



Analisis akuntabilitas dan efektivitas pengelolaan dana pemberdayaan masyarakat Kelurahan Hegarmanah Kecamatan Cidadap Kota Bandung tahun 2022–2024

Analysis of accountability and effectiveness of community empowerment fund management in Hegarmanah Village, Cidadap District, Bandung City, 2022–2024

Mutiara Amanda*, Rosyani Muthya

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran, Bandung, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini berfokus pada analisis akuntabilitas dan efektivitas pengelolaan dana pemberdayaan masyarakat di Kelurahan Hegarmanah, Kecamatan Cidadap, Kota Bandung, selama periode 2022-2024. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana publik, yang kerap menghadapi keterbatasan akses informasi dan partisipasi masyarakat. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara semi-terstruktur bersama informan kunci, meliputi aparat kelurahan dan perwakilan Lembaga Kemasyarakatan Kelurahan. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan dana sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 130 Tahun 2018, meskipun terdapat kendala berupa keterbatasan keterbukaan informasi dan rendahnya partisipasi aktif masyarakat dalam pengawasan. Dari segi efektivitas, program pemberdayaan umumnya mencapai target meski menghadapi hambatan seperti keterlambatan pencairan dana dan partisipasi yang belum optimal. Kolaborasi pemerintah kelurahan dengan LKK menjadi faktor pendukung utama, sedangkan kurangnya sosialisasi dan pemahaman masyarakat menjadi penghambat signifikan.

Kata Kunci: Akuntabilitas, Efektivitas, Kelurahan Hegarmanah, Pengelolaan Dana, Pemberdayaan Masyarakat.

Abstract

This study analyzes the accountability and effectiveness of community empowerment fund management in Hegarmanah Village, Cidadap District, Bandung City, during the period 2022-2024. The background of this study is based on the importance of transparency and accountability in public fund management, which often faces limitations in information access and community participation. The research method is a descriptive qualitative approach, with data collected through semi-structured interviews with key informants, including village officials and representatives of the Village Community Institution. Data analysis was conducted using descriptive qualitative methods. The results of the study show that fund management complies with the Minister of Home Affairs Regulation No. 130 of 2018. However, there are obstacles, including limited information disclosure and low active community participation in supervision. In terms of effectiveness, empowerment programs generally achieve their targets despite facing obstacles such as delays in fund disbursement and suboptimal participation. Collaboration between the village government and LKK is a key supporting factor, while the lack of socialization and community understanding is a significant obstacle.

Keywords: Accountability, Effectiveness, Hegarmanah Village, Fund Management, Community Empowerment.

Histori Artikel:

Diterima 27 September 2025, Direvisi 21 Oktober 2025, Disetujui 27 Oktober 2025, Dipublikasi 1 Desember 2025.

***Penulis Korespondensi:**

mutiara21015@mail.unpad.ac.id

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.889>

PENDAHULUAN

Prinsip otonomi daerah di Indonesia memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengelola urusan internalnya, termasuk dalam hal pengelolaan keuangan publik. Desentralisasi fiskal, yang diwujudkan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), merupakan instrumen krusial untuk mendanai program-program pembangunan dan pelayanan publik di tingkat daerah. Sejak diundangkannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, pemerintah daerah diwajibkan mengalokasikan dana khusus untuk kelurahan, yang diatur lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 130 Tahun 2018.

Dana kelurahan ini secara spesifik ditujukan untuk pembangunan sarana dan prasarana serta pemberdayaan masyarakat. Pengelolaan dana ini menuntut penerapan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik, termasuk transparansi, akuntabilitas, profesionalitas, efektivitas, dan partisipasi publik. Akuntabilitas menjadi indikator penting untuk membangun kepercayaan publik dan mengukur partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan, sementara efektivitas memastikan bahwa alokasi dana berkontribusi pada pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Reformasi percepatan alokasi dana kelurahan yang dimulai pada tahun 2019 merupakan upaya pemerintah untuk mempercepat pemerataan pembangunan. Kebijakan ini menekankan pentingnya transparansi dan akuntabilitas (Aida dkk., 2018). Meskipun demikian, implementasi di lapangan masih menghadapi tantangan serius, seperti terbatasnya akses masyarakat terhadap laporan keuangan, kapasitas aparatur yang belum optimal, dan koordinasi antar pemangku kepentingan yang belum maksimal. Hal ini berpotensi menyebabkan pengawasan masyarakat menjadi kurang efektif dan menimbulkan penyalahgunaan dana.

Tabel 1. Laporan Realisasi APBD Jawa Barat, Tahun Anggaran 2022-2024 (dalam miliar)

Uraian	2022			2023			2024		
	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	%	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	%	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	%
Pendapatan Daerah	31.541	33.232	105%	34.146	32.991	97%	35.919	38.441	107%
Belanja Daerah	31.526	32.644	104%	33.931	32.679	96%	36.785	34.929	95%

Sumber: DJPK Kemenkeu, 2025

Data realisasi APBD Jawa Barat pada tahun 2022-2024 menunjukkan adanya fluktuasi dalam penyerapan anggaran. Pada tahun 2023, realisasi pendapatan dan belanja daerah menurun, yang mengindikasikan adanya tantangan dalam efektivitas penyerapan anggaran. Fluktuasi ini juga menyoroti perlunya penguatan sistem pelaporan, monitoring, dan transparansi. Permasalahan ini seringkali berkaitan dengan kapasitas aparatur dan partisipasi publik yang belum maksimal.

Penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang beragam terkait pengelolaan dana pemberdayaan masyarakat. Pada penelitian (Hariadin & Rais, 2022) yang menemukan bahwa pengelolaan dana telah sesuai dengan regulasi, tetapi pada penelitian (Imaduddin dkk., 2022) menemukan masalah terkait ketepatan sasaran dan rendahnya efektivitas anggaran. Kemudian pada penelitian (Zulaida, 2021) menyoroti pentingnya partisipasi masyarakat dan transparansi sebagai faktor kunci keberhasilan program. Temuan-temuan ini menegaskan adanya urgensi untuk melakukan analisis mendalam terhadap praktik pengelolaan dana kelurahan di tingkat lokal.

Kelurahan Hegarmanah, yang berada di wilayah Kecamatan Cidadap, Kota Bandung, Provinsi Jawa Barat menjadi salah satu dari ratusan kelurahan yang ada di Jawa Barat. Anggaran kelurahan yang dialokasikan untuk pembangunan sarana dan prasarana, serta pemberdayaan

masyarakat, selanjutnya didistribusikan ke seluruh lingkungan Kelurahan Hegarmanah. Proses distribusi ini berdasarkan skala prioritas pembangunan dan program pemberdayaan yang ditetapkan melalui kesepakatan dalam forum Musyawarah Perencanaan Pembangunan (musrenbang) Kelurahan Hegarmanah. Pada tahun anggaran 2022 dan 2023, pengelolaan dana tersebut mengacu pada janji politik Wali Kota Bandung yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Bandung Tahun 2018–2023 melalui Program Inovasi Pembangunan dan Pengembangan Kewilayahan (PIPPK), yang mengamanatkan alokasi dana sebesar Rp100.000.000 bagi setiap Lembaga Kemasyarakatan Kelurahan (LKK). Namun, kebijakan ini tidak lagi berlaku pada tahun anggaran 2024 seiring dengan berakhirnya masa berlaku RPJMD 2018–2023. Pada tahun 2024, pengelolaan anggaran dana pemberdayaan masyarakat diatur oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan (Bappelitbang) Kota Bandung dengan mempertimbangkan luas wilayah, jumlah penduduk, dan tingkat kemiskinan. Oleh karena itu, alokasi dana yang diterima setiap LKK pada tahun 2024 tidak lagi seragam, melainkan berbeda-beda sesuai kondisi masing-masing wilayah.

Berdasarkan uraian latar belakang, urgensi penerapan akuntabilitas dan efektivitas dalam pengelolaan dana publik semakin menonjol, terutama dengan adanya fenomena keterbatasan akses publik terhadap informasi keuangan serta penurunan capaian dalam beberapa tahun terakhir yang menunjukkan adanya hambatan dan tantangan dalam mewujudkan tata kelola yang baik.

STUDI LITERATUR

Teori Keagenan

Dalam Pedoman Umum Governansi Sektor Publik Indonesia (PUG-SPI, 2022) mengatakan teori keagenan melihat sebuah organisasi atau perusahaan sebagai sebuah ikatan kontrak yang mengindikasikan bahwa prinsipal dan agen seharusnya memiliki kontrak yang bersifat eksplisit yang menunjukkan kesepakatan-kesepakatan di antara kedua belah pihak. Kesepakatan tersebut biasanya menyatakan bahwa agen harus bertindak untuk kepentingan prinsipal dalam mengelola kekayaan milik prinsipal. Teori keagenan dalam konteks sektor publik menjelaskan hubungan antara pemerintah sebagai agen dan masyarakat sebagai prinsipal yang memberikan wewenang kepada agen untuk mengelola dana dan memberikan pelayanan publik.

Tahap Pengelolaan Dana Kelurahan

Pada Permendagri Nomor 130 Tahun 2018 mengatur tahapan pengelolaan dana kelurahan secara sistematis agar pelaksanaan pembangunan sarana dan prasarana dan pemberdayaan masyarakat berjalan efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Berikut tahapan pengelolaan dana kelurahan menurut regulasi tersebut:

a. Penganggaran

Pemerintah kelurahan berkewajiban menyusun perencanaan pembangunan yang selaras dengan kewenangannya dan mengacu pada rencana pembangunan kabupaten/kota. Lurah selaku Kuasa Pengguna Anggaran, menyampaikan usulan kepada camat untuk dijadikan bagian dari penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kecamatan. Penyusunan perencanaan pembangunan kelurahan dilakukan untuk memastikan adanya keterpaduan dan konsistensi antara proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, serta pengawasan program.

b. Pelaksanaan Anggaran

Dalam pelaksanaannya, anggaran kelurahan telah ditetapkan terlebih dahulu dan direalisasikan seiring dengan terjadinya transaksi penerimaan maupun pengeluaran. Seluruh arus penerimaan dan pengeluaran yang berkaitan dengan pelaksanaan kewenangan kelurahan harus dilakukan melalui rekening kas kelurahan. Namun, apabila kelurahan belum memiliki akses terhadap layanan perbankan di wilayahnya, maka mekanisme pelaksanaannya akan ditetapkan

oleh pemerintah kabupaten/kota disertai dengan kelengkapan bukti pendukung yang sah secara administratif.

c. Penatausahaan

Penatausahaan adalah proses pencatatan keuangan yang dilakukan oleh Bendahara Pengeluaran Pembantu di kelurahan, yang bertanggung jawab menyusun laporan pertanggungjawaban atas pengelolaan dana. Laporan tersebut kemudian diverifikasi oleh Pejabat Penatausahaan Keuangan Pembantu sebelum disampaikan kepada Kuasa Pengguna Anggaran (KPA).

d. Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban wajib disampaikan maksimal tiga bulan setelah tahun anggaran berakhir dan ditetapkan melalui Peraturan Kelurahan, yang dilampiri dengan laporan keuangan, realisasi anggaran, serta daftar program sektoral, daerah, dan lainnya.

Akuntabilitas

(Setyaningrum dkk., 2017) mengemukakan akuntabilitas merupakan kewajiban bagi seseorang yang menerima amanah untuk melaksanakan tanggung jawabnya, yang meliputi penyediaan, penjelasan, serta pelaporan atas seluruh kegiatan yang telah dipercayakan kepadanya kepada pihak pemberi amanah yang memiliki kedaulatan dan wewenang atas pertanggungjawaban tersebut. Sementara itu, dalam konteks pemerintahan daerah, (Setyaningrum dkk., 2017) mengungkapkan indikator dari akuntabilitas, yaitu:

a. Keterbukaan

Keterbukaan berarti adanya transparansi dalam pengelolaan anggaran, di mana informasi mengenai penggunaan anggaran disampaikan secara jelas dan dapat diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan, termasuk masyarakat. Hal ini memungkinkan pengawasan dan evaluasi yang lebih efektif serta mencegah penyalahgunaan dana.

b. Partisipasi

Partisipasi mengacu pada keterlibatan aktif masyarakat atau pemangku kepentingan dalam proses pengelolaan anggaran, mulai dari penganggaran, pelaksanaan anggaran, penatausahaan, dan pertanggungjawaban. Dengan partisipasi, keputusan-keputusan anggaran lebih mencerminkan kebutuhan dan aspirasi masyarakat sehingga meningkatkan legitimasi dan efektivitas penggunaan dana.

c. Kejelasan Pertanggungjawaban dalam Penggunaan Anggaran

Kejelasan pertanggungjawaban berarti bahwa setiap pihak yang mengelola anggaran wajib menyusun laporan pertanggungjawaban yang lengkap, akurat, dan tepat waktu. Laporan ini harus menjelaskan secara rinci bagaimana anggaran digunakan dan hasil yang dicapai, sehingga memudahkan evaluasi dan pengawasan oleh pihak yang berwenang maupun masyarakat.

Efektivitas

Pengertian efektivitas menurut (Akhmad dkk., 2019) merupakan keterkaitan dengan tingkat pencapaian keberhasilan suatu kegiatan di sektor publik, yang dinilai dari sejauh mana kegiatan tersebut mampu memberikan dampak nyata dalam meningkatkan kapasitas pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, (Khafiza & Subadriyah, 2018) berpendapat terdapat tiga indikator dari efektivitas, antara lain:

- a. Menyelesaikan kegiatan tepat waktu, yaitu pemerintah daerah mampu melaksanakan seluruh kegiatan atau program sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Penyelesaian tepat waktu menunjukkan pengelolaan yang baik dan disiplin dalam penggunaan sumber daya serta perencanaan yang matang.

- b. Sesuai anggaran yang tersedia, yaitu pemerintah daerah dapat menjalankan kegiatan dengan memanfaatkan anggaran yang telah dialokasikan secara optimal tanpa melebihi batas yang tersedia. Ini mencerminkan kemampuan pengelolaan keuangan yang efisien dan terkontrol.
- c. Mencapai target yang telah direncanakan, yaitu keberhasilan pemerintah daerah dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan dalam perencanaan. Hal ini menunjukkan bahwa hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan dan rencana strategis yang telah dibuat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan menelaah serta menginterpretasikan temuan data yang berkaitan dengan realitas sosial dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan, yaitu meninjau akuntabilitas dan efektivitas pengelolaan dana pemberdayaan masyarakat sebagai sesuatu yang bermakna. Alasan penelitian ini menggunakan metode kualitatif, yakni untuk mengumpulkan informasi yang komprehensif dan mendalam mengenai akuntabilitas dan efektivitas pengelolaan dana pemberdayaan masyarakat di Kelurahan Hegarmanah. Selain metode kualitatif, penelitian ini dipadukan dengan teknik penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan jenis penelitian yang bertujuan menggambarkan secara nyata, realistis, dan aktual suatu fenomena yang sedang terjadi. Penelitian ini berfokus pada upaya menyusun deskripsi, gambaran, atau ilustrasi secara sistematis, faktual, dan tepat mengenai fakta, karakteristik, serta hubungan antarfenomena yang menjadi objek kajian (Rukajat, 2018).

Dalam penyusunan penelitian ini, peneliti memerlukan data sebagai sumber informasi yang relevan dan valid guna mendukung proses analisis, menilai permasalahan yang diidentifikasi, serta memperkuat temuan penelitian. Selain itu, data yang diperoleh juga menjadi dasar untuk menilai tingkat relevansi dan validitas informasi yang dikumpulkan.

a. Data Primer

Sumber data primer merupakan sumber data yang secara langsung menyampaikan informasi kepada peneliti (Sugiyono, 2023). Pengumpulan data primer dalam penelitian ini dilakukan peneliti melalui informasi yang diperoleh dari wawancara dengan para informan serta observasi non-partisipan yang dilaksanakan secara terstruktur. Untuk informan yang akan diwawancara penulis antara lain:

- 1) Lurah, selaku Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dalam pelaksanaan/pengelolaan dana pemberdayaan masyarakat kelurahan.
- 2) Dalam penelitian ini, informan yang diwawancarai terbatas pada pegawai kelurahan yang secara langsung terlibat dalam pengelolaan dana pemberdayaan masyarakat, sesuai dengan ketentuan Permendagri Nomor 130 Tahun 2018. Pegawai yang dimaksud adalah mereka yang secara resmi diangkat dan memiliki jabatan terkait pengelolaan Dana Kelurahan, antara lain sebagai:
 - i. Pejabat Penatausahaan Keuangan Pembantu
 - ii. Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan
 - iii. Bendahara Pengeluaran Pembantu
- 3) Lembaga Kemasyarakatan Kelurahan (LKK), selaku pelaksana anggaran pada pengelolaan dana pemberdayaan masyarakat kelurahan. LKK yang akan di wawancara yaitu:
 - i. Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM)
 - ii. Karang Taruna
 - iii. Rukun Warga (RW)

b. Data Sekunder

Tidak seperti data primer, data sekunder merujuk pada informasi yang dikumpulkan oleh pihak lain selain peneliti secara langsung. Dalam penelitian ini, pengumpulan data sekunder dilakukan peneliti melalui studi literatur dan studi dokumentasi yang relevan dengan fokus penelitian. Sesuai dengan yang dikemukakan (Sugiyono, 2023), data sekunder merupakan informasi yang dikumpulkan bukan secara langsung dari responden penelitian, melainkan diperoleh melalui sumber-sumber yang telah tersedia sebelumnya, seperti dokumen, laporan, atau sumber informasi lain yang telah tersedia sebelumnya. Berikut merupakan pedoman dari dokumentasi pada penelitian ini:

- 1) Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
- 2) Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018 tentang Kecamatan;
- 3) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 130 Tahun 2018 tentang Kegiatan Pembangunan Sarana dan Prasarana Kelurahan serta Pemberdayaan Masyarakat di Kelurahan;
- 4) Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Bandung Tahun 2018-2023;
- 5) Dokumen-dokumen lainnya yang terkait dengan penelitian.

Menurut (Tobing, 2020) mengatakan metode analisis merupakan pendekatan yang digunakan oleh peneliti untuk mengolah dan menafsirkan data yang telah atau akan dikumpulkan, termasuk langkah-langkah dalam proses pengujian data tersebut. Kemudian (Zulaida, 2021) mendeskripsikan analisis data berarti menjelaskan proses pengkajian dan penyusunan data yang diperoleh secara terstruktur dan sistematis. Proses ini meliputi pengorganisasian dan penyajian data secara terstruktur, identifikasi pola, pemilahan informasi yang relevan, penentuan fokus kajian, serta penarikan kesimpulan guna memudahkan pemahaman baik bagi peneliti sendiri maupun pihak lain.

Dalam rangka memperoleh data yang komprehensif dan mendalam, penulis melakukan wawancara dengan sejumlah informan berbeda, seperti Lurah, Pejabat Penatausahaan Keuangan Pembantu, Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan, dan Bendahara Pengeluaran Pembantu. Langkah ini dimaksudkan untuk memastikan validitas, reliabilitas, serta objektivitas data yang diperoleh dari masing-masing pihak. Selain itu, penelitian ini juga mengimplementasikan triangulasi teknik, yaitu penggunaan beragam metode pengumpulan data guna meningkatkan ketepatan dan keandalan informasi. Adapun teknik yang digunakan meliputi wawancara semi-terstruktur, observasi non-partisipan, dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Akuntabilitas Pengelolaan Dana Pemberdayaan Masyarakat

Akuntabilitas merupakan kewajiban bagi seseorang yang menerima amanah untuk melaksanakan tanggung jawabnya, yang meliputi penyediaan, penjelasan, serta pelaporan atas seluruh kegiatan yang telah dipercayakan kepadanya kepada pihak pemberi amanah yang memiliki kedaulatan dan wewenang atas pertanggungjawaban tersebut (Setyaningrum dkk., 2017). Berikut hasil wawancara berdasarkan indikator akuntabilitas menurut (Setyaningrum dkk., 2017), yaitu:

Tabel 2. Akuntabilitas Pengelolaan Dana

Indikator

Kesimpulan Wawancara

Studi Dokumentasi

Keterbukaan

Informasi keuangan dibuka melalui rapat koordinasi antara Kelurahan dan LKK dan dipublikasikan di aplikasi SIRUP. Namun, akses masyarakat umum terhadap detail laporan masih terbatas.

Partisipasi

Penyusunan anggaran dilakukan melalui rembuk warga dan Musrenbangkel. Masyarakat dilibatkan lewat RT, RW, dan LKK, meskipun partisipasi belum merata.

Kejelasan
Pertanggungjawaban
dalam Penggunaan
Anggaran

Laporan keuangan disusun melalui SIPD dan diverifikasi oleh kecamatan serta Inspektorat. Pertanggungjawaban disampaikan secara formal, tetapi seringkali hanya dipahami aparat, bukan masyarakat umum.

Daftar Nama Peserta Musyawarah Kelurahan,

NO	NAMA	JABATAN	TAMBAH TANGAN
1	TATANG TAPANA	Ketua RW 03	[Signature]
2	STIMUS	" 03	[Signature]
3	AKIS PURWANTO	" 09	[Signature]
4	Wahid H.	" 10	[Signature]
5	Wahid S.	Ketua RW 06	[Signature]
6	Hani Kurniawan	Ketua LKRW	[Signature]
7	Budi Sulastri	Ketua LKRW	[Signature]
8	Dani Setiawan	Sejabat Ketua	[Signature]
9	Rohmat	Sek. RW-03	[Signature]

Dalam dokumen Excel Matriks PIPPK Kelurahan Hegarmanah Sampai Dengan Triwulan IV, terdapat sheet untuk kelurahan dan kecamatan dimana hal tersebut untuk mempermudah dilakukannya verifikasi.

Indikator

Kesimpulan Wawancara

Studi Dokumentasi

REKAP PER LKK			
LKK	PAGU ANGGARAN	REALISASI	%
RW	1.147.063.350	1.100.796.102	95,97%
PKK	99.999.900	99.492.425	99,49%
LPM	100.000.000	99.174.225	99,17%
KARANG TARUNA	99.999.900	97.908.070	97,91%
TOTAL	1.447.063.350	1.397.368.922	96,57%

REKAP PER KEGIATAN			
LKK	KEGIATAN	REALISASI	SIWADAYA
RW	Infrastruktur	53,22%	585.844.359
	Sosial kemasyarakatan	0,00%	-
	Pengusutan Kelembagaan	5,29%	58.274.700
	Facilitasi pelaksanaan ketrampilan	-	-
	Latihan, kedisiplinan, kemandirian	0,00%	-
	Pemberdayaan, inovasi dan potensi ekonomi masyarakat lingkup RW	41,49%	456.677.043
TOTAL			1.100.796.102

MATRIKS KEKAMATAN	MATRIKS KELURAHAN	REKAP KESELURUHAN	REKAP HASIL KEGIATAN

Sumber: Diolah penulis, 2025

1) Keterbukaan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa keterbukaan informasi di kelurahan telah dilakukan melalui forum musyawarah dengan RT, RW, dan LKK, serta melalui publikasi sistem daring seperti SIRUP. Hal ini sesuai dengan yang di ungkapkan oleh Lurah di Kelurahan Hegarmanah, beliau mengatakan bahwa:

“Diinformasikan, pertama lewat rapat koordinasi bersama dengan para RW dan LKK yang ada, dimana isinya menginformasikan besaran anggaran dan kegiatan apa saja yang akan ada. Selanjutnya diinformasikan lewat SIRUP (Sistem Rencana Umum Pengadaan), jadi bisa diakses oleh warga Kota Bandung untuk informasi anggarannya” (Sopandi, S.AP, wawancara, 29 Agustus 2025).

Dalam proses ini, di dukung pula dengan fakta lapangan dengan adanya berita acara musrembang yang disebutkan siapa saja yang menghadiri musyawarah tersebut. Hal ini sejalan dengan indikator keterbukaan menurut (Setyaningrum dkk., 2017) yang menekankan pentingnya akses informasi keuangan publik. Meskipun demikian, keterbukaan masih terbatas karena laporan detail pertanggungjawaban lebih banyak dipahami oleh aparat kelurahan, sementara masyarakat umum tidak seluruhnya memperoleh akses yang sama. Dengan demikian, transparansi sudah diupayakan tetapi belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini senada dengan penelitian (Aditya, 2023) di Kelurahan Karangrejo, di mana keterbukaan pengelolaan keuangan belum optimal karena masyarakat tidak memiliki hak dan akses yang setara dengan aparat kelurahan.

Dalam teori keagenan, keterbukaan berkaitan dengan transparansi antara *principal* dan *agent*. Indikator keterbukaan yang mengharuskan keterbukaan informasi keuangan dan publikasi laporan melalui rapat koordinasi dan aplikasi SIRUP mencerminkan upaya mengurangi asimetri informasi antara *agent* dan *principal*. Dengan akses informasi yang terbatas oleh masyarakat, terdapat potensi risiko moral hazard karena masyarakat tidak sepenuhnya dapat mengawasi tindakan pejabat kelurahan secara efektif.

2) Partisipasi

Dalam perencanaan anggaran, masyarakat dilibatkan melalui rembuk warga dan musrenbangkel yang difasilitasi oleh pemerintah kelurahan. Lembaga kemasyarakatan (LPM, Karang Taruna, PKK) juga turut berperan dalam mengusulkan program. Hal ini sesuai dengan yang di ungkapkan oleh PPTK di Kelurahan Hegarmanah, beliau mengatakan bahwa:

“Melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat” (Gun Gun Gunawan, S.Sos, wawancara, 29 Agustus 2025).

Berdasarkan wawancara diatas menunjukan bahwa Kelurahan Hegarmanah telah mengusahakan untuk melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan. Namun, menurut salah satu LKK, yaitu ketua Karang Taruna mengungkapkan bahwa dalam rembuk warga hanya dihadiri oleh RT dan RW, dimana RT tidak menanyakan aspirasi masyarakat terlebih dahulu, beliau mengatakan:

“Faktanya di lapangan, RT tidak menanyakan aspirasi masyarakat terlebih dahulu. Tahapan Musrenbang:

- Kelurahan mengeluarkan jadwal rembuk warga di semua RW yang ada di Hegarmanah
- Kemudian, di lapangan yang hadir dalam rembuk warga ini yang hadirnya cuman RT dan RW tanpa masyarakat satupun” (Eddy Magga, wawancara, 27 Agustus 2025).

Hal ini di dukung dengan studi dokumentasi yang memperlihatkan foto suasana ketika rembuk warga dan musrenbang yang ada di Kelurahan Hegarmanah Kecamatan Cidadap Kota Bandung. Partisipasi masyarakat dalam akuntabilitas publik, seperti yang diuraikan oleh (Setyaningrum dkk., 2017), belum sepenuhnya merata. Hal ini terlihat dari dominasi perwakilan lembaga dalam proses partisipasi, sementara keterlibatan langsung warga masih rendah. Situasi serupa juga ditemukan pada penelitian (Cahyaningtyas & Natsir, 2024) di Kelurahan Wonoasih, di mana partisipasi masyarakat masih kurang. Rendahnya partisipasi ini diindikasikan oleh ketidakbersediaan masyarakat untuk mengikuti sosialisasi dan melepaskan sebagian tanah mereka untuk aset pemerintah demi pembangunan dan pemberdayaan.

Teori keagenan menekankan pentingnya mekanisme pengawasan *principal* terhadap *agent* agar *agent* menjalankan tugas sesuai kepentingan *principal*. Indikator partisipasi yang mengharuskan keterlibatan aktif masyarakat dalam penyusunan anggaran, pelaksanaan, dan evaluasi merupakan bentuk penguatan mekanisme pengawasan dan kontrol *principal* terhadap *agent*. Namun, keterbatasan partisipasi masyarakat langsung dapat mengurangi efektivitas pengawasan dan meningkatkan risiko *agent* bertindak tidak sepenuhnya sesuai kepentingan *principal*.

3) Kejelasan Pertanggungjawaban dalam Penggunaan Anggaran

Kejelasan pertanggungjawaban berarti bahwa setiap pihak yang mengelola anggaran wajib menyusun laporan pertanggungjawaban yang lengkap, akurat, dan tepat waktu. Laporan ini harus menjelaskan secara rinci bagaimana anggaran digunakan dan hasil yang dicapai, sehingga memudahkan evaluasi dan pengawasan oleh pihak yang berwenang maupun masyarakat. Lurah menyampaikan laporan pertanggungjawaban melalui aplikasi SIPD yang diverifikasi oleh kecamatan dan diawasi Inspektorat

“Kalo realisasi anggaran, setiap telah dilaksanakan misalnya rapat-rapat itu di input lewat SIPD berapa total anggaran yang sudah dilaksanakan, nanti dilaporkan, biasanya lewat rapat keuangan seluruh kelurahan yang ada di kecamatan sejauh mana penyerapan anggarannya. Nanti buat pemeriksaan mah dari Inspektorat, baik dari SPJ dan dokumen-dokumen pelaksanaan anggaran mulai dari SPJ undangan, kwitansi pembelian, nota pembelian, notulensi, pajak. Tapi itu juga biasanya ketika rapat di kecamatan diperiksa terlebih dahulu.” (Sopandi, S.AP, wawancara, 29 Agustus 2025).

Proses ini didukung studi dokumentasi dengan Excel Matriks PIPPK Kelurahan dan Kecamatan Hegarmanah yang memudahkan verifikasi dan menunjukkan kejelasan pertanggungjawaban; namun, wawancara mengungkap laporan pertanggungjawaban cenderung administratif dan teknis sehingga sulit dipahami masyarakat, menandakan

akuntabilitas prosedural sudah berjalan tapi akuntabilitas substantif perlu ditingkatkan, berbeda dengan penelitian (Sanger dkk., 2023) di Kelurahan Titiwungen Selatan yang menggunakan baliho untuk memudahkan akses dan pemahaman laporan oleh masyarakat.

Dalam teori keagenan, *agent* berkewajiban memberikan laporan pertanggungjawaban yang jelas, akurat, dan tepat waktu kepada *principal* sebagai bentuk tanggung jawab dan pengendalian. Indikator kejelasan pertanggungjawaban yang mensyaratkan laporan lengkap dan terverifikasi oleh berbagai lembaga pengawas mencerminkan mekanisme formal akuntabilitas *agent* kepada *principal*. Namun, apabila laporan bersifat administratif dan teknis sehingga sulit dipahami oleh *principal* (masyarakat), maka efektivitas pengawasan bisa berkurang, meningkatkan kemungkinan adanya tindakan oportunistik dari *agent*.

b. Efektivitas Pengelolaan Dana Pemberdayaan Masyarakat

Efektivitas mencerminkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan target atau harapan yang telah ditetapkan, baik pada tingkat individu maupun entitas, melalui pemanfaatan input secara optimal. Dalam konteks sektor publik, efektivitas berkaitan dengan keberhasilan pelaksanaan kegiatan yang berdampak signifikan terhadap kemampuan pemberian layanan kepada masyarakat yang diarahkan pada tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Berikut hasil wawancara berdasarkan indikator efektivitas menurut (Khafiza & Subadriyah, 2018), yaitu:

Tabel 3. Efektivitas Pengelolaan Dana

Indikator	Kesimpulan Wawancara	Studi Dokumentasi
Menyesuaikan kegiatan tepat waktu	Pelaksanaan program terkendala pergantian pejabat, keterlambatan pencairan, dan rendahnya partisipasi masyarakat. Akibatnya, beberapa kegiatan tidak selesai tepat waktu.	Salah satu program kerja yang terdampak, yaitu kegiatan pelatihan <i>digital marketing</i> yang diadakan oleh LPM Kelurahan Hegarmanah, dimana tadinya kegiatan akan dilaksanakan pada bulan Mei 2023, harus mundur menjadi 27 Juli 2023 dikarenakan adanya pergantian Sekretaris Lurah selaku Pejabat Penatausahaan Keuangan Pembantu dan Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan sehingga adanya perubahan <i>speciment</i> tanda tangan pada sistem. 
Sesuai anggaran yang tersedia	Kegiatan dijalankan sesuai anggaran yang diinput lewat SIPD dan DPA, dimana sebelum proses	Dalam dokumen Excel Matriks PIPPK Kelurahan Hegarmanah Sampai Dengan Triwulan IV, terdapat <i>sheet</i> untuk kelurahan

Indikator	Kesimpulan Wawancara	Studi Dokumentasi																																																																
	tersebut Kelurahan menganggarkan dalam bentuk <i>Excel</i> agar tidak terjadi kesalahan dalam proses input.	dan kecamatan dimana hal tersebut untuk mempermudah dilakukannya verifikasi.																																																																
		<table><thead><tr><th colspan="4">REKAP PER LKK</th></tr><tr><th>LKK</th><th>PAGU ANGGARAN</th><th>REALISASI</th><th>%</th></tr></thead><tbody><tr><td>RW</td><td>1.147.063.150</td><td>1.100.796.102</td><td>95,97%</td></tr><tr><td>PKK</td><td>90.999.900</td><td>90.492.425</td><td>99,49%</td></tr><tr><td>LPM</td><td>100.000.000</td><td>99.174.225</td><td>99,17%</td></tr><tr><td>KARANG TARUNA</td><td>80.999.900</td><td>87.906.670</td><td>97,81%</td></tr><tr><td>TOTAL</td><td>1.447.063.150</td><td>1.397.369.922</td><td>96,93%</td></tr></tbody></table> <table><thead><tr><th colspan="4">REKAP PER KEGIATAN</th></tr><tr><th>LKK</th><th>KEGIATAN</th><th>%</th><th>REALISASI</th></tr></thead><tbody><tr><td rowspan="5">RW</td><td>Infrastruktur</td><td>53,22%</td><td>585.844.359</td></tr><tr><td>Sosial kemasyarakatan</td><td>0,00%</td><td></td></tr><tr><td>Penguatan kelembagaan</td><td>5,29%</td><td>58.274.700</td></tr><tr><td>Penelitian, pelaksanaan, keberlanjutan</td><td>0,00%</td><td></td></tr><tr><td>Pemberdayaan, inovasi dan potensi ekonomi masyarakat lingkup RW</td><td>41,49%</td><td>456.677.043</td></tr><tr><td>TOTAL</td><td></td><td></td><td>1.100.796.102</td></tr></tbody></table> <table><thead><tr><th>MATRIKS KECAMATAN</th><th>MATRIKS KELURAHAN</th><th>REKAP KESELURUHAN</th><th>REKAP HASIL KEGIATAN</th></tr></thead><tbody><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></tbody></table>	REKAP PER LKK				LKK	PAGU ANGGARAN	REALISASI	%	RW	1.147.063.150	1.100.796.102	95,97%	PKK	90.999.900	90.492.425	99,49%	LPM	100.000.000	99.174.225	99,17%	KARANG TARUNA	80.999.900	87.906.670	97,81%	TOTAL	1.447.063.150	1.397.369.922	96,93%	REKAP PER KEGIATAN				LKK	KEGIATAN	%	REALISASI	RW	Infrastruktur	53,22%	585.844.359	Sosial kemasyarakatan	0,00%		Penguatan kelembagaan	5,29%	58.274.700	Penelitian, pelaksanaan, keberlanjutan	0,00%		Pemberdayaan, inovasi dan potensi ekonomi masyarakat lingkup RW	41,49%	456.677.043	TOTAL			1.100.796.102	MATRIKS KECAMATAN	MATRIKS KELURAHAN	REKAP KESELURUHAN	REKAP HASIL KEGIATAN				
REKAP PER LKK																																																																		
LKK	PAGU ANGGARAN	REALISASI	%																																																															
RW	1.147.063.150	1.100.796.102	95,97%																																																															
PKK	90.999.900	90.492.425	99,49%																																																															
LPM	100.000.000	99.174.225	99,17%																																																															
KARANG TARUNA	80.999.900	87.906.670	97,81%																																																															
TOTAL	1.447.063.150	1.397.369.922	96,93%																																																															
REKAP PER KEGIATAN																																																																		
LKK	KEGIATAN	%	REALISASI																																																															
RW	Infrastruktur	53,22%	585.844.359																																																															
	Sosial kemasyarakatan	0,00%																																																																
	Penguatan kelembagaan	5,29%	58.274.700																																																															
	Penelitian, pelaksanaan, keberlanjutan	0,00%																																																																
	Pemberdayaan, inovasi dan potensi ekonomi masyarakat lingkup RW	41,49%	456.677.043																																																															
TOTAL			1.100.796.102																																																															
MATRIKS KECAMATAN	MATRIKS KELURAHAN	REKAP KESELURUHAN	REKAP HASIL KEGIATAN																																																															
Mencapai target yang telah direncanakan	Target pemberdayaan umumnya tercapai dengan kolaborasi antara kelurahan, LKK, dan masyarakat.	 																																																																

Sumber: Diolah penulis, 2025

1) Menyelesaikan Kegiatan Tepat Waktu

Pelaksanaan kegiatan menghadapi kendala seperti adanya kendala kesiapan dari LKK untuk melaksanakan kegiatan yang sudah direncanakan. Hal ini sesuai dengan yang di ungkapkan oleh PPTK di Kelurahan Hegarmanah, beliau mengatakan bahwa:

“Untuk kegiatan pemberdayaan masyarakat, sejauh ini masih belum 100% berjalan sesuai dengan rencana, berkaitan dengan kendala kesiapan LKK untuk melaksanakan kegiatan tersebut walaupun sudah direncanakan” (Gun Gun Gunawan, S.Sos, wawancara, 29 Agustus 2025).

Kondisi ini mengakibatkan beberapa program tidak selesai tepat waktu. Selain itu, hal tersebut juga diakibatkan oleh terjadinya keterlambatan pencairan dana, dimana ada perubahan jabatan. Dalam hal ini disampaikan oleh BPP, beliau mengatakan bahwa:

”Pernah, salah satunya ketika terjadi perubahan pejabat, perlu proses perubahan specimen tanda tangan didalam sistem keuangan, solusinya iyalah komunikasi terkait situasi yang terjadi, selama telah disampaikan sebelumnya berjalan dengan lancar.” (Juliana, wawancara, 01 September 2025).

Berdasarkan keterangan PPTK dan BPP, efektivitas ketepatan waktu telah tercapai meski beberapa program mengalami keterlambatan akibat faktor internal seperti persiapan dan pergantian jabatan, contohnya pelatihan digital marketing di Kelurahan Hegarmanah yang mundur dari Mei ke Juli 2023 karena perubahan pejabat dan tanda tangan sistem; kondisi serupa ditemukan pada penelitian (Sempo dkk., 2020) di Kelurahan Bahu, di mana keterbatasan dana dan rendahnya motivasi masyarakat menghambat efektivitas program.

Dalam teori keagenan, terdapat risiko moral hazard dan masalah ketidakseimbangan informasi antara *principal* dan *agent*. Keterlambatan pelaksanaan kegiatan yang disebabkan oleh pergantian pejabat dan keterlambatan pencairan dana menggambarkan adanya asimetri informasi dan ketidakselarasan insentif antara *principal* dan *agent*, yang menyebabkan *agent* tidak menjalankan tugas tepat waktu. Hal ini menunjukkan perlunya mekanisme pengawasan dan insentif yang lebih efektif agar *agent* bertanggung jawab menyelesaikan kegiatan sesuai jadwal yang disepakati.

2) Sesuai Anggaran yang Tersedia

Sesuai anggaran yang tersedia, yaitu pemerintah daerah dapat menjalankan kegiatan dengan memanfaatkan anggaran yang telah dialokasikan secara optimal tanpa melebihi batas yang tersedia. Ini mencerminkan kemampuan pengelolaan keuangan yang efisien dan terkontrol. Kegiatan pemberdayaan dilaksanakan berdasarkan anggaran yang telah diinput dan disusun dalam rencana kas SIPD dan sesuai dengan DPA yang telah disetujui. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh PPTK di Kelurahan Hegarmanah, beliau mengatakan bahwa:

“Kegiatan tersebut dilaksanakan berdasarkan rencana, yang telah di input melalui anggaran kas pada sistem Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD), sebagai contoh kegiatan di input tahun 2023, dilaksanakan tahun 2024, maka akan disimpan pada bulan apa anggarannya” (Gun Gun Gunawan, S.Sos, wawancara, 29 Agustus 2025).

Kemudian PPTK Kelurahan Hegarmanah pun menyampaikan langkah untuk mengantisipasi kekurangan atau kelebihan anggaran dengan melakukan perencanaan yang matang dan realistis, sehingga risiko ketidaksesuaian anggaran dapat diminimalkan. Namun, penyesuaian tetap dilakukan jika terjadi perbedaan di lapangan, dengan tanggung jawab pelaksana untuk memastikan penggunaan dana sesuai kebutuhan nyata tanpa melebihi pagu anggaran. Beliau PPTK Kelurahan Hegarmanah mengatakan:

“Kegiatan yang akan dilaksanakan harus sesuai dengan roadmap/rencana yang akan dilaksanakan, Kelurahan Hegarmanah memulai dengan menyusun rencana yang tepat, jika rencana itu baik, kekurangan atau kelebihan anggaran tidak akan pernah terjadi, jika dalam pelaksanaannya ada kendala kekurangan anggaran, itu akan menjadi tanggung jawab pelaksana, artinya ada kesalahan dalam penyusunan rencana, bila terjadi kelebihan anggaran, akan disesuaikan dengan kebutuhan anggaran di lapangan” (Gun Gun Gunawan, S.Sos, wawancara, 29 Agustus 2025).

Dari sisi Ketua Karang Taruna dan Ketua LPM mengatakan untuk proses pembiayaan kegiatan pemberdayaan masyarakat dengan sistem *reimburse*. Sebagaimana disampaikan oleh Ketua Karang Taruna, bahwa:

“Kami sebagai karang taruna, melaksanakan terlebih dahulu acara tersebut baru pengajuan untuk di reimburse pengeluarannya. Sehingga pecairannya akan sesuai dengan apa yang di LPJ kegiatan setelah dilaksanakan” (Eddy Magga, wawancara, 27 Agustus 2025).

Hal di atas senada juga dengan yang diungkapkan oleh Ketua LPM Kelurahan, beliau berkata bahwa:

“Konsep pencairan dana itu mengadakan acara terlebih dahulu, kemudian di reimburse dananya” (Heri Kurniawan, wawancara, 29 Agustus 2025)

Dari jawaban informan, kegiatan dilaksanakan sesuai anggaran di SIPD dan DPA, dengan perencanaan matang menggunakan Excel untuk menghindari kesalahan input, dan penyesuaian realisasi di lapangan oleh pelaksana agar dana tetap sesuai kebutuhan tanpa melebihi pagu; mekanisme reimburse setelah pelaporan LPJ memperkuat pengendalian anggaran yang dilanjutkan oleh PPTK, berbeda dengan penelitian (Zulaida, 2021) yang melaporkan sisa anggaran 59% sebagai SiLPA untuk alokasi tahun berikutnya.

Teori keagenan menekankan pentingnya kontrol dan akuntabilitas dalam penggunaan sumber daya yang dipercayakan oleh *principal* kepada *agent*. Pelaksanaan kegiatan yang sesuai anggaran mencerminkan ketaatan *agent* pada batasan anggaran yang telah disepakati, menunjukkan adanya pengelolaan dana yang efisien dan pengurangan risiko penyalahgunaan dana oleh *agent*. Sistem reimburse dan perencanaan anggaran yang matang membantu mengurangi masalah ketidaksesuaian informasi dan perlakuan oportunistik oleh *agent*.

3) Mencapai Target yang Telah Direncanakan

Mencapai target yang telah direncanakan, yaitu keberhasilan pemerintah daerah dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan dalam perencanaan. Hal ini menunjukkan bahwa hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan dan rencana strategis yang telah dibuat. Berdasarkan evaluasi dari partisipasi masyarakat dan realisasi kegiatan, target pemberdayaan masyarakat yang telah direncanakan umumnya tercapai dengan baik. Hal ini sesuai dengan yang di ungkapkan oleh BPP di Kelurahan Hegarmanah, beliau mengatakan bahwa:

“Jika dilihat dari partisipasi masyarakat dan realisasi anggaran, Kelurahan Hegarmanah telah dilaksanakan dengan efektif walaupun pasti masih belum sempurna dalam pelaksanaannya” (Juliana, wawancara, 01 September 2025).

Selain itu BPP Kelurahan juga menyampaikan bahwa kolaborasi antara pemerintah kelurahan, LKK, dan masyarakat turut mendukung pencapaian target tersebut meski masih ada beberapa tantangan terkait partisipasi aktif masyarakat dan keterbatasan dana, beliau berkata bahwa:

“Faktor yang mendukung, kolaborasi antara pemerintah dan LKK berjalan dengan baik, faktor yang menghambat kegiatan masih belum berjalan maksimal karena masa pulih dari pandemi Covid-19, dan untuk anggaranya pun tidak sebesar pada tahun sebelumnya” (Juliana, wawancara, 01 September 2025).

Pengukuran keberhasilan kegiatan meliputi peningkatan partisipasi masyarakat dalam kegiatan pembangunan dan pengambilan keputusan yang menandakan adanya dampak pemberdayaan. Serta pelaksanaan evaluasi rutin dan pengawasan berkelanjutan menjadi kunci dalam memastikan target-target pemberdayaan dapat dipenuhi secara efektif. Hal ini disampaikan oleh PPTK Kelurahan yang mengatakan bahwa:

“Di lihat dari peningkatan partisipasi masyarakat, apakah masyarakat lebih aktif dalam kegiatan pembangunan dan pengambilan keputusan. Melakukan pemantauan terhadap

kegiatan pemberdayaan masyarakat untuk mengetahui kemajuan dan keberhasilan” (Gun Gun Gunawan, S.Sos, wawancara, 29 Agustus 2025).

Target pemberdayaan umumnya tercapai dengan baik berkat kolaborasi pemerintah kelurahan, LKK, dan masyarakat meski partisipasi warga perlu ditingkatkan; keberhasilan diukur dari peningkatan partisipasi dan dampak positif dalam pengambilan keputusan, didukung evaluasi dan pengawasan reguler, sejalan dengan penelitian (Setianingsih dkk., 2022) yang menegaskan peran besar partisipasi aktif dalam menghasilkan perubahan positif serta pencapaian sasaran seperti peningkatan fasilitas dan pengelolaan dana yang baik.

Pencapaian target sesuai rencana menunjukkan efektivitas kinerja *agent* dalam memenuhi tujuan *principal*. Dalam konteks teori keagenan, hal ini menandakan adanya keselarasan tujuan antara *principal* dan *agent* serta penguatan mekanisme monitoring dan evaluasi agar *agent* tetap termotivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kolaborasi antara pemerintah kelurahan, LKK, dan masyarakat juga mengurangi masalah keagenan dengan melibatkan banyak pihak sebagai *principal*/pemantau sehingga *agent* terjaga akuntabilitasnya.

c. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat

1) Faktor Pendukung

Faktor pendukung utama dalam pengelolaan dana pemberdayaan masyarakat di Kelurahan Hegarmanah adalah adanya komunikasi dan koordinasi yang baik antar pengelola dana. Hal ini tercermin dari kesadaran para pengelola yang secara aktif menjalin komunikasi efektif sehingga mendukung kelancaran pengelolaan dana. Seperti yang diungkapkan oleh PPTK Kelurahan:

“Pendukung mah ketika dari diri kita sendiri mengakui, meraih, dan mau berkomunikasi dengan baik, pasti dia akan membantu” (Gun Gun Gunawan, S.Sos, wawancara, 29 Agustus 2025).

Selain itu, kolaborasi yang baik antara pemerintah kelurahan dan Lembaga Kemasyarakatan Kelurahan (LKK) juga menjadi faktor pendukung yang sangat signifikan dalam terlaksananya program pemberdayaan. Seperti yang disampaikan oleh BPP Kelurahan yang menyatakan:

“Faktor yang mendukung, kolaborasi antara pemerintah dan LKK berjalan dengan baik” (Juliana, wawancara, 01 September 2025).

Faktor pendukung lainnya adalah adanya rapat koordinasi dan evaluasi berkala yang rutin dilakukan setiap bulan dan setiap tiga bulan sekali, yang memastikan penggunaan anggaran sesuai dengan ketentuan dan tujuan program. Hal ini diperjelas dengan pernyataan PPKP Kelurahan:

“Dalam setiap kegiatan dari mulai perencanaan sampai nanti pelaporan, kita setiap bulan ada rapat koordinasi, setiap tiga bulan ada rapat evaluasi dan perencanaan dimana kita selalu di ungkap apa saja yang sudah dan akan dikerjakan di tahun yang akan datang” (Gun Gun Gunawan, S.Sos, wawancara, 29 Agustus 2025).

Dalam teori keagenan, komunikasi dan koordinasi efektif antar pengelola dana mengurangi asimetri informasi dan moral hazard serta membangun kepercayaan dan akuntabilitas; kolaborasi antara pejabat kelurahan dan LKK menciptakan sinergi dan mekanisme

pengawasan bersama yang memperkuat tujuan bersama, sementara rapat koordinasi dan evaluasi berkala memastikan monitoring konsisten untuk memitigasi risiko penyimpangan dan meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan dana pemberdayaan di Kelurahan Hegarmanah.

2) Faktor Penghambat

Faktor penghambat yang utama dalam pengelolaan dana pemberdayaan masyarakat di Kelurahan Hegarmanah adalah minimnya partisipasi dan pemahaman masyarakat terhadap proses pengelolaan dana serta mekanisme pengusulan kegiatan. Kurangnya sosialisasi dan komunikasi yang menjangkau seluruh elemen masyarakat terutama RT, RW, dan warga membuat mereka kurang paham akan prosedur dan aturan yang berlaku. Sebagaimana dikemukakan oleh PPKP Kelurahan Hegarmanah:

“Penghambat, ketika kita ada permasalahan yang kurang bisa dimengerti oleh mereka, sosialisasinya kurang. Komunikasi yang kurang baik, sehingga tidak tersampaikan dengan jelas” (Gun Gun Gunawan, S.Sos, wawancara, 29 Agustus 2025).

Selain itu, keterbatasan pengetahuan terkait kode rekening pengusulan kegiatan menjadi kendala tersendiri yang menyebabkan usulan kegiatan pemberdayaan dari masyarakat sering tidak dapat diterima atau direalisasikan. Ketua Karang Taruna Kelurahan juga menyampaikan:

“Saran nya mah sosialisasi yang gencar, karena Ketua RT dan RW nya saja masih kurang paham apalagi masyarakat, sehingga dapat berimbas kepada penerimaan manfaat” (Eddy Magga, wawancara, 27 Agustus 2025).

Selain itu, Ketua Karang Taruna juga menyampaikan adanya penurunan besaran dana khususnya untuk program Dana Kewilayahan pada tahun 2024 juga menjadi faktor penghambat pelaksanaan kegiatan. Dana yang turun signifikan menyebabkan banyak kegiatan harus disesuaikan atau bahkan terpaksa ditiadakan. Beliau menyampaikan:

“Kami hanya menerima dana dari program PIPPK, yaitu 100 juta sampai tahun 2023, kemudian tahun 2024 namanya menjadi Dana Kewilayahan dan nominalnya turun menjadi sekitar 20 juta, sehingga banya penyesuaiannya setelah tahun 2023. Setiap RW tetap sebagian hanya saja kuantitas dananya menurun” (Eddy Magga, wawancara, 27 Agustus 2025).

Penghambat lain yang ditemukan adalah minimnya akses masyarakat terhadap laporan pertanggungjawaban pengelolaan dana, yang berimbas pada kurangnya transparansi dan keterlibatan warga dalam pengawasan program. Ketua Karang Taruna Kelurahan menyatakan:

“Masyarakat minim kontribusi, karena memang secara informasinya juga mereka kurang tersampaikan” (Eddy Magga, wawancara, 27 Agustus 2025).

Terakhir, terdapat beberapa tantangan berupa penolakan dari sebagian warga yang kurang memahami manfaat dan proses kegiatan pembangunan, yang berdampak pada pelaksanaan program yang kurang optimal. Salah satu Ketua RW mengungkapkan:

“Kendalanya ada beberapa, misalnya kegiatan pembangunan ada saja warga yang menolak karena kurangnya paham warga” (Iwan Setiawan, wawancara, 29 Agustus 2025).

Dalam teori keagenan, faktor penghambat akuntabilitas dan efektivitas pengelolaan dana pemberdayaan di Kelurahan Hegarmanah meliputi minimnya partisipasi dan pemahaman masyarakat yang melemahkan pengawasan dan meningkatkan risiko penyimpangan akibat asimetri informasi; keterbatasan pengetahuan kode rekening dan mekanisme usulan menghambat kontrol, penurunan dana menurunkan motivasi pelaksana, akses terbatas ke laporan pertanggungjawaban memperbesar peluang penyimpangan, serta penolakan sebagian warga mengurangi dukungan sosial dan legitimasi pengelolaan dana.

SIMPULAN

Simpulan

Pengelolaan dana pemberdayaan masyarakat di Kelurahan Hegarmanah telah dilaksanakan dengan mekanisme yang sistematis sesuai regulasi, melibatkan unsur RT, RW, LKK, dan transparan melalui forum musyawarah serta publikasi data keuangan lewat aplikasi SIRUP. Proses verifikasi oleh sejumlah pejabat menjamin akuntabilitas penggunaan dana, meskipun akses dan pemahaman masyarakat umum terhadap laporan masih terbatas sehingga keterbukaan dan partisipasi penuh belum optimal.

Dari sisi efektivitas, pengelolaan dana berjalan sesuai dengan rencana anggaran dan target program yang telah ditetapkan, terutama dalam pembangunan infrastruktur yang memberikan manfaat langsung. Pelaksanaan dilakukan secara bertahap dengan sistem reimburse, menjaga efisiensi penggunaan dana. Namun, terjadinya keterlambatan pencairan dana dan keterbatasan anggaran pada 2024 memengaruhi sebagian capaian program serta partisipasi masyarakat secara langsung.

Faktor pendukung pengelolaan dana mencakup komunikasi dan koordinasi yang baik antara aparat dan LKK serta penggunaan teknologi informasi untuk transparansi. Partisipasi aktif LKK dalam pengawasan juga memperkuat akuntabilitas dan efektivitas. Sebaliknya, kendala utama berupa keterbatasan sosialisasi, rendahnya keterlibatan masyarakat, penurunan dana, pembatasan peserta, dan pergantian pejabat menghambat optimalisasi pengelolaan dana. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kapasitas dan edukasi untuk mengatasi hambatan tersebut agar pengelolaan dana pemberdayaan masyarakat lebih maksimal.

Keterbatasan Penelitian

Dalam proses melakukan penelitian ini, terdapat keterbatasan yang mungkin dapat memengaruhi hasil penelitian, yaitu:

- a. Adanya keterbatasan waktu penelitian, tenaga, dan kemampuan peneliti.
- b. Adanya kemampuan informan yang kurang dalam memahami pertanyaan dan juga kejujuran dalam menjawab pertanyaan sehingga ada kemungkinan hasilnya kurang akurat.
- c. Penelitian ini hanya melakukan pengkajian terhadap akuntabilitas dan efektivitas di Kelurahan Hegarmanah Kecamatan Cidadap Kota Bandung Tahun 2022-2024 sehingga perlu dikembangkan penelitian lebih lanjut untuk meneliti variabel tata kelola lainnya yang belum dikaji.
- d. Kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan perolehan analisis data, maka diharapkan adanya penelitian yang lebih lanjut dengan metode penelitian yang berbeda, variabel tata kelola yang berbeda, dan tahun yang berbeda
- e. Sulit untuk mendapatkan data Rencana Kerja Anggaran (RKA), Dokumen Penggunaan Anggaran (DPA), Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) dari pihak Kelurahan Hegarmanah.

Saran

Berdasarkan kesimpulan mengenai Pengelolaan Dana Kelurahan di Kelurahan Hegarmanah Kecamatan Cidadap Kota Bandung Tahun 2022-2024, maka penulis mengemukakan saran sebagai berikut:

a. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan metode komunikasi dan edukasi yang lebih efektif agar masyarakat lebih mudah memahami laporan pertanggungjawaban pengelolaan dana dan dapat mengawasi penggunaan dana secara aktif demi meningkatkan akuntabilitas, mengeksplorasi strategi untuk meningkatkan partisipasi langsung warga dalam penganggaran dan pelaksanaan program pemberdayaan agar partisipasi bersifat nyata, serta menggali dampak perubahan regulasi dan mekanisme pencairan dana terhadap kelancaran penyelesaian kegiatan pemberdayaan guna memahami kendala dan solusi bagi efektivitas pengelolaan dana.

b. Saran untuk Instansi Terkait (Pemerintahan Kelurahan dan Kecamatan)

Perbaikan transparansi dan akses informasi melalui aplikasi atau website yang dapat diakses masyarakat sangat diperlukan karena SIRUP hanya untuk pejabat kelurahan, disertai peningkatan sosialisasi menyeluruh agar keterlibatan warga maksimal, serta penyelarasan komunikasi dan edukasi pengelolaan dana sesuai prinsip SKPD untuk menghindari miskomunikasi dan memperkuat koordinasi antar stakeholder; selain itu, penguatan kapasitas pengelola dana lewat pelatihan dan pendampingan teknis intensif menjadi prioritas untuk mengatasi kendala administratif dan mendukung pencairan dana serta pelaksanaan kegiatan tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, b. S. N. (2023). *Akuntabilitas dalam pengelolaan dana kelurahan*.
- Ahsan, R. A. (2024). *Efektivitas Pengelolaan Dana Desa Oleh Pemerintah Desa Mekargalih Tahun 2023*.
- Aida, a. N., zahara, e. L., dahiri, & geni, f. P. L. (2018). *Buletin apbn*. www.puskajianggaran.dpr.go.id
- Akhmad, askrening, hadi, i., & ismail. (2019). *Efektivitas terapi spritual shalat dan dzikir terhadap kontrol diri klien penyalahgunaan napza*. <https://doi.org/http://myjurnal.poltekkes-kdi.ac.id/index.php/>
- Alfasadun, Hardiningsih, P., Ratnasari, S. D., & Srimindarti, C. (2018). *Transparansi Dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa*.
- Cahyaningtyas, n. T., & natsir, m. (2024). *Pengelolaan dana kelurahan dalam peningkatan pemberdayaan masyarakat dan sarana dan prasarana di kelurahan wonoasih kecamatan wonoasih kota probolinggo. Map (jurnal manajemen dan administrasi publik)*, 7(1), 69–79. <https://doi.org/10.37504/map.v7i1.599>
- Hariadin, & rais, m. (2022). *Analisis efektifitas pengelolaan dana kelurahan dalam rangka peningkatan sarana dan prasarana serta pemberdayaan (vol. 4)*.
- Imaduddin, a. K., maslichah, & sudaryanti, d. (2022). *Analisis akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi pengelolaan alokasi dana desa dalam upaya pemerataan pemberdayaan masyarakat (vol. 11)*.
- Khafiza, l., & subadriyah. (2018). *Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan keuangan daerah*. 1693–8275. <http://ejournal.unisnu.ac.id/jra/>
- Rachman, A., Yochanan, E., Samanlangi, A. I., & Purnomo, H. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Cv Saba Jaya Publisher.
- Rukajat, a. (2018). *Pendekatan penelitian kuantitatif (quantitative research approach)*. Penerbit deepublish.

- Sanger, o. C., wokas, h. R. N., & suwetja, i. G. (2023). *Analisis akuntabilitas pelaporan alokasi dana kelurahan dimasa pandemi covid-19 pada kantor kelurahan titiwungen selatan.*
- Sempo, j. S., laloma, a., & londa, v. Y. (2020). *Efektivitas pengelolaan dana kelurahan dalam rangka peningkatan sarana dan prasarana dan pemberdayaan masyarakat di kelurahan bahu kecamatan malalayang kota manado.*
- Setianingsih, n. A., asmoro, w. K., & putranti, e. (2022). Pengaruh partisipasi masyarakat, transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana program pemberdayaan masyarakat. *Owner*, 6(4), 3860–3869. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i4.1127>
- Setyaningrum, d., rusmana, o., yuliansyah, & maryani. (2017). *Akuntansi pemerintahan daerah.*
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r&d.* Alfabeta. www.cvalfabeta.com
- Tobing, h. P. (2020). *Analisis implementasi program dana kelurahan dalam rangka pelayanan publik dan pembangunan di kelurahan pada kecamatan siantar martoba kota pematangsiantar.*
- Widayanti, R., Masitoh, E., & Dwi, A. (2019). *Penerapan Azas Pengelolaan Keuangan Desa: “Tinjauan Permendagri Nomor 113 Tahun 2014” Wilayah Wonogiri Jawa Tengah.*
- Yoga, A. S. (2019). *Efektivitas Layanan E-Samsat Riau Dalam Upaya Peningkatan Penerimaan Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor Di Provinsi Riau.* <https://doi.org/10.24127/Repository.Uin-Suska.Ac.Id/Id/Eprint/22032>
- Zulaida, n. (2021). *Efektivitas pengelolaan dana kelurahan dalam mewujudkan good governance di kelurahan denai kecamatan medan denai kota medan.*