



PENGANGGARAN KELURAHAN SEBAGAI PERANGKAT KECAMATAN DI KELURAHAN BUNGO BARAT KECAMATAN PASAR MUARA BUNGO KABUPATEN BUNGO PROVINSI JAMBI

Yoga Wimoro¹ Muchlis Hamdi² Mansyur³

¹ Kantor Kecamatan Pasar Muara Bungo
email: yogawimoro@gmail.com

² Institut Pemerintahan Dalam Negeri
email: muchlis.hamdi03@gmail.com

³ Institut Pemerintahan Dalam Negeri
email: mansyurachmadipdn@gmail.com

Abstrak

Perubahan Undang – Undang 32 tahun 2004 menjadi Undang-Undang 23 tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah membuat kelurahan tidak lagi menjadi perangkat daerah melainkan perangkat kecamatan, mengakibatkan berubahnya status penggunaan anggaran, dimana anggaran kegiatan kelurahan sepenuhnya berada di kecamatan. Hal ini dapat berdampak bagi kinerja organisasi kelurahan yang menjadi sector pelayanan paling dekat ke masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengoptimalkan teknis penganggaran kelurahan dalam pembangunan dan pelayanan, mengidentifikasi faktor penghambat dan pendukung dalam penganggaran serta mencari strategi untuk mengoptimalkan penganggaran sebagai perangkat kecamatan. Metode penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, wawancara tidak terpimpin dan wawancara terpimpin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penganggaran sebagai perangkat kecamatan masih belum optimal, karena kebutuhan kelurahan harus disesuaikan dengan prioritas kebutuhan kecamatan, masyarakat juga belum sepenuhnya memahami kebutuhan prioritas untuk kelurahan, tahap persetujuan menjadi faktor paling penting sebagai dasar dari dokumen pelaksanaan anggaran dan menjadi pedoman dalam melaksanakan kegiatan pembangunan maupun pelayanan, sehingga dalam prosesnya harus diperbaiki, terutama koordinasi dan komunikasi antara kecamatan dan kelurahan.

Kata Kunci : Penganggaran Tahapan, Kelurahan

PENDAHULUAN

Dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia, Pemerintah Daerah merupakan sub sistem dari pemerintahan nasional, keberadaan dari pemerintahan daerah sudah ditetapkan di dalam pasal 18 Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia tahun 1945, dan Pasal 18 A dan 18 B Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa, Negara Indonesia adalah negara Kesatuan yang berbentuk Republik.

Konsekuensi logis sebagai negara kesatuan adalah, dibentuknya Pemerintah Negara Indonesia sebagai pemerintah nasional untuk pertama kalinya. Pemerintah nasional tersebutlah yang kemudian membentuk daerah sesuai ketentuan peraturan perundang - undangan. Pasal 18 ayat (2) dan (5) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa, pemerintahan daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan, menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dan diberikan otonomi yang seluas-luasnya.

Kebijakan otonomi daerah di Indonesia telah lama diberlakukan, namun secara efektif dilaksanakan secara teratur menurut Undang-Undang dilakukan sejak januari 2001, sebagai tindak lanjut dari dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang pemerintahan daerah, dimaksudkan

untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan peran serta masyarakat dan daya saing daerah.

Melalui otonomi yang luas, daerah diharapkan mampu meningkatkan daya saing, dan menciptakan produk lokal yang bermanfaat, dapat menghasilkan pemasukan bagi pembangunan dan kemajuan daerah sendiri dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan potensi daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Tujuan utama dari penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah untuk meningkatkan pelayanan masyarakat dan melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan di perkotaan, guna mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat. Dengan terjadinya perkembangan dan dinamika kehidupan di bidang pemerintahan khususnya pemerintah daerah. Pemerintah mengeluarkan undang-undang terbaru tentang pemerintahan daerah, yaitu Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 yang dibuat sebagai pengganti Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

Aparatur daerah yang gemuk tentu membutuhkan biaya belanja pegawai yang sangat besar pula sehingga terjadi *overcost* terhadap pembiayaan aparatur. Kondisi ini berdampak tidak maksimalnya penyelenggaraan program di daerah,

khususnya pada aspek pengadaan sarana dan prasarana yang diperuntukkan bagi masyarakat. Untuk melaksanakan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pemerintah menetapkan peraturan pemerintah tentang Perangkat Daerah, yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, sebagai pedoman implementasi pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Seperti kita ketahui bersama dengan pemberian otonomi kepada daerah, maka azas penyelenggaraan pemerintah daerah akan selalu menampilkan dua pertimbangan utama, yakni pertimbangan yang berkenaan upaya menjamin kesinambungan dan keberhasilan pembangunan nasional dan pertimbangan untuk mewadahi aspirasi masyarakat di daerah, agar mereka dapat lebih diberdayakan terutama untuk menunjang pembangunan daerah. (Tori, 2011)

Secara hukum, perubahan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 kepada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, terdapat perubahan tentang keberadaan Perangkat Daerah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 pasal 120 ayat (2) Perangkat Daerah Kabupaten/Kota, terdiri dari : sekretariat daerah, sekretariat DPRD, dinas daerah, lembaga teknis daerah, kecamatan dan kelurahan.

Dari rincian perangkat daerah menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, Kecamatan dan

Kelurahan menjadi bagian dari perangkat daerah kabupaten/kota. Sehingga secara langsung camat dan lurah bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota. Hal berbeda terdapat pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pengganti Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004, pada Pasal 209 ayat (2), dinyatakan perangkat daerah Kabupaten/Kota, terdiri dari : sekretariat daerah, sekretariat DPRD, inspektorat, dinas, badan dan kecamatan.

Dari penjelasan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Pasal 209 ayat (2) di atas, terdapat perubahan pada posisi Perangkat Daerah. Dimana Kelurahan tidak lagi menjadi Perangkat Daerah, tetapi Kelurahan menjadi Perangkat Kecamatan. sehingga konsekuensinya Lurah tidak lagi bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota akan tetapi bertanggung jawab langsung kepada camat. Hubungan kerja antara camat dan lurah tidak lagi koordinasi, tetapi sebagai atasan dan bawahan.

Kelurahan tidak lagi sebagai perangkat daerah, Konsekuensinya kewenangan yang didelegasikan pemerintah daerah ke kelurahan, berupa kewenangan administratif dan politik akan berubah. Pada Peraturan Pemerintah Nomor 73 tentang tahun 2005 tentang Kelurahan sebagai pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, pada Pasal 4 ayat (1) dan ayat (2) menyatakan "selain tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), lurah melaksanakan urusan

Yoga Wimoro, Muchlis Hamdi, Mansyur. Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi

pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati/Walikota". Lurah sebagai pejabat pemerintahan yang dilantik oleh bupati/walikota bertanggungjawab langsung kepada Bupati/Walikota dan sebagai perangkat daerah dengan tugas dan fungsinya adalah menjalankan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati/walikota.

Perubahan nomenklatur Kelurahan menjadi Perangkat Kecamatan, berdampak pada tugas pokok kelurahan sebagai organisasi Pemerintahan terdekat dimasyarakat, pada Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2018 tentang Kecamatan sebagai pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah pengganti Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, pada Pasal 25 ayat (1) dan (2), menyatakan "selain melaksanakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), lurah dibantu oleh perangkat Kelurahan untuk melaksanakan tugas yang diberikan oleh Camat". Lurah sebagai perangkat kecamatan, tidak lagi bertanggung jawab kepada Bupati/walikota, namun bertanggung jawab kepada Camat selaku pimpinan di Kecamatan. Secara konstitusi hukum Camat dan Lurah sama-sama dilantik oleh Bupati/ Walikota, namun dalam pelaksanaannya camat bertanggung jawab kepada Bupati/ Walikota dan lurah bertanggung jawab kepada Camat sebagai konsekuensi kelurahan Perangkat kecamatan

Diperlukan upaya yang baik dari Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota dalam menyikapi kondisi dari perubahan yang terjadi pada organisasi kelurahan, agar kelurahan dalam melakukan tugas pelayanan kepada masyarakat tidak mengalami hambatan. Dengan berubahnya status Kelurahan menjadi Perangkat Kecamatan, maka berubah pula status penggunaan anggaran, dimana anggaran Kegiatan Kelurahan sepenuhnya berada di Kecamatan. Hal ini dapat berdampak bagi kinerja Organisasi Kelurahan, yang menjadi sektor Pelayanan paling dekat ke masyarakat. Ketika Kelurahan menjadi Perangkat Daerah dan memiliki anggaran sendiri yang bersumber dari APBD, Kelurahan dapat berinovasi dan dapat menggunakan anggaran sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan.

Pengalaman yang sudah terjadi di Kelurahan Cadika Kabupaten Bungo. Uang operasional kelurahan belum dicairkan dari Kecamatan, akibatnya Lurah cadika menutup kantor Kelurahan, keterlambatan pencairan dana untuk Kelurahan dari Kecamatan di akibatkan oleh kurangnya anggaran yang tersedia di Kecamatan dan pihak kecamatan tidak bisa menjelaskan alasannya. Dana kelurahan yang awalnya langsung diberikan kepada kelurahan dari APBD, dengan perubahan status Kelurahan, dana kelurahan berada di kecamatan sebelum dicairkan kepada kelurahan.

Penurunan jumlah APBD biaya operasional kelurahan dalam kecamatan Pasar Muara Bungo setelah diterapkannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah cukup drastis dari tahun ke tahun.

Permasalahan lainnya yang muncul adalah perencanaan akomodasi aspirasi kelurahan yang dibuat dalam bentuk hasil musrenbang kelurahan dan menjadi usulan musrenbang kecamatan, membuat aspirasi yang diusulkan kelurahan harus mengimbangi kebutuhan dari Kecamatan.

Kabupaten Bungo sendiri telah menerapkan lanjutan dari Peraturan pemerintah Nomor 18 tahun 2016, tentang Perangkat Daerah. Peraturan Daerah Nomor 5 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah dimana salah satu penerapannya adalah perubahan organisasi Kelurahan menjadi perangkat Kecamatan.

Penelitian ini dibuat dimaksudkan untuk mengkaji, mengetahui dan menganalisis bagaimana penganggaran Kelurahan sebagai Perangkat Kecamatan, faktor penghambat penganggaran Kelurahan serta Strategi untuk peningkatan penganggaran Kelurahan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian yang bersifat kualitatif. Kerangka konseptual penelitian mencakup

suatu hubungan atau keterkaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan suatu topik yang akan dibahas yang didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini membahas tentang Penganggaran Kelurahan sebagai Perangkat Kecamatan di Kecamatan Pasar Muara Bungo, dengan lebih memfokuskan penelitian ini. menggunakan teori Spicer dan Bingham yang terdiri dari beberapa tahapan : *budget planning and preparation, budget approval atau ratifaction, budget implementation* atau tahap pelaksanaan, *budget reporting and evaluation*.

Penulis menggunakan teori Spicer dan Bingham dalam Mardiasmo (2009) karena 4 tahapan ini sangat berkaitan dalam proses penganggaran dengan variabel variabel yang akan diteliti, agar jawaban yang didapatkan mudah dipahami

Data yang bisa diperoleh adalah lewat Informasi, sumber informasi bisa didapatkan dalam penelitian ini adalah melalui kegiatan wawancara terhadap seseorang yang dianggap penting dan paham terkait kondisi nyata dilapangan. Orang ini yang disebut sebagai informan.

Informan dalam penelitian ini adalah, BAPEDDA, Camat Pasar Muara Bungo, Lurah Bungo Barat, Sekretaris Kelurahan Bungo, Kasi Ekonomi dan Pemerintahan

Yoga Wimoro, Muchlis Hamdi, Mansyur. Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi

Kelurahan Bungo, Ketua RT, Ketua RW, Ketua LPMK dan Pokmas.

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam, wawancara tidak terpimpin dan wawancara terpimpin.

Observasi atau pengamatan langsung dilaksanakan dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian, dengan maksud memperoleh gambaran empirik pada hasil temuan.

Dengan ini penulis mengumpulkan data dengan melakukan kegiatan pengamatan secara langsung dengan pencatatan terhadap gejala-gejala yang ada dilokasi penelitian secara empirik. Dalam penelitian ini yang menjadi objek dari pengamatan atau observasi yaitu Implementasi perubahan status kedudukan kelurahan dari perangkat daerah menjadi perangkat kecamatan di Kabupaten Bungo (Studi Kasus Kelurahan Bungo Barat).

Teknik pengumpulan data dengan metode dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode wawancara dan observasi dalam penelitian kualitatif

Demikian dapat dipahami bahwa penelitian kualitatif dimana pada awalnya permasalahan belum jelas dan pasti maka yang menjadi instrumen adalah peneliti itu sendiri yang berfungsi menentukan informasi sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data,

menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuan yang berkaitan dengan Implementasi Perubahan status Kedudukan kelurahan dari Perangkat Daerah menjadi Perangkat Kecamatan di Kabupaten Bungo (Studi Kasus di Kelurahan Bungo Barat).

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang paling penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga dapat dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Miles dan Huberman (1992) mengemukakan, bahwa: Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data meliputi data *Reduction* (reduksi data), *Data Display* (penyajian data), dan *Conclusion Drawing* (penarikan kesimpulan/verifikasi).

Keabsahan data dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik triangulasi teori. Teknik triangulasi teori dilakukan dalam menguji keabsahan data menggunakan perspektif lebih dari satu dalam membahas permasalahan-permasalahan yang dikaji, sehingga dapat dianalisis dan ditarik

kesimpulan yang lebih utuh dan menyeluruh.

Selanjutnya, untuk mengetahui strategi dalam mengoptimalkan penganggaran di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi, penulis menggunakan metode analisis SWOT sebagai alat suatu instrumen analisis yang sistematis untuk mendalami lingkungan internal dan eksternal.

Data yang diperoleh pada penelitian ini dianalisis dengan menggunakan metode analisis deskriptif serta secara kualitatif melalui pendekatan konsep manajemen strategis.

Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui strategi apa yang akan digunakan setelah melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki industri.

Penentuan alternatif strategi ini dilakukan dengan cara melakukan wawancara secara langsung dengan narasumber. Wawancara yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui alternatif strategi yang bisa dijalankan oleh Kelurahan dengan mengacu pada hasil analisis SWOT, kemudian menentukan alternatif strategi yang mungkin bisa untuk diterapkan secara berurutan.

HASIL PENELITIAN

Mekanisme perencanaan dan persiapan anggaran diawali dengan pelaksanaan pramusrembang Kelurahan Bungo Barat atau dapat juga disebut kegiatan sosialisasi yang

selalu diagendakan rutin, minimal dua minggu sebelum musrenbangkel dilaksanakan.

Dalam kegiatan tersebut selain himbauan kepada RT/RW untuk segera melakukan rembuk dan menyampaikan usulan pembangunan di wilayahnya, disampaikan pula kegiatan pembangunan prioritas yang menjadi program Pemerintahan Kabupaten Bungo dan Kecamatan Pasar Muara Bungo. Hal ini dikemukakan beberapa narasumber yakni oleh Lurah Bungo Barat sebagai berikut :

"Musrenbang kan sudah menjadi agenda rutinan tahunan, jadi setiap sebelum dilakukan dimasing-masing RT atau masing-masing RW kan ada musyawarah sendiri untuk menentukan program pembangunan. Jadi sosialisasinya berupa himbauan untuk segera mengusulkan jenis kegiatan atau program yang akan dilakukan di tahun anggaran selanjutnya. Juga berpatokan dari atas, ada surat edaran dari Kabupaten mengenai isu-isu strategis dan program pembangunan daerah, nah itu nanti kita juga sampaikan pada RT/RW".

Untuk mendalami pernyataan tersebut Kasi Ekonomi dan Pembangunan juga mengungkapkan hal sendada, beliau berpendapat bahwa :

"Pasti ada sosialisasi untuk pemberitahuan ke masyarakat, karena ada agenda rutinnnya tiap tahun, diadakan Kelurahan yang dibantu lembaga atau organisasi LPMK, aspeknya mengenai patokan-patokan usulan yang boleh dilaksanakan dan yang diusulan apa, disampaikan juga batasan-batasan atau rambu-rambunya. Untuk kapannya maksimal dua minggu sebelum

Yoga Wimoro, Muchlis Hamdi, Mansyur. Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi

musrenbang mbak, karena memang mepet-mepet"

Berdasarkan informasi dari dua sumber informan tersebut, peneliti melakukan kofirmasi kepada tokoh masyarakat dan ketua RW di wilayah Bungo Barat mengenai sosialisasi yang dilakukan Kelurahan sehingga seluruh masyarakat di Kelurahan Bungo Barat mengetahui dilaksanakannya Musrenbangkel.

Dari dua narasumber yang diwawancarai diketahui bahwa Kelurahan telah melakukan sosialisasi sesuai dengan peraturan dan pedoman yang digunakan, berikut petikan wawancara dengan Ketua RW 01:

"Jadi gini, sebelum musrenbang, pihak Kelurahan itu sosialisasi ke RW-RW, baik itu melalui edaran maupun group whats app, nah dari sana kita mengetahui mengenai Musrenbangkel. Sosialisasinya seperti himbauan mas, ya mengenai apa-apa saja yang bisa diusulkan baik fisik maupun non fisik, prioritas dari pemkab itu apa saja, kalau 2 tahun belakangan itu kalo gak salah dreinase dan jalan setapak, nah tiap tahun itu prioritas dari pemkab berbeda. Diberitahu juga kapan terakhir ngumpulkan form usulan itu mas, kapan musrenbang juga undangan nya ya dikasih waktu pramusrenbang itu"

Aspek yang berbeda dikemukakan oleh Ketua RW 02 mengenai sosialisasi yang dilakukan oleh Kelurahan Bungo Barat di tahun anggaran 2019, beliau berpendapat bahwa:

"Memang disosialisasikan mas, seluruhnya dari kegiatan fisik dan non

fisik. Sifatnya tapi ya himbauan usulan apa yang bisa diajukan. Prioritas dari Pemkab juga disampaikan tapi kadang-kadang tidak cocok dengan kebutuhan masyarakat disini. Ya karena di atas kan dipengaruhi faktor politik ya mbak, nah akhirnya tidak sinkron dengan apa yang diinginkan masyarakat dibawah. Jadi pernah dihimbau untuk memasang tanaman gantung yang dipasang dijalan, nah itu kan ga cocok jadi saya ya gak mau warga sini ya gak mau. Jadi kesannya seperti dipaksakan, memang itu rambu-rambu dari atas tapi kebanyakan tidak cocok dengan kebutuhan masyarakat sini mas"

Berdasarkan beberapa pendapat di atas diketahui bahwa, sosialisasi pramusrenbangkel Bungo Barat, selalu diagendakan tiap tahunnya. Sosialisasi yang dilakukan berupa himbauan kepada seluruh stakeholder di wilayah Kelurahan Bungo Barat untuk segera mengadakan rembuk atau musyawarah bersama masyarakat menjaring aspirasi mengenai rencana pembangunan yang didanai alokasi anggaran kelurahan di wilayah tempat tinggal mereka. Selain itu juga diinformasikan apa-apa saja yang menjadi program pembangunan daerah tingkat Kabupaten Bungo yang menjadi prioritas dan arah pembangunan di tahun anggaran tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Suprajang (2016) terkait antusias warga dalam musrenbag didapatkan hasil bahwa strategi Perencanaan melalui Rembug Warga/Musrenbang tingkat RT, RW dan Kelurahan di Kelurahan Tanjungsari Kecamatan

Sukorejo Kota Blitar mengalami kendala bahwa antusiasme masyarakat untuk mengikuti Musrenbang yang rendah berkisar antara 52% dari undangan yang seharusnya hadir, karena visi dan misi Kelurahan Tanjungsari belum pernah di sosialisasikan kepada masyarakat hal ini berakibat bahwa masyarakat merasa belum memiliki Kelurahan beserta program dan kegiatan yang di jalankan oleh Kelurahan, sedangkan masyarakat yang hadir pada saat Rembug Warga/Musrenbang masih beranggapan bahwa usulan tersebut didasarkan pada keinginan bukan merupakan kebutuhan sehingga usulan-usulan yang ada kadangkala bukan merupakan kebutuhan yang mendesak untuk segera dipenuhi melainkan hanya keinginan dari masyarakat saja.

Pada tingkat masyarakat diadakan dua kali musyawarah membahas usulan yang akan diajukan ke Kelurahan, yakni pada tingkat RT yang idealnya melibatkan seluruh elemen masyarakat, terutama organisasi kepemudaan, tokoh masyarakat, serta kelompok perempuan atau PKK. Dilanjutkan pada tingkat RW dimana seluruh ketua RT di wilayah kerjanya dikumpulkan untuk membahas lebih lanjut *output* musyawarah yang telah dilakukan di tingkat RT. Kemudian diputuskan usulan mana yang menjadi prioritas untuk dilaksanakan ditahun anggaran selanjutnya, baik untuk pembangunan fisik (infrastruktur) maupun non fisik (pemberdayaan). Hal tersebut diketahui peneliti dari pendapat

tokoh masyarakat setempat yakni Ketua RW 01 yang berpendapat bahwa:

"Pemberitahuan dari RW, kita turunkan ke RT, jadi sama kita himbau ke masing-masing RT untuk mengajukan usulan musrenbang tingkat RT, Nah dari sana diharapkan kumpul ke RW, baru nanti kita ke Kelurahan. Jadi di RT dulu, di RW sudah jadi usulan yang akan dirapatkan urutan prioritasnya, penentuan no 1, 2, 3 gitu lah mas, kan kita tau nanti yang teralisasi cuma satu tapi kan mana-mana yang turun gak tau terserah Kelurahan, jadi kita usulkan aja beberapa, nanti yang dikabulin yang mana gak tau"

Pendapat dari Ketua RW 01 senada dengan dikemukakan oleh tokoh masyarakat RT 001 RW 01 bahwa:

"Mekanismenya, nanti dari RW itu mengundang masing-masing RT, seluruhnya. Nanti rapat dimusyawarahkan mana yang maju ke Kelurahan. Tapi di RT nanti musyawarah sendiri dulu dibahas bersama warga, yang meliputi staf, tokoh masyarakat dan beberapa warga yang berkepentingan".

Dari wawancara peneliti dengan informan di atas menunjukkan bahwa cara agar kegiatan dan program pembangunan dapat terealisasi dengan baik yakni dengan komunikasi atau rembuk dengan masyarakat perihal program dan kegiatan apa yang akan dilakukan.

Seperti yang di ungkapkan Lurah Bungo Barat berikut ini:

"Sebenarnya masyarakat itu belum bisa menentukan mana yang prioritas sehingga pihak Kelurahan yang harus

Yoga Wimoro, Muchlis Hamdi, Mansyur. Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi

memilah, padahal yang tahu kondisi dilapangan ya masyarakat sendiri”

Bedasarkan wawancara dengan Lurah Bungo Barat, terlihat bahwa masyarakat belum sepenuhnya memahami hal yang prioritas, Proses musyawarah di tingkat RT maupun RW, tidak seluruhnya dilaksanakan dengan melibatkan seluruh lapisan masyarakat, namun sebatas keinginan dan pikiran ketua RT atau Ketua RW yang kemudian langsung diusulkan di forum Musrenbang Kelurahan tanpa perberitahuan bahkan persetujuan dari masyarakat setempat, yang kemudian dapat memicu munculnya kendala saat pelaksanaan anggaran nantinya (*budget implementation*).

Disamping itu juga lembaga LPMK pun turut andil sebagai narasumber dan fasilitator dalam perencanaan pembangunan baik usulan infrastruktur maupun usulan pemberdayaan masyarakat di forum Musrenbangkel, tidak berhenti disana LPMK di Kelurahan Bungo Barat, juga berperan pada tahap pelaksanaan dan juga pelaporan penggunaan Anggaran Kelurahan. Seperti yang diungkapkan oleh Ketua LPMK Kelurahan Bungo Barat berikut ini:

“Tugas LPMK, mencakup semua ya mas dari perencanaan hingga akhir, jadi fasilitator juga, pengawas juga. Tergantung kita ditunjuk jadi apa, bisa jadi tim teknis ataupun tim pelaksana atau POKMAS nyebutnya. Kalau ga ditunjuk jadi POKMAS ya jadi pengawas. Intinya LPMK memfasilitasi

kegiatan di masyarakat untuk diusulkan ke Kelurahan di Musrenbang, seperti itu mas. Jadi kita itu tim lapangan, pihak Kelurahan Kasi Pemerintahan itu administrasinya”.

Dari wawancara di atas, diketahui bahwa Inti pembahasan pada Musrenbangkel di Kelurahan Bungo Barat adalah mengenai kegiatan pembangunan yang dikehendaki oleh masing-masing wilayah RW, besaran volume, serta estimasi biaya yang diperlukan, juga menyepakati pendelegasian wakil yang akan dikirim ke Musrenbang tingkat Kecamatan.

Selain Musrenbangkel, Kelurahan juga harus membahas mengenai Anggaran Peningkatan Pelayanan Kelurahan yang secara teknis tidak tergabung dalam usulan Musrenbangkel, akan tetapi tetap bermuara sebagai satu kesatuan anggaran kelurahan yang berasal dari APBD. Berikut pernyataan yang di kemukakan oleh Lurah Bungo Barat :

“Sebenarnya untuk anggaran peningkatan pelayanan kelurahan, pembahasannya hanya dilakukan oleh aparatur dalam kelurahan tersebut, karna keperluan yang dibutuhkan oleh Kelurahan ya lingkup kelurahan yang mengerti, tidak lupa juga kita koordinasikan juga kepada Camat, hasil inilah bersama dengan hasil Musrenbang yang akan kita bahas bersama dengan DPRD untuk disetujui”.

Bedasarkan wawancara dengan Lurah Bungo Barat di atas, jelas terdapat sesuatu yang masih kurang maksimal dalam proses

penganggaran Kelurahan. Seperti yang diungkapkan oleh Kasi Ekonomi dan Pembangunan berikut :

“Begini mas, anggaran Kelurahan yang ada sekarang memang belum optimal untuk meningkatkan pelayanan, baik belanja modal sebagai pendukung pelayanan maupun belanja pakai habis, setiap tahunnya kami selalu mengusulkan melalui kecamatan, tapi memang hasilnya belum sesuai dengan yang diharapkan, setau saya sih hasilnya nanti disaring dulu oleh Bappeda karna mereka yang tahu kemampuan Daerah bagaimana”

Berdasarkan wawancara di atas diketahui anggaran kelurahan belum masih belum optimal untuk meningkatkan pelayanan, untuk mengetahui Proses Penganggaran lebih mendalam lagi, Berikut penyampaian dari Bappeda mengenai anggaran kelurahan :

“sebenarnya dalam permendagri 130 tahun 2018 ada pasal bahwa dana anggaran kelurahan minimal sebesar Anggaran Desa terkecil di Daerah tersebut, dan juga harus diiringi dengan kemampuan daerah. Memang benar yang disampaikan oleh kelurahan mas, kita dari Bappeda juga akan menyaring terlebih dahulu usulan dari kelurahan mengenai Anggran peningkatan pelayanan, apakah memang cocok dan sesuai dengan beban kerjanya, kita sinkronkan dengan Kecamatan setelah itu baru kita bawa bersama dengan hasil Musrenbang Kecamatan untuk dibahas bersama DPRD, di setuju atau tidak”.

Pada Kelurahan setelah Musrenbangkel dilaksanakan, langkah atau proses selanjutnya yakni proses pengumpulan atau kompilasi dari seluruh usulan anggaran dan kemudian

mendiskusikannya bersama. Hal ini penting dilakukan karena pada tahapan ini semua usulan akan digabungkan menjadi rencana anggaran Kelurahan yang sekarang tergabung dalam RKA Kecamatan.

Dengan dilakukannya penggabungan ini, sinkronisasi antar program dapat terjalin satu sama lain. Namun perlu diingat, setiap masukan atau usulan yang diberikan dan sinkronisasi program yang diajukan senantiasa harus memperhitungkan kepentingan masyarakat dan realitas di lapangan. Oleh karena itu pengkategorian dan skala prioritas usulan anggaran penting dilakukan.

Dokumen Musrenbangkel Bungo Barat yang telah disusun kemudian diusulkan dan direkapitulasi pada forum Musrenbang Kecamatan Pasar Muara Bungo. Diwakili oleh Lurah Bungo Barat atau pejabat yang ditunjuk, dan Kasi Sarana dan Prasarana serta Ketua LPMK, serta masyarakat yang didelegasikan sesuai dengan kesepakatan dalam forum Musrenbangkel untuk mengawal usulan yang nantinya akan dikerjakan oleh Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Pembahasan di Musrenbangcam, adalah mengenai usulan pembangunan dengan anggaran di atas tigapuluh juta rupiah, yakni kegiatan pembangunan yang tidak dapat dicover oleh Anggaran Kelurahan sehingga dinaikan ke tingkat Kecamatan untuk dikerjakan OPD terkait. Sedangkan usulan dibawah tigapuluh juta, hanya direkapitulasi saja dimana sifatnya

Yoga Wimoro, Muchlis Hamdi, Mansyur. Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi

hanya informasi kepada Pemerintahan Kecamatan, sampai tingkat Pemerintahan yang lebih tinggi. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan Sekretaris Kelurahan yang berpendapat bahwa:

“Data dari Kelurahan, dibawa ke Kecamatan nanti yang mewakili ya yang didelegasikan yang sudah di sepakati di musrenbang itu, yang di bahas itu bukan yang dikerjakan oleh Kelurahan, itu yang prioritas dikerjakan OPD. Di musrenbang kan ada dua form, satu yang dikerjakan Kelurahan dananya terbatas, maksimal tigapuluh juta, nah yang di atas itu yang dikerjakan OPD, itu dah yang dibahas di Musrenbang Kecamatan dan Kabupaten. Jadi form satu itu untuk Kelurahan ya kita simpan kan kita yang kerjakan. Kecamatan hanya perlu tau saja kalau ada pembangunan yang di cover Kelurahan, yang dikerjakan OPD itu yang disana dirembug lagi”

Pernyataan dari Seklur Bungo Barat di atas didukung oleh pernyataan Ketua LPMK Kelurahan Bungo Barat, beliau mengatakan bahwa:

“Kelurahan ya tinggal nunggu aja mas setelah program prioritas yang diusulkan ke Kecamatan, kita nunggu hasil kan yang ketok palu Kepala Daerah beserta DPRD Bungo, nanti anggaran yang turun berapa untuk Kelurahan nanti pihak Kelurahan yang distribusikan ke RW-RW mengacu pada dokumen Musrenbangnya”

Berdasarkan hasil wawancara bersama Seklur dan Ketua LPMK, dapat dilihat bahwa keputusan mutlak ada pada Kepala Daerah dan

DPRD, anggaran yang disahkan selanjutnya diolah oleh kelurahan. Pihak Kecamatan dalam hal ini juga mengemukakan pendapatnya saat melakukan wawancara dengan peneliti.

“jadi begini, Aloksi Anggaran Kelurahan untuk meningkatkan pelayanan dan infrstruktur memang belum optimal, besaran Pagu menyesuaikan keuangan daerah,kegiatannya tetap ada, hanya jumlah saja yg berubah. Mengenai persetujuan hasil musrenbang oleh DPRD, kita harus bisa berargument secara rasional dan ilmiah untuk memperjuangkan hingga disetujui, memang terkadang ada negosiasi antara DPR, OPD terkait dan Kecamatan. Pada intinya kita akan memperjuangkan hasil dari Musrenbang kecamatan”

Dari hasil wawancara tersebut diketahui bahwa tahap ratifikasi, tidak sepenuhnya di tangan pemerintahan Kelurahan, karena tugas pokok dan fungsi Kelurahan hanya sampai pada fasilitator dan rekapitulasi anggaran untuk pembangunan di Kelurahan Bungo Barat. Namun demikian Kelurahan memiliki kewenangan dalam memilih mana saja usulan yang akan dikabulkan, tentunya tetap mengacu pada dokumen Musrenbangkel yang telah dilaksanakan. Seperti yang dikemukakan oleh Sekretaris Kelurahan berikut ini:

“Jadi gini mas, pemutusan anggaran itu kan kita nunggu dari atas, trus sudah jadi Perda APBDnya. Jadi katakanlah kita di plot dua ratus juta baru kita bagi bedasarkan dokumen Musrenbangkel, misalnya untuk

infrastruktur tigapuluh juta, ya ga kita kasih semua, kemudian untuk Pelayanan Kelurahan juga sama, kita keluarkan semua karna tujuannya memang untuk menunjang pelayanan kepada masyarakat, tapi ya semua anggaran diperuntukan bagi masyarakat baik infrastruktur dan peningkatan pelayanan, hanya saja teknisnya di fasilitasi oleh kelurahan”.

Kewenangan tersebut membuat pihak kelurahan berhak menentukan kegiatan mana yang lebih prioritas sehingga harus dikerjakan lebih dahulu bahkan memiliki kewenangan untuk mencoret usulan dari perwakilan masyarakat. Pada tingkat Kelurahan, Anggaran yang disetujui dari proses ratifikasi ditingkat Kabupaten yang dibahas oleh Kepala Daerah dan DPRD, kemudian didistribusikan oleh kelurahan.

Namun, transparansi mengenai alokasi total anggaran yang turun untuk pembangunan di tahun anggaran tersebut tidak disampaikan kepada masyarakat maupun pada seluruh Ketua RW atau perwakilan masyarakat yang ditunjuk. Metode yang dilakukan Kelurahan Bungo Barat dalam mendistribusikan Anggaran Kelurahan, adalah dengan memanggil satu persatu RW yang usulannya di kabulkan. Sehingga masyarakat tidak mengetahui berapa jumlah total anggaran untuk pembangunan yang diterima masing-masing RW se-Kelurahan Bungo Barat, masyarakat hanya mengetahui besaran anggaran pembangunan RW mereka sendiri. Kurangnya keterbukaan pemerintah Kelurahan Bungo Barat

juga dikeluhkan oleh beberapa informan yang dapat dikategorikan sebagai masyarakat penerima anggaran, salah satunya Ketua RW 01 yang berpendapat bahwa:

“Saya ga bisa menilai sudah transparan atau belum, cuma gini dana berapa nilainya kita ga dikasih tahu pastinya. Kalau ditanya transparan ya kurang juga ya, artinya masing-masing RW tidak didetailkan RW sana berapa RW sini berapa ya untuk punyanya sendiri yang dikasih tau”

Dalam pelaksanaan pembangunan di Kelurahan Bungo Barat diawali dengan pembentukan tim pelaksana dan tim teknis, dimana keduanya memiliki koridor tugas dan fungsi masing-masing. Tim teknis sebagai pengawas pelaksanaan pembangunan, terdiri dari perangkat Kelurahan yang ditunjuk serta organisasi LPMK yang bertugas sebagai pengawas pelaksanaan pembangunan, sedangkan tim pelaksana adalah, sekelompok masyarakat yang dibentuk oleh Lurah dengan persetujuan dari warga masyarakat, untuk melaksanakan pembangunan di wilayah Kelurahan Bungo Barat. Hal ini diterangkan oleh Lurah Bungo Barat sebagai berikut:

“Ada dua tim mbak dibentuk sebelum pelaksanaan, tim teknis yang mengawasi, POKMAS yang melaksanakan. POKMAS anggotanya semua dari masyarakat, kalau tim teknis dari pejabat Kelurahan”

Setelah proses pembentukan tim teknis dan tim pelaksana, selanjutnya tim pelaksana menyusun rencana kerja beserta perencanaan design program pembangunan yang

Yoga Wimoro, Muchlis Hamdi, Mansyur. Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi

akan dilaksanakan oleh POKMAS sebagai tim pelaksana. Berpedoman pada DPA kemudian dijabarkan pada Rencana Kegiatan Belanja dan Sumber Pembiayaan (RKBS). POKMAS lebih dahulu mensurvei kondisi lapangan lokasi kegiatan pembangunan akan dilaksanakan. Kemudian berkoordinasi dengan Ketua RW setempat ditunjuklah rekanan atau mitra kerja dalam hal ini adalah pekerja, tukang, kepala tukang, dan mandor untuk satu kegiatan pembangunan. POKMAS dalam hal ini melibatkan dan memberdayakan warga setempat untuk ikut mengambil peran dalam kegiatan pelaksanaan pembangunan. Pemilihan mitra sebagai penyuplai barang juga sepenuhnya kewenangan POKMAS, kewenangan tersebut dimandatkan pada POKMAS melalui Surat Keputusan Lurah Bungo Barat tentang penetapan kelompok masyarakat setiap tahun anggaran berjalan. Selain mengutamakan toko bangunan yang berada di wilayah sekitar Kelurahan sebagai wujud dari pemberdayaan yang menjadi tujuan penggunaan Anggaran Kelurahan tetapi juga memperhatikan toko bangunan yang dapat bekerja sama dalam pembuatan nota pembelian. Hal ini diungkapkan oleh Ketua Pelaksana atau POKMAS pembangunan di tahun 2019 sebagai berikut:

“Kita ga pernah punya langganan mas, setau saya emang pindah-pindah ndak tentu, pilih yang paling murah saja dan bisa bekerja sama dalam hal pembuatan nota, maupun suplainya bahannya bisa

lebih dulu, istilahnya yang boleh ngutang. Jadi bayarnya belakangan”.

Hal senada diungkapkan oleh Ketua LPMK, ketua POKMAS dan tim pelaksana pembangunan untuk tahun anggaran 2019, beliau menyampaikan demikian:

“Ndak ada, kalo rekanan yang tetap tiap tahun itu gak ada, tergantung POKMAS nya masing-masing gimana baiknya sudah diserahkan ke POKMAS pokoknya anggaran segitu ya habiskan gitu aja ngaturnya gimana diserahkan ke masyarakat lagi. Tapi tetap biasanya yang diutamakan itu yang ada di wilayah Kelurahan”.

Berdasarkan pernyataan tersebut perlu digaris bawahi mengenai kerjasama dengan rekanan penyuplai barang yang dimaksudkan ialah pada pembuatan nota pembelanjaan, hal ini dilakukan agar harga yang dicantumkan sesuai dengan keinginan POKMAS dan mensinkronisasi dengan anggaran yang telah dialokasikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa meski anggaran pembangunan tersebut sisa atau bahkan kurang, pelaporan yang dituliskan harus tetap sesuai dengan DPA meski di lapangan nominal anggaran yang dihabiskan tidak sama persis. Sehingga penting bagi POKMAS memilih rekanan yang dapat bekerjasama dalam penulisan nota pembelanjaan sehingga proses pelaporan pelaksanaan pembangunan sesuai dengan ketentuan dan pedoman dalam DPA. Hal ini diperkuat dengan pernyataan

dari Ketua LPMK yang mengatakan bahwa:

“Anggaran itu sebenarnya tidak persis seperti yang dilaporkan mbak, tapi ini hanya sekedar tahu ya jangan dimasukan laporan skripsi mbak. Kalau kurang sih setau saya engga ya malah lebih-lebih. Tapi anggaran itu tetap kita serahkan ke RW yang bersangkutan secara cash dengan hitung-hitungan. Masalahnya kan gini kita itu menghitungnya sesuai dengan perencanaan tapi dalam pelaksanaan bisa saving, tapi dari pada panjang ya ditulis dilaporan anggarannya habis aja gitu mbak.”

Dari pernyataan tersebut menandakan bahwa pelaporan yang dilakukan pada tahap *budget implementation* tidak dilaksanakan dengan jujur, serta kebenarannya diragukan.

Lebih lanjut, kendala yang terjadi di tahap ini adalah mengenai pemindahan lokasi pembangunan yang kemudian menimbulkan konflik di masyarakat. Perubahan ini diakibatkan perencanaan yang tidak melibatkan seluruh elemen masyarakat pada pelaksanaan Musyawarah penentuan usulan di awal tahap *budget planning and preparation*. Terkesan hanya tokoh masyarakat, ketua RT dan ketua RW saja atau dapat disebut perangkat RT/RW yang memiliki gagasan untuk mengusulkan program pembangunan di wilayah mereka, tanpa diadakannya rembuk dengan seluruh elemen masyarakat baik di tingkat RT maupun RW. Kesalahan tersebut kemudian menimbulkan masalah dalam tahap *budget implementation* ini. Penolakan di lokasi pembangunan yang akan

dilaksanakan di Kelurahan Bungo Barat, menjadi masalah langganan tiap tahunnya. Pemilik lahan atau rumah warga yang letaknya langsung bersinggungan dengan lokasi pembangunan, sering kali keberatan dengan diadakannya pembangunan yang dilaksanakan. Tidak berhenti disana, masalah lain yang sering muncul pada tahap ini adalah mengenai pemindahan lokasi pembangunan. Pembangunan dilokasi yang sama dengan jenis kegiatan pembangunan yang sama pula, tanpa sepengetahuan pihak Kelurahan telah dilaksanakan SKPD lain atau maupun swadaya masyarakat sendiri, tanpa ada pemberitahuan pada Kelurahan terlebih dahulu. Sehingga, kegiatan pembangunan yang telah direncanakan mengalami perubahan sampai ke pemindahan lokasi pembanunan. Pemindahan ini menimbulkan beberapa masalah, khususnya menyulitkan POKMAS sebaagai tim pelaksana, karena perlu penggantian. Dimulai dari gambar *design* hingga kebutuhan material yang tentunya berbeda signifikan dengan yang telah dirancang pada dokumen musrenbang dan DPA. Hal ini disampaikan oleh Ketua LPMK Bungo Barat sebagai Ketua POKMAS tahun 2019, juga Ketua POKMAS tahun 2018 berikut ini:

“Masalah di lapangan paling pemindahan lokasi mas, itu masalah yang hampir setiap tahun ada. Nah dari pemindahan lokasi itulah awal mula dari konflik, tapi itu masalah RT/RW nya masing-masing pelaksana ya tinggal ngikut saja mas. Perubahan ini sedikit menyulitkan karna kan dirubah ada waktu tenggang nya sehingga waktu

Yoga Wimoro, Muchlis Hamdi, Mansyur. Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi

pelaksanaannya jadi mundur juga. Karena semua harus direncanakan ulang, gambar ulang, itung anggaran ulang, belum penentuan lokasinya lagi.

Berdasarkan pernyataan tersebut, sebenarnya pemindahan lokasi diperbolehkan menurut peraturan yang berlaku, selama memenuhi prosedur yang telah ditetapkan dan melengkapi dokumen yang dibutuhkan, serta melakukan konfirmasi pada pihak terkait dalam hal ini pada LPMK atau langsung ke Kelurahan. Perwakilan masyarakat hanya perlu membuat berita acara sebagai dokumen pendukung perubahan RKSP, atau lebih sering disebut sebagai usul tambahan. Perubahan dalam anggaran sebelum pelaksanaan ini diperbolehkan apabila usulan-usulan yang dimasukkan dalam Musrenbangkel telah terpenuhi atau terdapat keadaan darurat misalnya bencana alam serta keadaan tidak terduga lainnya. Selain sebagai syarat perubahan rancangan pembangunan, berita acara difungsikan sebagai dokumen kelengkapan ketika pengawasan pembangunan di laksanakan. Pada tahap pelaksanaan, pelaporan dilaksanakan secara berkala yakni pada tahapan 40%, 70% dan 100%, dengan menggunakan metode ini pula anggaran diturunkan secara berkala dan dibagi menjadi tiga fase tersebut. Dokumen-dokumen tersebutlah kemudian menjadi pedoman tim teknis sebagai pengawas serta bahan audit yang dilakukan baik dari tingkat Kecamatan Pasar Muara Bungo maupun oleh Inspektorat sebagai pengawas dari tingkat Pemerintah Kabupaten Bungo.

Hampir sama dengan pelaksanaan pembangun secara teknis dan semua kendalanya, Kelurahan dalam meningkatkan pelayanan di kantor Lurah Bungo Barat juga mengalami beberapa masalah dalam mengelola Anggaran yang tertuang dalam DPA, berikut pernyataan sekretaris Lurah:

“Untuk pelaksanaannya, kita menyesuaikan dengan Anggaran yang ada di DPA, belanja rutin, pakai habis, dan belanja modal semuanya harus memakai rekanan sebagai pihak ketiga, biasanya kita cari rekanan yang udah ngerti sama teknis pencairan biasanya, kadang memang ada keterlambatan pencairan dari Kecamatan, umumnya karna faktor penyampaian laporan pertanggung jawaban sebelumnya, kan ada 5 Kelurahan, jadi setelah semuanya menyerahkan laporan, baru bisa di cairkan lagi. Di Kelurahan kita juga sering mengevaluasi kinerja dalam pelayanan, jadi saat ada dana tambahan di APBDP ataupun untuk tahun berikutnya, kita sudah tau apa yang harus dibenahi dan ditingkatkan pada anggaran berikutnya”.

Senada dengan yang disampaikan oleh Camat Pasar Muara Bungo sebagai berikut:

“Kecamatan melakukan pencairan sesuai dengan aturannya, mulai dari UP, hingga GU. Menyampaikan LPJ penggunaan Anggaran tepat waktu, kalo kita cairkan perkelurahan tentu akan menghabiskan banyak waktu, makanya dalam pelaksanaannya kita kumpulkan secara keseluruhan, setelah itu baru dicairkan dan diserahkan ke Kelurahan sesuai dengan kebutuhannya.”

Seluruh informan mengungkapkan hal yang senada mengenai pelaporan dan evaluasi, yang mengandalkan dokumen tersebut. Berikut adalah keterangan dari Lurah Bungo Barat yang menyampaikan bahwa:

“Iya, laporan itu yang buat tim pelaksana masing masing kegiatan, dari awal 40% sampai 100% , jangka waktunya ya paling lama sebulan sampai tahapakhir itu mas. Bahan evaluasinya mulai dari perencanaan sampai terakhir disesuaikan dengan gambar, sama atau tidak, anggarannya sesuai atau tidak. Tapi selama dua tahun anggaran ini ya ga ada masalah mulus-mulus saja mas. Begitu juga dengan Anggaran peningkatan Pelayanan di Kelurahan. Dan yang monitoring pelaporan itu bukan tim teknis Kelurahan saja tetapi juga dari Camat Pasar Muara Bungo, sampai Inspektorat juga”.

Begitu pula yang disampaikan oleh Ketua LPMK yang menyatakan bahwa:

“Pelaporan dan evaluasi itu ada setiap program kegiatan, satu program itu sampai tiga kali, evaluasinya ya progress kegiatan, pelaksanaannya, dan kendala dilapangan”

Dari wawancara tersebut diketahui bahwa, pelaporan kegiatan di Kelurahan Bungo Barat, berisi rincian kegiatan dan anggaran, yang dibagi menjadi tiga tahapan pelaporan dan evaluasi yakni tahapan 40%, 70%, dan 100% yang dibuat oleh tim pelaksana dalam hal ini POKMAS. Pelaporan ini dibuat perkegiatan yang kemudian disatukan dalam Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) kegiatan pembangunan pertahun yang diketahui dan disetujui oleh Lurah

Bungo Barat yang kemudian di serahkan kepada Kecamatan melalui Kasi Sarana dan Prasarana yang kemudian disatukan dengan laporan kinerja kecamatan.

PEMBAHASAN

Penganggaran sangat dipengaruhi oleh beberapa hal dalam pelaksanaannya. Selama proses penelitian dilapangan berdasarkan data dan fakta yang diperoleh oleh peneliti, dapat dinyatakan bahwa kegiatan Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan , secara umum berjalan dengan baik meski ada beberapa kekurangan. Mulai dari Tahapan Perencanaan, Persetujuan Anggaran, Pelaksanaan Hingga Evaluasi dan Pertanggungjawaban, proses kegiatan berjalan dengan lancar, namun belum optimal dan masih terdapat beberapa kendala dan hambatan yang terjadi dalam pelaksanaannya. Hasil analisis penulis berdasarkan kumpulan data wawancara, observasi dan dokumen yang telah penulis kumpulkan selama penelitian, ada beberapa pendukung dan hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kecamatan Pasar Muara Bungo adalah sebagai berikut : Faktor-faktor pendukung : Kesadaran Aparatur, Faktor kesadaran aparatur menjadi sumber kesungguhan dedikasi dan disiplin dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, bukan hanya sebagai pelayan masyarakat, tetapi juga sadar akan proses penganggaran sebagai pendukung dari pelayanan. sehingga hasil yang diharapkan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi

Yoga Wimoro, Muchlis Hamdi, Mansyur. Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi

dapat memenuhi standar operasional penyelenggaraan pelayanan publik. Kesadaran aparatur dalam proses penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kelurahan Bungo Barat sudah terlihat. Hal ini dilihat dari adanya evaluasi serta komunikasi antar aparatur guna meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat dan juga mengevaluasi kendala dalam pelayanan yang harus benahi agar dapat dianggarkan pada tahun berikutnya. Regulasi atau Aturan Dalam Penganggaran Kelurahan, Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan dari aparatur sebagai petugas pelayanan aturan. Aturan juga menjadi indikator maju atau tidaknya individu maupun kelompok di lingkungan Kelurahan Bungo Barat. Didalam penganggaran, Kelurahan sudah memahami dan melaksanakan aturan-aturan yang sudah ditetapkan sebagai proses dari penganggaran Kelurahan yang bersumber dari APBD. Dalam permendagri 130 tahun 2018 tentang kegiatan sarana dan prasarana Kelurahan dan Pemberdayaan Masyarakat di Kelurahan pasal 10 Anggaran untuk daerah kabupaten yang memiliki Kelurahan dan kota yang memiliki desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b dialokasikan paling sedikit sebesar dana desa terendah yang diterima oleh desa di kabupaten/kota, ditambah DAU Tambahan yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan.

Meskipun dalam implementasiyina tergantung pada kemampuan daerah. Faktor Sarana dan Prasarana, yang dimaksud disini ialah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lainnya yang berfungsi sebagai alat utama dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi. Namun demikian, sarana yang dibutuhkan oleh Kelurahan Bungo Barat untuk menunjang kinerja masi perlu dibenagi lagi, seperti tidak memadainya kursi dan meja kerja sehingga mempengaruhi kenyamanan aparatur dalam bekerja. fasilitas internet sudah ada sebagai pendukung kinerja aparatur, hanya saja sering terputus karna terlambatnya proses enyaluran dana GU untuk membayar internet. Barang-barang pendukung seperti computer dan printer memang sudah ada, namun perlu adanya tambahan.

Faktor-faktor penghambat : Komunikasi antar aparatur dan masyarakat. Dalam lingkup penelitian yang dilakukan peneliti di Kecamatan Pasar Muara Bungo proses komunikasi antar pimpinan yaitu Lurah dan Camat berjalan dengan baik meski ada beberapa hal dari segi pelaporan yang harus diperbaiki lagi. Tidak efisiennya penyaluran anggaran kepada Kelurahan.

Sebagai perangkat Kecamatan, dana Kelurahan berada pada Kecamatan dan sebagai organisasi

pemerintahan yang terdekat dengan masyarakat dan bertugas melayani masyarakat, Kelurahan membutuhkan anggaran untuk kegiatan. Dana kelurahan saat ini berada di kecamatan, dan baru disalurkan kepada Kelurahan sesuai kebutuhan. Berbeda dari sebelumnya dimana kelurahan sebagai Perangkat Daerah, awal tahun kegiatan dana Kelurahan langsung turun dari Kabupaten/Kabupaten, hal ini menjadi kendala dalam hal efisiensi waktu, dimana membutuhkan waktu yang sedikit lebih lama dari biasanya, dikarenakan dana Kelurahan harus berada di Kecamatan sebelum disalurkan kepada Kelurahan. Organisasi, Faktor organisasi juga menentukan bagaimana anggaran itu disusun melalui perencanaan yang tepat sehingga dapat digunakan sesuai dengan peruntukannya, hal ini menyebabkan kurang maksimalnya penyerapan anggaran. Dimana tekanan dari pihak luar juga memberikan kontribusi terhadap penyerapan anggaran. Administrasi dan perencanaan, perencanaan Administrasi yang baik dan terorganisir akan membantu penyerapan anggaran yang lebih baik. Perencanaan juga seringkali mengganggu penyerapan anggaran. Lamanya waktu yang dibutuhkan untuk menyusun anggaran, seringkali terjadi mutasi pejabat pengelola keuangan, serta seringkali terabaikan jadwal perencanaan anggaran yang ditetapkan menjadi penghambat dalam penganggaran. Kurangnya terakomodirnya rencana Kelurahan dalam Program Kecamatan, dimana dalam hal ini Kelurahan menyaring aspirasi dari

masyarakat melalui Musrenbangkel, keadaan sekarang Kelurahan harus membahas Hasil dari Musrenbangkel tersebut di Forum Musrenbang Kec, karena Kelurahan sudah menjadi perangkat dari Kecamatan.

Hal ini mengakibatkan Hasil dari Musrenbangkel harus menyesuaikan Kecamatan yang besaran pagunya sudah ditetapkan oleh BAPPEDA sesuai dengan kondisi keuangan Daerah.. Salah satu dampak dari berkurangnya anggaran adalah kegiatan-kegiatan pembangunan harus ditentukan lagi prioritasn dan manfaatnyasehingga pembagiannya otomatis semakin mengecil. Yang menarik untuk dikritisi lebih jauh sebenarnya bukan hanya persoalan rendahnya persentase aspirasi masyarakat yang diakomodir, tetapi juga adalah besaran porsi anggaran yang dialokasikan untuk kegiatan rutin bagi kepentingan aparat seperti belanja aparatur, perjalanan dinas, belanja barang dan jasa; dan alokasi dana untuk kegiatan pembangunan atau pelayanan publik dalam meningkatkan pelayanan di kelurahan yang berdampak langsung pada masyarakat. Hal ini harus segera di atasi oleh Pemerintah daerah dengan langkah-langkah yang tepat sehingga tidak menimbulkan permasalahan lain.

Berdasarkan Observasi penulis dilapangan bahwa Kelurahan Bungo Barat sudah mengupayakan agar proses penganggaran bisa lebih baik lagi, salah satunya ialah selalu mengkomunikasikan dan membahas apa yang menjadi kendala maupun

Yoga Wimoro, Muchlis Hamdi, Mansyur. Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi

kekurangan yang dialami secara teknis dilapangan.

Data yang diperoleh pada penelitian ini dianalisis dengan menggunakan metode analisis deskriptif. Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran secara sistematis, aktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antara fenomena yang diteliti. Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui pendekatan konsep manajemen strategis. Analisis kualitatif digunakan untuk mengetahui lingkungan desa terkait kompetensi tenaga pendamping desa dalam meningkatkan pembangunan infrastruktur desa dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yaitu menggunakan analisis SWOT dalam penentuan alternatif strategi.

Penulis menggunakan Analisis SWOT karena dapat digunakan dalam berbagai permasalahan yang kompleks, agar dapat diketahui strategi apa yang akan digunakan setelah melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki industri. Analisis SWOT adalah suatu alat manajemen untuk mengevaluasi internal dan eksternal organisasi sehingga dapat memberikan informasi mengenai isu-isu penting bagi organisasi/dinas. Analisis SWOT dimulai dengan identifikasi aspek positif, yaitu *strength* (kekuatan) dan aspek negatif, yaitu *weakness* (kelemahan) dari internal organisasi. Sedangkan dari eksternal organisasi dilakukan

identifikasi *opportunities* (peluang) dan *threat* (ancaman).

Berikut ini langkah- langkah selanjutnya setelah diperoleh analisis mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam Proses penganggaran Kelurahan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo.

Identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal Identifikasi faktor- faktor internal dan eksternal ini diperoleh dengan memanfaatkan seluruh hasil analisis. Selanjutnya informasi yang diperoleh dapat diklasifikasikan sebagai berikut ini : Faktor kekuatan internal (*strenght*), unsur ini menganalisis kekuatan yang dimiliki suatu organisasi, seperti menganalisis tentang kelebihan apa saja yang dimiliki, Ada beberapa faktor internal yang diidentifikasi menjadi kekuatan dalam Penganggaran Kelurahan, antara lain : Harus memiliki Kompetensi dalam mengidentifikasi usulan musrenbang, SDM yang berpengalaman, Adanya Anggaran Kelurahan untuk memudahkan kinerja dan proses pelayanan kepada masyarakat, Komputer dan pendukungnya adalah alat yang sangat vital dalam hal efektifitas dan efisiensi pelayanan serta kinerja, Adanya anggaran dana Kelurahan dari APBD Kabupaten Bungo, Adanya dana bantuan dari beberapa Dinas dan Kantor dalam bentuk kerjasama kegiatan SDM Berpengalaman, APBD.

Faktor kelemahan internal

(*weakness*), kelemahan yang dimiliki juga sangat penting untuk diketahui, wawancara dan observasi bisa menjadi cara untuk mengetahui hal-hal yang menjadi kelemahan. Ada beberapa faktor internal yang diidentifikasi menjadi kelemahan dalam Penganggaran Kelurahan, antara lain : Masyarakat kurang memahami kebutuhan yang dituangkan dalam hasil musrenbang, bekerja berdasarkan pengalaman atau kebiasaan terdahulu / tradisi, Sarana dan prasarana keseluruhan secara umum butuh penambahan, pergantian dan perawatan, Pencairan anggaran dana untuk biaya rutin kadangkala tidak tepat waktu karena harus melewati beberapa prosedur misalnya pembayaran internet dan pembaruan perangkat komputer, Belum optimalnya anggaran dana Kelurahan untuk belanja rutin dan operasional Kelurahan, Masih minimnya dana pendukung program pembangunan dan pelayanan yang khusus dianggarkan pada anggaran kelurahan, Faktor peluang eksternal (*opportunities*), pada saat awal melakukan perencanaan, biasanya terlebih dahulu membuat unsur peluang untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan perencanaan.

Ada beberapa faktor eksternal yang diidentifikasi menjadi peluang dalam penganggaran Kelurahan, antara lain : Peningkatan kualitas kompetensi dan kapasitas SDM, SDM lebih kreatif dan inovatif melalui motivasi yang terus menerus, Anggaran dana dari pihak ke III melalui kerjasama dengan Kelurahan, Misalnya rencana pembangunan hasil Musrenbang Tk. Kelurahan yang

pengerjaannya dilaksanakan oleh Dinas PU.

Faktor ancaman eksternal (*threats*), sangat penting untuk melakukan analisis terhadap unsur ancaman, dikarenakan unsur ini menentukan apakah sebuah perencanaan bisa berhasil atau tidak. Ada beberapa faktor eksternal yang diidentifikasi menjadi ancaman dalam penganggaran Kelurahan, antara lain : Masyarakat dapat membandingkan kualitas pelayanan antar SDM, Masyarakat menganggap dana/anggaran adalah tugas dari Pemerintah, Anggaran dari pihak ke III tidak melalui koordinasi dengan pihak kelurahan, Program pembangunan yang diusulkan melalui Musrenbang tidak disetujui sehingga tidak ada anggaran dana pembangunan Musrenbang di Kelurahan.

Berdasarkan identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi Anggaran Kelurahan, maka dapat dirumuskan hasil penilaian faktor internal dan faktor eksternal. Strategi yang digunakan adalah dengan mengembangkan kekuatan dan peluang yang dimiliki dan meminimalkan kelemahan-ancaman yang dihadapi.

Berdasarkan hasil analisis faktor internal (*Strengths and Weaknessess*) dan analisis faktor eksternal (*Opportunities and Threats*) di atas, ditemukan 8 (delapan) alternatif strategi dalam penganggaran Kelurahan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi, sebagai berikut :Meningkatkan

Yoga Wimoro, Muchlis Hamdi, Mansyur. Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi

koordinasi dengan Pemerintah Kelurahan agar kebutuhan yang dituangkan dalam Musrenbang tepat sasaran, Melakukan pembahasan internal tentang anggaran yang akan di bahsa bersama dengan Bappeda, untuk mengurangi kendala di DPRD, Mempercepat penyaluran anggaran rutin sesuai dengan kebutuhannya dalam mengoptimalkan Pelayanan masyarakat, Kelurahan dan Kecamatan Melakukan komunikasi terkait kebutuhan anggaran, karna setiap tahunnya kebutuhan kelurahan dapat berubah, Mengoptimalkan peran Tim Kecamatan untuk melakukan pembinaan dan pengawasan secara langsung terhadap Pokmas dalam melakukan kegiatan Pembangunan, Menjalin kerjasama dengan kecamatan untuk melakukan sosialisasi kepada masyarakat Kelurahan desa akan pentingnya partisipasi dalam pembangunan Kelurahan demi meminimalisir penyalahgunaan Anggaran Kelurahan, Mengoptimalkan kualitas SDM Pegawai Kelurahan, perlu diadakannya pemaaran mengenai kinerja kelurahan dalam meningkatkan pelayanan pemerintahan yang lebih baik, Membuat poin poin serta memahami lebih dalam kebutuhan untuk menguatkan anggaran yang disulkan, sehingga dapat disetujui Mengoptimalkan kualitas SDM perangkat desa, perlu diadakannya kaderisasi untuk meningkatkan kinerja pemerintah yang lebih baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahsan yang peneliti lakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Bedasarkan analisis dari penulis, bedasarkan 4 tahapan menurut teori Spicer dan Bingham dalam mardiasmo (2009), penganggaran Kelurahan sebagai perangkat kecamatan memang kurang optimal, karna kebutuhan Kelurahan belum sesuai dengan prioritas kebutuhan Kecamatan, masyarakat juga belum sepenuhnya memahami kebutuhan prioritas untuk Kelurahan. Menurut penulis tahap persetujuan menjadi faktor paling penting sebagai dasar dari Dokumen Pelaksanaan Anggaran, oleh karna itu dalam tahap ini Kecamatan dan Kelurahan harus bisa menjawab dan memberikan argumentasi yang rasional atas segala pertanyaan dan bantahan dari pihak lain yang berkaitan dengan penganggaran keuangan (Legislatif). daerah penganggaran Kelurahan di awali dengan penent.

Faktor pendukung dan penghambat dilihat dari mekanisme penentuan kegiatan hingga penatausahaan dan pertanggungjawaban, pengelolaan anggaran di Kelurahan Bungo Barat dan penelitian yang telah dilakukan berdasarkan tahapan pengelolaan keuangan daerah menurut Spicer dan Bingham, faktor penghambat mulai dari komunikasi antar pimpinan, waktu penyaluran angaran kelurahan, organisasi,

belum tercapainya perencanaan Administrasi, kurangnya terakomodirnya rencana Kelurahan dalam Program Kecamatan. Faktor pendukung yakni. Faktor kesadaran aparatur, Regulasi atau Aturan Dalam Penganggaran Kelurahan, Faktor Sarana dan Prasarana.

Strategi peningkatan penganggaran Kelurahan Jika dikaitkan dengan beberapa hambatan dan diidentifikasi menggunakan Analisis SWOT, yaitu: Mempercepat penyaluran anggaran rutin sesuai dengan kebutuhannya dalam mengoptimalkan Pelayanan masyarakat. Kelurahan dan Kecamatan Melakukan komunikasi terkait kebutuhan anggaran, karna setiap tahunnya kebutuhan kelurahan dapat berubah. Mengoptimalkan kualitas SDM Pegawai Kelurahan, perlu diadakannya pemaparan mengenai kinerja kelurahan dalam meningkatkan pelayanan pemerintahan yang lebih baik. Membuat poin poin serta memahami lebih dalam kebutuhan untuk menguatkan anggaran yang disulkan, sehingga dapat disetujui.

Berdasarkan hasil pembahasan kesimpulan di atas yang telah dibahas, maka kesimpulan yang dapat ditarik sebagai berikut.

Dalam upaya mewujudkan visi dan misi Kelurahan Bungo Barat, disarankan agar anggaran kelurahan dapat dikupas lebih baik lagi dan lebih mendetail sehingga dapat mengetahui sejauh mana kebermanfaatannya anggaran kelurahan untuk masyarakat, proses

penganggaran juga kiranya dapat lebih dipahami oleh seluruh SDM kelurahan agar dapat meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat. Perlunya koordinasi serta relasi dengan DPRD sebagai wadah yang mengesahkan Anggaran. Peneliti juga berharap, koordinasi dan komunikasi dengan kecamatan dapat ditingkatkan terutama dalam pembahasan kendala kendala yang menyebabkan kurang optimalnya pelayanan di Kelurahan, selanjutnya perlu adanya penguatan regulasi atau aturan di segala aspek, secara khusus dalam pengelolaan keuangan, utamanya dalam akses informasi pada masyarakat. Dalam perencanaan pembangunan hendaknya Kelurahan Bungo Barat dan entitas pemerintahan yang lebih tinggi, melakukan sosialisasi dan pendampingan secara optimal kepada seluruh masyarakat di tingkat Kelurahan, sehingga alokasi anggaran dapat terserap secara maksimal tidak hanya pada pelaporannya saja. Lebih lanjut perlu dilakukan penyempurnaan terhadap rencana pembangunan, sehingga memiliki indikator sasaran pembangunan yang ingin dicapai secara jelas, .

Disarankan agar kelurahan dapat meningkatkan koordinasi dengan Pemerintah Kelurahan agar kebutuhan yang dituangkan dalam Musrenbang tepat sasaran, melakukan pembahasan internal tentang anggaran yang akan di bahas bersama dengan Bappeda, mempercepat penyaluran anggaran rutin sesuai dengan kebutuhannya dalam mengoptimalkan pelayanan

Yoga Wimoro, Muchlis Hamdi, Mansyur. Penganggaran Kelurahan sebagai perangkat Kecamatan di Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Provinsi Jambi

masyarakat. Kelurahan dan Kecamatan melakukan komunikasi terkait kebutuhan anggaran, karna setiap tahunnya kebutuhan kelurahan dapat berubah, mengoptimalkan peran Tim Kecamatan untuk melakukan pembinaan dan pengawasan secara langsung terhadap Pokmas dalam melakukan kegiatan Pembangunan, menjalin kerjasama dengan kecamatan untuk melakukan sosialisasi kepada masyarakat Kelurahan akan pentingnya partisipasi dalam pembangunan Kelurahan demi meminimalisir penyalahgunaan Anggaran Kelurahan.

Pemerintah Daerah Kabupaten Bungo diharapkan lebih memprioritaskan Kelurahan dalam perencanaan Pembangunan dan penganggaran guna mengoptimalkan pelayanan, sehingga masyarakat diharapkan menjadi lebih responsif terhadap kepentingan masyarakat itu sendiri, dimana paradigma pelayanan masyarakat yang telah berjalan selama ini beralih dari pelayanan yang sifatnya sentralistik ke pelayanan yang lebih memberikan fokus pada pengelolaan yang berorientasi kepuasan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Miles, B.M dan Michael Huberman A. 1992. *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta : UI Press.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi
- Erna, Haryanti, Koestedjo (2017). *Dampak Reposisi Kelurahan*

Dari Perangkat Daerah Menjadi Perangkat Kecamatan. *Jurnal Sosio Agribis*, 28 - 32.

Tori, (2011). Kebijakan Otonomi Daerah Dan Keadilan Dalam Mewujudkan Good Governance. *Jurnal TAPIS* Vol.7 No.1, 18-40

Suprajang, Sandi, Eka. (2016) Strategi Perencanaan Dan Penganggaran Dalam Rangka Optimalisasi Program Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan (Ppmk) Di Kelurahan Tanjungsari Kecamatan Sukorejo Kota Blitar. *Riset Mahasiswa Ekonomi (RITMIK)*. Vol. 3, No. 3, 17-23.