi Pendidikan di Indonesia: Membedah Metode Dan Tehnik Pendidikan Berbasis Kompetensi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz
- Setyowati, L., & Purwantoro. (2013). Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dan Kepuasan Kerja Pada Pemerintah Kota Semarang. *Media Ekonomi & Teknologi Informasi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro.*, 21(2), 66–79.
- Teiwilang, L. A., Lopian, M., & Sendow, Y. (2017). Transparansi Hukum Tua Dalam Pelaksanaan Pembangunan Di Desa Pinabetengan Utara Kecamatan Tomposo Barat Kabupaten Minahasa. *Jurnal Eksekutif*, 2(2).
- Wirjono, E. R., & Raharjo, A. B. (2007). Pengaruh Karakteristik Personalitas Manajer Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Dengan Kinerja Manajerial. *Kinerja*.