

Pelaksanaan Nagari Binaan Pilot Proyek di Nagari-nagari Sumatera Barat

Oleh: Al Rafni

ABSTRACT

The establishment of "Nagari Binaan" aims to realize the Nagari that could empower and capable of performing a real autonomy and responsible with all the strength of its resources. All of the efforts are aiming to provide optimum services for the community of the Nagari (village). This article focuses on the study of development programs and constraints faced in the implementation of the project. The findings of this study showed that of the 11 districts that made coaching pilot project in general showed varying successes. The obstacles encountered this project are: coordination and synchronization program, the effectiveness of program delivery mechanisms, and community support.

Kata Kunci: Nagari Binaan, Evaluasi Program, Penyelenggaraan pemerintahan nagari

I. PENDAHULUAN

Nagari sebagai unit pemerintahan terdepan mempunyai arti dan kedudukan yang strategis di Sumbar, tidak saja sebagai kesatuan masyarakat hukum adat dan tempat penyelenggaraan pemerintahan, akan tetapi juga sebagai basis pembangunan sesuai dengan agenda ke-7 RPJM Provinsi Sumbar 2006-2010. Setidaknya ketiga hal tersebut menjadi prioritas bagi pemerintah dan masyarakat untuk meningkatkan pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan nagari di Sumbar.

Persoalannya kemudian terdapat beragam permasalahan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nagari, diantaranya tentang kapasitas penyelenggara pemerintahan nagari, administrasi pemerintahan, dan pola informasi

serta komunikasi pemerintahan nagari. Hal senada juga diungkapkan oleh temuan penelitian Syafnil Effendi, dkk.¹ dan Bakaruddin², dkk. Syafnil Effendi, dkk. mengungkapkan bahwa kelembagaan pemerintahan nagari yang ada di Sumbar selama ini belum dapat berkembang untuk menumbuhkan inovasi pembangunan bagi peningkatan kualitas hidup

¹Syafnil Effendi, dkk. 2002. *Profil Sumberdaya Manusia Penyelenggara Pemerintahan Nagari di Sumatera Barat*. Laporan Penelitian, Kerjasama Pusat Kajian HAM UNP dengan Balitbang Provinsi Sumatera Barat.

²Bakaruddin, dkk. 2004. *Studi Tentang Pelaksanaan Pelayanan Publik pada Pemerintahan Nagari di Kabupaten Solok*. Laporan Penelitian, Pusat Kajian Otonomi Daerah – UNAND Padang.

masyarakat nagari karena sumberdaya manusia (SDM) kelembagaan nagari yang masih lemah. Sementara Bakaruddin, dkk. menyebutkan bahwa dari 105 urusan yang dilimpahkan pemerintah kabupaten kepada pemerintah nagari hanya 10-20 urusan yang dapat diselenggarakan nagari atau sekitar 9,5%-19,5% saja. Hal ini jelas menunjukkan bahwa aparatur nagari belum memiliki kemandirian dalam melaksanakan pelimpahan urusan dari kabupaten tersebut. Dengan demikian kondisi ini tentunya akan berimplikasi terhadap partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nagari.

Beragam persoalan yang ada dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nagari telah disikapi oleh pemerintah provinsi/kabupaten/kota melalui program pembinaan. Namun pembinaan yang dilakukan menurut temuan penelitian Al Rafni, dkk.³ terselenggara secara kondisional serta beragam dalam penanganannya, baik dari aspek materi maupun model yang digunakan. Dengan kata lain pembinaan yang telah berjalan selama ini belum komprehensif serta belum terstandarisasi menurut kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan sekaligus bermuara pada peningkatan kesejahteraan masyarakat nagari.

Satu langkah kongkrit dari pemerintah Provinsi Sumbar adalah

³Al Rafni, dkk. 2005. *Pembinaan dan Penataan Penyelenggaraan Pemerintahan Nagari di Sumatera Barat*. Laporan Penelitian, Kerjasama lembaga Penelitian Universitas Negeri Padang dengan Balitbang Provinsi Sumatera Barat.

mengeluarkan keputusan tentang pembentukan nagari binaan melalui SK Gubernur No.140-257-2005 dengan pilot proyek 11 nagari disusul dengan Peraturan Gubernur No.53 tahun 2006 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Nagari Binaan. Dalam konsideran disebutkan bahwa untuk memberdayakan nagari sebagai basis pembangunan yang merupakan agenda ke-7 Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Sumbar tahun 2006-2010, dirasa perlu adanya upaya akselerasi penyelenggaraan pemerintahan nagari dengan mengintegrasikan program pembangunan melalui kegiatan nagari binaan. Pembentukan nagari binaan bertujuan untuk mewujudkan nagari yang berdaya, mampu melaksanakan otonomi yang nyata dan bertanggungjawab dengan seluruh kekuatan sumberdaya yang dimiliki dengan menyelenggarakan pemerintahan yang mampu melaksanakan fungsi pelayanan kepada anak nagari. Adapun sasarannya adalah: (1) meningkatnya kualitas penyelenggaraan pemerintahan nagari; (2) tergalinya potensi yang dimiliki guna memberdayakan anak nagari; dan (3) meningkatnya harkat dan martabat anak nagari seiring meningkatnya kesejahteraan masyarakat⁴.

Adapun tolok ukur capaian keberhasilan pelaksanaan nagari binaan pilot proyek ditentukan berdasarkan SK Gubernur No.140-257-2005 tentang pembentukan nagari binaan yaitu: (1) meningkatnya kualitas sumberdaya aparatur dan masya-

⁴Peraturan Gubernur No.53 tahun 2006 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Nagari Binaan.

rakat dalam mendukung dan menyelenggarakan pemerintahan nagari ; (2) meningkatnya kesadaran partisipasi masyarakat; (3) meningkatnya pemahaman penyelenggaraan program pembangunan; (4) meningkatnya kegiatan penggalian dan pengelolaan potensi sumberdaya alam dalam mendukung potensi keuangan nagari; (5) meningkatnya pengembangan sarana dan prasarana nagari; dan (6) berkurangnya angka kemiskinan dan pengangguran di nagari.

Oleh sebab itu perlu dilakukan penelitian dengan memfokuskan kajian pada pelaksanaan program-program pembinaan yang dilakukan pada 11 nagari di 11 kabupaten dalam wilayah Provinsi Sumatera Barat (Sumbar) serta kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan nagari binaan pilot proyek provinsi tersebut.

II. TINJAUAN KEPUSTAKAAN

Pembinaan dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai proses atau cara yang dilakukan secara sistematis, terarah dan terencana agar lebih baik atau maju. Adapun yang menjadi objek pembinaan adalah penyelenggaraan pemerintahan nagari dan pembangunan dengan segenap sumberdayanya. Sedangkan nagari binaan adalah nagari yang ditetapkan sebagai objek pembinaan yang dilakukan secara langsung, dengan pola terintegrasi dan terkoordinasi, baik program maupun operasionalnya melalui pendekatan legalitas dan kultural dalam mengatasi permasalahan yang berkembang dengan mengarahkan potensi yang dimiliki guna mewujudkan nagari mandiri.

Dengan demikian nagari mandiri yang dimaksud di sini adalah nagari yang mampu mengatur dan melaksanakan urusan rumah tangganya sendiri dengan sinergisitas seluruh potensi sumberdaya yang dimiliki untuk diolah, dikelola, serta dimanfaatkan guna mewujudkan kesejahteraan anak nagari⁵.

Pembentukan nagari binaan bertujuan mewujudkan nagari yang berdaya, mampu melaksanakan otonomi yang nyata dan bertanggung jawab dengan seluruh kekuatan sumberdaya yang dimiliki dalam menyelenggarakan pemerintahan yang mampu melaksanakan fungsi pelayanan kepada anak nagari⁶. Dengan kata lain tujuan pembinaan pada akhirnya melahirkan nagari mandiri. Kemandirian desa (dalam hal ini adalah nagari) merupakan cita-cita ideal jangka panjang dari desentralisasi dan otonomi desa. Menurut IRE⁷ ada sejumlah tujuan dari otonomi desa yaitu: (1) mendekatkan perencanaan pembangunan ke masyarakat; (2) memperbaiki pelayanan publik dan pemerataan pembangunan; (3) menciptakan efisiensi pembiayaan pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan lokal; (4) mendongkrak kesejahteraan perangkat desa; (5) menggairahkan ekonomi lokal dan penghidupan masyarakat desa; (6) memberikan kepercayaan, tanggung jawab dan tantangan bagi desa untuk membangkitkan prakarsa dan potensi desa; (7) menempatkan kapasitas desa dalam mengelola pemerintahan dan pembangunan; (8)

⁵ *Ibid*

⁶ *Ibid*

⁷IRE. 2005. *Otonomi Desa*. Yogyakarta : APMD Press.

membuka arena pembelajaran yang sangat berharga bagi pemerintah desa., Badan Perwakilan Desa dan masyarakat; dan (9) merangsang tumbuhnya partisipasi masyarakat lokal.

Pembinaan atau sering disebut penguatan kapasitas (*capacity building*) adalah sebuah proses berkelanjutan, dimana individu, kelompok, organisasi dan masyarakat meningkatkan kemampuannya untuk: (1) menjalankan fungsi pokok, memecahkan masalah dan mencapai tujuan; (2) memahami dan menghubungkan kebutuhan pengembangan mereka dalam konteks yang lebih luas dengan cara yang berkelanjutan⁸.

Bergulirnya program nagari binaan pilot proyek berdasarkan SK Gubernur No.140-257-2005 dan Peraturan Gubernur No.53 tahun 2006 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Nagari Binaan disebutkan bahwa sasaran yang ingin dicapai adalah: (1) meningkatnya kualitas penyelenggaraan pemerintahan nagari; (2) tergalinya potensi yang dimiliki guna memberdayakan anak nagari; (3) meningkatnya harkat dan martabat anak nagari seiring meningkatnya kesejahteraan masyarakat. Adapun indikator keberhasilan program/kegiatan ini sebagai berikut :

1. Meningkatnya kualitas sumberdaya aparatur dan masyarakat dalam mendukung dan menyelenggarakan pemerintahan nagari yang otonomis, demokratis,

mampu mengembangkan, melestarikan nilai-nilai adat dan syarak.

2. Meningkatnya kesadaran partisipasi masyarakat dalam mendukung kegiatan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat.
3. Meningkatnya pemahaman penyelenggaraan program pembangunan yang tepat sasaran, terarah, terkoordinasi dalam menciptakan penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien.
4. Meningkatnya kegiatan penggalan dan pengelolaan potensi sumberdaya alam yang digunakan secara seimbang dengan tetap memperhatikan keseimbangan ekosistem dalam mendukung potensi keuangan nagari.
5. Meningkatnya pengembangan sarana dan prasarana nagari yang dapat menunjang pertumbuhan ekonomi, peningkatan kualitas hidup masyarakat, pelestarian nilai adat dan budaya serta tumbuh dan berkembangnya eksistensi kelembagaan di nagari.
6. Berkurangnya angka kemiskinan dan pengangguran di nagari.

Meningkatnya kesadaran partisipasi masyarakat dalam mendukung kegiatan pemerintahan dan pembangunan adalah merupakan poin penting yang harus dibina secara berkesinambungan. Pembangunan nagari sebagai pemerintahan terendah memiliki aspek yang komplis dan meliputi berbagai aspek kehidupan, dengan tujuan mewujudkan kesejahteraan dan keamanan bagi rakyat nagari, dan perlu dilihat dengan pendekatan komprehensif integral atau

⁸Anneli Milen. 2001. What do We Know About Capacity Building? An Overview of Existing Knowledge and Good Practice. Geneva : World Health Organization.

lintas sektoral. Untuk itu, pembangunan meminta keseriusan dan iktikad baik dari semua pihak, terutama pemerintah baik nagari maupun pemerintah kabupaten, yaitu pembangunan nagari yang digerakkan melalui partisipasi warga masyarakat nagari yang terkoordinasi. Dalam rangka itu, dituntut suatu perencanaan yang matang. Perencanaan pembangunan dilihat sebagai suatu proses, sejak persiapan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi yang selalu menempatkan manusia sebagai faktor penentu yakni siapa yang mengambil prakarsa, siapa perencana program-program, dan siapa pelaksana program-program tersebut⁹.

Perencanaan merupakan usaha mengoptimalkan semua *resources* yang adanya terbatas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan pembangunan hakekatnya adalah usaha untuk meningkatkan nilai tambah di segala aspek kehidupan. Pembangunan pemerintahan nagari dan kecamatan memerlukan konsep keterpaduan yaitu terpadu (saling mendukung) antar sektor dan masing-masing sektor melakukan/merealisasikan pekerjaannya (proyek) sesuai dengan rencana baik waktu maupun ruang (*spatial*) yang sudah ditentukan bersama. Selanjutnya pembangunan terpadu berasal dari perencanaan terpadu, terutama sumber dananya juga terpadu. Selanjutnya untuk meningkatkan kesadaran partisipasi masyarakat dalam mendukung program-program pembangunan akan

sangat tergantung pada kemampuan (kapasitas) kepemimpinan nagari, pembangunan nagari tidak semata-mata tergantung dari keadaan fisik suatu nagari tetapi lebih luas lagi menyangkut kepiawaian pemerintah nagari dalam menggerakkan *resources* yang ada di nagari¹⁰. Disamping kesadaran masyarakat untuk berpartisipasi, faktor koordinasi antar instansi dalam memahami program pembangunan yang tepat sasaran, juga menjadi satu hal krusial.

Pentingnya koordinasi dan kerjasama yang terintegrasi dalam rangka akselerasi penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nagari. Beberapa formulasi yang dapat digunakan sebagai metode koordinasi menurut Ismael sebagaimana diungkapkan Muhammad Sawati¹¹ antara lain: (1) koordinasi melalui kewenangan, yaitu cara untuk menciptakan koordinasi yang efektif. Namun diisyaratkan adanya organisasi yang seragam. Kondisi di lapangan, organisasi bersifat heterogen, jenis dan fungsinya berlainan. Solusinya antara lain membuat integrasi dari semua jenis dan fungsi yang ada; (2) koordinasi melalui konsensus, yaitu melalui motivasi sebagai kepentingan bersama, saling membutuhkan/membantu, dan melalui ide; (3) koordinasi melalui pedoman kerja,

⁹Loekman Soetrisno. 1995. *Menuju Masyarakat Partisipatif*. Yogyakarta : Kanisius.

¹⁰Al Rafni. 1998. "Pergeseran Kekuasaan dan Kepemimpinan Lokal Pasca UU No.5/1979 di Desa-desa Sumatera Barat dan Implikasinya Terhadap Pembangunan Desa". *Tesis S2 – Pascasarjana Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta*.

¹¹Muhammad Sawati. 2004. *Koordinasi dan Kerjasama Antara Lembaga Kecamatan dan Nagari dalam Pelaksanaan Pembangunan*. Balitbang Provinsi Sumatera Barat.

yaitu yang telah ditetapkan tentang tugas, wewenang, tata kerja serta prosedur kerja agar terdapat kesatuan gerak dan kesatuan tindakan yang tertuang dalam petunjuk/pedoman; (4) koordinasi melalui forum, yaitu penggunaan suatu wadah tertentu yang dapat dipergunakan sebagai cara mengadakan tukar-menukar informasi, konsultasi, memecahkan suatu masalah, serta hal-hal lain yang tidak dapat diselesaikan oleh instansi yang bersangkutan; dan (5) koordinasi melalui konferensi, yaitu melalui sidang-sidang antar pimpinan dan pelaksana dalam rangka pengambilan keputusan terhadap masalah yang timbul di dalam pelaksanaan. Sementara itu mekanisme koordinasi antara lain meliputi: (1) kebijaksanaan, yaitu sebagai arah tujuan; (2) rencana, yaitu cara melaksanakan, waktu pelaksanaan, orang yang melaksanakan; (3) prosedur dan tata kerja yaitu berisi siapa melakukan apa, kapan dilaksanakan, dengan siapa harus berhubungan dibuat dalam bentuk petunjuk pelaksanaan.

Dalam pelaksanaan pembangunan berbasis nagari sebagaimana nagari binaan pilot proyek, pembangunan tidak lagi berorientasi sektoral dan masyarakat dijadikan sebagai subjek pembangunan. Terdapat lima aspek/bidang pembangunan yang menjadi prioritas dalam program aksi nagari binaan yaitu aspek pendidikan, aspek kesehatan, aspek ekonomi, aspek prasarana fisik dan aspek pelestarian nilai adat dan budaya (Lampiran Peraturan Gubernur No.53 tahun 2006). Pembangunan pada aspek pendidikan ditujukan untuk memperluas dan meningkatkan pemerataan kesempatan memperoleh

pendidikan yang bermutu, perbaikan dan penyediaan fasilitas layanan pendidikan, peningkatan manajemen pendidikan, peningkatan peran komite dan dewan pendidikan serta optimalisasi penyelenggaraan pendidikan informal.

Pembangunan pada aspek kesehatan difokuskan pada peningkatan fasilitas sarana dan prasarana kesehatan, peningkatan kualitas dan jangkauan pelayanan kesehatan, meningkatkan status gizi masyarakat dan meratanya penyebaran komposisi dan kualitas tenaga kesehatan. Pembangunan pada aspek ekonomi difokuskan pada peningkatan usaha agribisnis, usaha rumah tangga, usaha kelompok, koperasi, usaha kecil dan usaha menengah. Terbatasnya pengetahuan dan sumberdaya manusia dalam pengelolaan usaha agribisnis, potensi pertanian dan perkebunan masyarakat merupakan suatu kendala tersendiri. Dari hasil penelitian Suryanef, dkk.¹² terungkap bahwa terbatasnya pengetahuan masyarakat dalam mengembangkan sumber-sumber ekonomi di nagari-nagari Sumbar justru menjadi penghambat program pemberdayaan di bidang ekonomi. Sementara kucuran dana bantuan dari pusat maupun provinsi telah tersedia.

Kemudian pembangunan aspek prasarana fisik difokuskan pada penyediaan dan perbaikan perumahan dan pemukiman, penyehatan lingkungan pemukiman serta penyediaan

¹²Suryanef, dkk. 2008. *Pemberdayaan Masyarakat Adat Sebagai Basis Penataan Penyelenggaraan Pemerintahan Nagari di Sumatera Barat*. Laporan Penelitian Hibah Bersaing, dibiayai Direktorat Pembinaan dan Penelitian Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Depdiknas Jakarta.

air bersih, pembangunan dan perbaikan jalan serta sarana umum lainnya. Sementara pembangunan pada aspek pelestarian nilai adat dan budaya difokuskan pada penguatan identitas jati diri hidup bernagari melalui peningkatan peranserta masyarakat dalam melestarikan, memanfaatkan dan mengelola nilai-nilai adat dan budaya.

Belajar dari nagari (desa di negara lain) program pembinaan dilakukan secara variatif tergantung pada karakteristik daerah. Sebagai contoh di Malaysia, pemerintahan setempat mempunyai program dan rencana strategis untuk mengembangkan masyarakat desanya sedemikian rupa, sehingga hanya dalam hitungan beberapa tahun saja pengentasan kemiskinan pada tingkat desa dapat diatasi. Masyarakat desa di sana memperoleh lapangan kerja yang cukup untuk dapat menghidupi keluarganya, mereka betah dan memiliki motivasi kerja yang tinggi karena penghasilan yang cukup, pengangguran semakin hari dapat diatasi. Sehingga desa di Malaysia tahun 1990 yang kondisinya sama dengan desa-desa di Indonesia, pada tahun 2003, telah maju dengan pesat dan meninggalkan kondisi desa/nagari di Indonesia. Demikian juga halnya dengan Taiwan, membangun desa dengan dukungan penuh pihak swasta yang memiliki ikatan dengan desa tertentu. Kondisi sosial dan kultural desa tertentu, melahirkan spesifikasi atau ciri khas antara satu desa dengan desa lainnya, yang melahirkan *product* atau *home industry* yang khas, yang pada akhirnya memacu persaingan positif antara desa yang satu dengan desa lainnya. Pihak

pemerintah dan swasta membimbing dan mengarahkan masyarakat desa sebagai mitra, bagaimana membuat dan meningkatkan produk bermutu tinggi, yang digaransi dan bahkan dijamin pemasarannya oleh swasta yang membinanya.

Begitu pula Vietnam, yang baru saja keluar dari perang berkepanjangan, tapi kini kelihatan semakin dapat membangun dirinya sendiri. Pemerintah Vietnam memberikan kredit lunak bagi masyarakat desa. Para petani misalnya, mulai dari ketika menggarap tanah, bibit unggul, pestisida, dan pasca panen harus mendapat bantuan dan bimbingan, sehingga petani bergairah untuk bertanam padi. Sungguh jauh berbeda dengan kondisi di Indonesia, dimana harga pupuk mahal, pestisida sulit didapat, pemasaran juga sulit, sedang swasta yang berhasil di kota belum tertarik membangun desa/nagarinya, dengan bermitra dengan petani di desa. Sehingga, kondisi petani di desa/nagari di Indonesia tidak pernah berkembang dan ke luar dari berbagai masalah yang dihadapinya.

I II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan dibantu oleh pendekatan kuantitatif sepanjang pendekatan kuantitatif berguna untuk menunjang pendeskripsian data kualitatif. Oleh karena luasnya kajian, maka pada tahap awal, kegiatan penelitian ini difokuskan kepada *desk study* intensif sehingga diperoleh gambaran tentang pembinaan yang dilakukan pada nagari binaan.

Kemudian pada tahap berikutnya dilakukan upaya pengidentifikasian terhadap permasalahan-permasalahan yang terdapat dalam penyelenggaraan

nagari binaan pilot proyek terutama pada pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan nagari di Sumbar melalui metode *field research* dan studi dokumentasi.

Data penelitian ini berkaitan dengan program pembinaan yang telah dan sedang dilakukan di nagari binaan pilot proyek berikut pelaksanaan pembangunan nagari yang dilakukan, serta berbagai permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan program nagari binaan pilot proyek. Sementara itu yang menjadi sumber data adalah: (1) Biro

Pemerintahan Provinsi Sumbar; (2) Bagian Pemerintahan Kabupaten; (3) Pemerintahan Kecamatan; (4) Dinas-dinas terkait; (5) Pemerintahan nagari; dan (6) masyarakat nagari. Sumber data ditentukan secara *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumentasi.

Nagari yang menjadi objek penelitian adalah 11 nagari binaan sebagaimana tercantum dalam SK Gubernur No.140-257-2005 yaitu sebagaimana terlihat pada matriks berikut.

No.	Kabupaten	Kecamatan	Nagari Binaan
1.	Pesisir Selatan.	Bayang.	Gurun Panjang.
2.	Solok.	Kubung.	Gaung.
3.	Solok Selatan.	Sangir.	Lubuak Malako.
4.	Sawahlunto/Sijunjung	IV Nagari.	Palangki.
5.	Dhamasraya	Sitiung.	Sitiung.
6.	Tanah Datar.	Sungai Tarab.	Sungai Tarab.
7.	Padang Pariaman.	Nan Sabaris.	Pauh Kambar.
8.	Agam.	Baso.	Tabek Panjang.
9.	Limapuluh Kota.	Payakumbuh.	Piobang.
10.	Pasaman.	Rao Selatan.	Tanjung.
11.	Pasaman Barat.	Pasaman.	Aia Gadang.

Sumber : Lampiran Keputusan Gubernur Sumatera Barat No.140-257-2005, tanggal 21 Juli 2005.

Kemudian analisis data dilakukan secara kualitatif sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992) dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) reduksi data; (2) penyajian data; dan (3) penarikan kesimpulan.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Program Pembinaan di Nagari-nagari Binaan Pilot Proyek Provinsi Sumbar

Pelaksanaan pembinaan pada 11 nagari pilot proyek telah dilaksanakan

sejak tahun 2005-2008. Pada tahun 2005 mulai dilakukan tahap sosialisasi dengan disertai kegiatan pendataan dan penetapan nagari yang menjadi binaan pemerintahan provinsi melalui usulan pemerintah kabupaten berdasarkan spesifikasi yang telah ditentukan oleh masing-masing kabupaten. Selanjutnya tahap identifikasi dan sosialisasi terus dilanjutkan dan pada tahun 2006-2007 serta tahun 2008 baru diselenggarakan program aksi oleh dinas-dinas terkait secara bersama-sama dan dipimpin oleh Biro Pemerintahan Nagari.

Program pembinaan yang dilakukan pada 11 nagari binaan pada hakikatnya seragam. Pembinaan diarahkan pada teknis administratif penyelenggaraan pemerintahan nagari dengan kondisi yang sangat terbatas serta relatif sederhana, tidak mengarah pada pembangunan kemampuan substansial dan prosedural dari aparatur penyelenggara pemerin-

tahan nagari guna mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya sebagai aparatur pemerintahan nagari. Sementara itu dari aspek pembangunan, kondisinya juga tidak jauh berbeda. Penyeragaman program juga terjadi dan secara ringkas dapat dicermati matriks berikut ini.

Program nagari binaan pilot proyek berdasarkan SKPD pelaksana dan hasil yang dicapai.

No.	SKPD Pelaksana	Program yang dilakukan	Hasil yang dicapai
1.	Dinas Kesehatan.	Pembangunan Posyandu Plus dengan anggaran 36 juta dan penyuluhan terkait hidup sehat,	Berhasil pada semua nagari binaan.
2.	Dinas Koperasi dan UKM.	Penguatan dan pengembangan koperasi dengan pemberian bantuan sebesar Rp.25 juta.	Bervariasi untuk setiap nagari, cukup menonjol di Nagari Gurun Panjang.
3.	Dinas Pendidikan.	Pengembangan dan pengelolaan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), pengadaan alat edukatif, serta pemberian bantuan Rp. 25 juta.	Cukup menonjol di Nagari Tabek Panjang dan Sungai Tarab.
4.	Dinas Pertanian.	Penyuluhan pertanian dan memberikan bantuan pembibitan tanaman.	Cukup menonjol di Nagari Tabek Panjang.
5.	Dinas PU.	Pengembangan infrastruktur nagari seperti irigasi dan jalan lingkar.	Bervariasi di setiap nagari.
6.	Dinas Peternakan dan Perikanan.	Pengucuran kredit modal kerja, bantuan bibit ikan serta pengasapan ikan.	Cukup menonjol di Nagari Tanjung Betung.

Disamping itu temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program pembinaan terhadap penyelenggaraan pemerintahan nagari yang dilaksanakan oleh Tim Pembina Provinsi pada 11 nagari binaan adalah dengan memberikan bimbingan administrasi penyelenggaraan pemerintahan nagari, pemberian buku-buku administrasi pemerintahan nagari, dan pelatihan komputer, penyusunan peraturan nagari, serta memberikan satu set peralatan komputer.

Bimbingan yang diberikan dengan frekuensi 2-3 kali selama menjadi nagari binaan jelas terasa kurang sekali. Belum lagi yang dibina tidak keseluruhan aparat penyelenggara nagari tetapi hanya sekretaris nagari dan ditambah 2-3 staf lainnya. Kondisi ini jelas tidak akan bermakna mengingat minimnya waktu dan terbatasnya peserta dan materi yang diberikan. Sebagaimana yang dikatakan oleh hampir seluruh aparat

pemerintahan nagari di 11 nagari binaan bahwa :

“Kalau hanya kondisional sifatnya, pembinaan dirasakan tidak efektif. Kami mengharapkan pembinaan yang komprehensif, sistematis menyangkut keseluruhan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi agar kami dapat memberikan pelayanan yang maksimal, baik dalam urusan pemerintahan maupun dalam pelaksanaan pembangunan.”

Pembinaan penyelenggaraan pemerintahan nagari merupakan upaya peningkatan kemampuan aparatur pemerintahan nagari. Pembinaan administrasi pada akhirnya diharapkan mampu mewujudkan tertib administrasi, perubahan sikap dan perilaku aparatur menuju budaya kerja produktif dan transparan, penyederhanaan sistem operasional tata laksana administrasi dan pendayagunaan sumberdaya yang dimiliki seoptimal mungkin. Pembinaan aparatur yang demikian menurut Rasyid (2000) setidaknya mencerminkan dua aspek utama pelatihan yakni aspek substansial dan aspek prosedural. Pada aspek substansial, peningkatan kemampuan aparatur pemerintah nagari memerlukan definisi yang jelas tentang hakekat tugas dan tanggung jawab, serta sifat hubungan dengan masyarakat. Untuk itu, pemahaman tentang jenis-jenis kewenangan dan volume tugas yang melekat pada setiap aparatur pemerintah nagari menjadi sangat penting. Dengan dasar itu baru dapat ditetapkan kualifikasi aparatur pemerintah nagari yang dibutuhkan dalam mendukung

terlaksananya kewenangan dan tugas-tugas itu. Umumnya kualifikasi ini berkenaan dengan aspek keahlian dan aspek perilaku, berkaitan dengan masalah manajemen dan administrasi pemerintahan. Pada aspek keahlian peningkatan kemampuan aparatur pemerintah nagari benar-benar dilandaskan pada penerapan “*adat basandi syarak, syarak basandi kitabullah, syarak mangato adat mamakai.*” Artinya sumberdaya aparatur pemerintahan nagari yang akan ditingkatkan kemampuan substansialnya, harus jelas pertimbangan penentuan formasinya serta jelas pula prospek pengembangan dan pendayagunaannya. Untuk aspek perilaku, pengatutan mengenai peningkatan kemampuan substansial aparatur pemerintah nagari diarahkan pada interaksi prinsip-prinsip moral dan etika aparat, yang kemudian akan menjadi landasan terbangunnya akuntabilitas mereka. Untuk hal yang terakhir ini setiap aparat pemerintah nagari perlu terus didorong kemampuannya dalam memahami dan mewujudkan visi dan misi sistem pemerintahan nagari, yang dipandang efektif guna memelihara ketahanan agama dan sosial budaya masyarakat berdasarkan tradisi dan filosofi, *Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah*, dalam rangka tercapainya kemandirian, peran serta dan kreatifitas masyarakat.

Pada aspek prosedural, peningkatan kemampuan aparatur pemerintah nagari akan berkaitan dengan jenis dan sifat pendidikan serta pelatihan yang akan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan substansial tadi. Dalam hal ini perlu diperhatikan kebutuhan organisasi pemerintah nagari akan

tenaga-tenaga spesialis dan tenaga-tenaga generalis. Kelompok yang pertama merupakan aparat pemerintahan nagari yang memiliki keterampilan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan atau fungsi-fungsi teknis pemerintahan, misalnya dalam hal merumuskan peraturan nagari dan penyusunan anggaran pendapatan dan belanja nagari. Adapun kelompok yang kedua merupakan aparat yang lebih banyak berperan di bidang kepemimpinan pemerintahan, yakni menjamin proses penyelenggaraan pemerintahan nagari benar-benar bergerak sejalan dengan aspirasi masyarakat dan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip etika, hukum, dan konstitusi negara. Artinya aparat pemerintah nagari harus mampu berperan tidak hanya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, tetapi juga mampu mencegah kemungkinan terjadinya penyalahgunaan kekuasaan.

Masalah pembinaan atau penguatan kapasitas (*capacity building*) bukan sekadar pendidikan, pelatihan, penataran, penyuluhan, sosialisasi dan lain-lain tetapi lebih dari itu yaitu sebuah proses berkelanjutan dimana individu, kelompok, organisasi dan masyarakat meningkatkan kemampuannya untuk: (1) menjalankan fungsi pokok, memecahkan masalah dan mencapai tujuan; (2) memahami dan menghubungkan kebutuhan pengembangan mereka dalam konteks yang lebih luas dengan cara yang berkelanjutan.

Mencermati pembinaan yang telah dilaksanakan, baik dalam bentuk pembinaan penyelenggaraan pemerintahan nagari maupun pembangunan, apabila dikaitkan dengan target/

indikator keberhasilan program dapat dinyatakan sebagai berikut :

Indikator pertama, meningkatnya kualitas sumberdaya aparatur. Sulit untuk melihat capaian yang jelas tentang peningkatan kualitas sumberdaya aparatur sebagaimana yang ditetapkan. Hal ini sangat ditentukan oleh implementasi program dengan model dan frekuensi pembinaan yang diterima selama ini. Walaupun demikian, menilik berbagai pembinaan yang telah dilakukan, dapat dikatakan bahwa pembinaan terhadap penyelenggara pemerintahan nagari atau aparatur masih terlalu sederhana belum seoptimal yang diharapkan.

Berikutnya indikator kedua, meningkatnya kesadaran partisipasi masyarakat dalam mendukung kegiatan pemerintahan dan pembangunan. Berkaitan dengan hal ini, secara umum dapat dikatakan kesadaran partisipasi masyarakat dalam mendukung kegiatan pemerintahan dan pembangunan di masing-masing nagari binaan sudah meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini berdasarkan kepada data yang terungkap melalui dokumentasi keterlibatan masyarakat di setiap nagari binaan. Namun bila ditanya tentang pengenalannya terhadap program-program pembinaan, secara umum masyarakat kurang memahami. Mereka hanya berpartisipasi karena ada pembangunan di nagarinya, tidak peduli programnya dari mana yang penting untuk kesejahteraan anak nagari.

Berkaitan dengan indikator ketiga, meningkatnya pemahaman penyelenggaraan program pembangunan yang tepat sasaran, terarah, terkoordinasi dalam menciptakan penyelenggaraan pemerintahan yang

efektif belum terlalu nampak pengimplementasiannya pada nagari binaan., terutama masalah koordinasi. Banyak aparatur nagari yang tidak memahami hal ini sehingga mempengaruhi pelaksanaan tugas sebagai penyelenggara pemerintahan nagari.

Sementara itu untuk indikator keempat, yaitu meningkatnya kegiatan penggalian dan pengelolaan potensi sumberdaya alam yang digunakan secara seimbang dengan tetap memperhatikan keseimbangan ekosistem dalam mendukung potensi keuangan nagari. Secara umum pengelolaan sumberdaya alam telah dilakukan oleh dinas terkait. Hanya saja masih berupa program-program sederhana dan tanpa ada upaya untuk menjaga keberlanjutannya. Misalnya pengembangan kakao yang dilakukan ternyata mengalami kegagalan. Hal ini disebabkan oleh banyaknya bibit yang ditanam justru mati tidak berkembang seperti yang diharapkan. Tidak terlihat upaya untuk mencari solusi dari permasalahan ini.

Hal yang berbeda terjadi pada indikator kelima yaitu meningkatnya pengembangan sarana dan prasarana nagari yang dapat menunjang pertumbuhan ekonomi, peningkatan kualitas hidup masyarakat, pelestarian nilai adat dan budaya, serta tumbuh berkembangnya eksistensi kelembagaan di nagari. Untuk indikator ini dapat dikatakan menunjukkan peningkatan walaupun belum optimal. Dikatakan demikian, karena masih terbatas pada pemberian satu atau dua program saja kepada nagari binaan.

Selanjutnya capaian pada indikator keenam yaitu berkurangnya angka kemiskinan dan pengangguran

di nagari sangat sulit untuk menilainya. Pembinaan yang terbatas dilakukan oleh dinas-dinas terkait pada masing-masing nagari binaan tidak dapat dijadikan sebagai patokan untuk memberikan penilaian. Walaupun demikian program nagari binaan ini pada beberapa nagari telah turut membantu mengurangi angka kemiskinan dan tingkat pengangguran. Misalnya di Nagari Pauh Kamba terlihat pengurangan angka kemiskinan dari 227 KK pada tahun 2006 menjadi 211 KK pada tahun 2007, dan berkurang lagi pada tahun 2008 sehingga menjadi 205 KK. Selain itu di Nagari Tabek Panjang dan Sungai Tarab terjadi penyerapan tenaga kerja untuk sektor-sektor *home industry*, perdagangan maupun sektor ekonomi lainnya.

Kendala-kendala dalam Penyelenggaraan Nagari Binaan Pilot Proyek

Implementasi suatu program sering menemukan permasalahan-permasalahan/kendala yang ditemui di lapangan sehingga tidak mencapai tujuan. Demikian juga program nagari binaan yang digulirkan berdasarkan Keputusan Gubernur Sumatera Barat No.140-257-2005 dan Peraturan Gubernur No.53 tahun 2006 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Nagari Binaan. Temuan penelitian menunjukkan terdapat beberapa masalah dalam penyelenggaraan nagari binaan diantaranya :

a. Koordinasi pelaksanaan pembinaan

Koordinasi yang dijalin pada tingkat Satkorlak Provinsi melalui berbagai rapat yang diadakan belum sepenuhnya efektif. Hal ini disebabkan

oleh kurangnya koordinasi antara perwakilan SKPD dalam mengimplemen-tasikan hasil rapat kepada institusinya masing-masing.

Koordinasi merupakan usaha yang dilaksanakan untuk menye-laraskan aktifitas antar satuan organisasi dan tugas antar pejabat dalam organisasi untuk melakukan kegiatan program. Pada dasarnya koordinasi bertujuan untuk: (1) mencegah pertentangan; (2) para pejabat/petugas berpikir dan berbuat dalam hubungan sasaran dan tujuan bersama; (3) mencegah kesimpang-siuran dan duplikasi kegiatan; dan (4) mengembangkan prakarsa dan daya improvisasi pejabat/petugas karena dalam rangka koordinasi mereka harus mendapatkan cara yang cocok bagi pelaksanaan tugas secara menyeluruh dan mencapai keseim-bangan serta keserasian.

b. Kejelasan tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI) masing-masing Satkor-lak

Walaupun telah ada Peraturan Gubernur No.53 tahun 2006 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Nagari Binaan, namun belum semua pelaksana program memahami kejelasan tugas pokok dan fungsinya. Misalnya saja pembentukan Satuan Koordinasi Pelaksana (Satkorlak) baik di tingkat provinsi maupun tingkat kabupaten, bagaimana pelaksanaan tugasnya, kemana koordinasinya dan akuntabilitasnya.

Temuan di lapangan menun-jukkan bahwa masih ada SKPD yang tidak memahami adanya Satkorlak yang akan menggerakkan sekaligus memonitoring pelaksanaan program.

Lebih ironis lagi, ternyata beberapa kabupaten yang dikunjungi tidak mengetahui adanya pembentukan Satkorlak apalagi menyangkut tupoksi pelaksana masing-masing program.

c. Dana/anggaran.

Keterbatasan dana dalam implementasi program juga menjadi masalah klasik yang tidak ada ujungnya. Oleh sebab itu diperlukan perencanaan yang matang bagi semua pihak baik SKPD terkait, Biro Pemerintahan Nagari yang menjadi *leading sector*-nya pada saat itu untuk mengintegrasikan biaya tidak hanya program dalam melaksanakan pembinaan nagari. Selanjutnya dana yang digunakan harus transparan dan dipertanggungjawabkan pada setiap langkah kegiatan. Temuan penelitian menunjukkan sebenarnya bila masalah dana dibicarakan bersama-sama, maka pihak masyarakat dan pemerintahan nagari pasti akan bergotong royong untuk melaksanakan kegiatan dengan dana swadaya.

d. Payung hukum pelaksanaan program

Walaupun telah ada SK Gubernur No.140-257-2005 tentang pembent-ukan nagari binaan serta Peraturan Gubernur No.53 tahun 2006 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Nagari Binaan, namun peraturan-peraturan lain berupa petunjuk pelaksana dan petunjuk teknisnya tidak ditemukan. Demikian juga peraturan-peraturan yang mengikat SKPD dalam pengintegrasian program kegiatan. Dengan adanya peraturan-peraturan yang mengikat tata laksana kerja SKPD akan meningkatkan akuntabilitas dan transparansi program.

e. Sinkronisasi program pembinaan dari provinsi dan kabupaten.

Pembinaan terhadap nagari akan lebih berpeluang mencapai indikator keberhasilan apabila terdapat sinkronisasi program pembinaan yang dilakukan oleh provinsi dengan pembinaan yang dilakukan oleh kabupaten. Hal ini merupakan faktor penting mengingat secara kewenangan dan “psikologis” setiap nagari binaan merupakan bagian dari wilayah administratif pemerintahan kabupaten yang secara faktual saat merupakan daerah yang otonom. Terkait dengan hal ini, temuan penelitian menunjukkan bahwa sinkronisasi antara program provinsi dengan kabupaten dapat dikatakan hampir tidak ada.

f. Sinkronisasi program dengan kebutuhan masyarakat penerima program

Keterlibatan SKPD dalam meluncurkan programnya di nagari binaan merupakan suatu tindakan yang wajar dalam arti seluruh SKPD menjadikan nagari sebagai basis pembangunan sektoralnya dan berkewajiban untuk merencanakan, mengalokasikan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan di nagari binaan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa program pembinaan yang dilakukan sebelumnya telah mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang ada pada nagari yang akan dibina. Permasalahan yang ada tentu bervariasi tergantung kondisi nagari-nagari masing-masing. Namun peluncuran program secara umum terlihat sama. Contohnya dalam bidang kesehatan dibangun Posyandu Plus, dibidang pendidikan dibangun

PAUD dengan penganggaran yang sama. Sementara masalah-masalah khusus yang menjadi kebutuhan prioritas nagari baru diberikan setelah program utama dijalankan. Penyebaran program tentu akan menyulitkan apabila kita ingin mengukur efektifitasnya bagi masyarakat. Mungkin saja di suatu nagari lebih dibutuhkan pembangunan sarana irigasi jika dibandingkan pembangunan PAUD.

g. Keberlanjutan program

Keberhasilan sebuah program termasuk dalam pelaksanaan program nagari binaan menuntut kejelasan *grand scenario*. Hal ini sangat menentukan agar setiap konsekuensi yang muncul dapat dideteksi serta diantisipasi dengan baik. Oleh karena itu tidak seharusnya terjadi kegagalan sebuah program apabila terencana secara matang termasuk mengatasi berbagai masalah yang muncul, seperti kegagalan pengembangan kakao sebagai komoditas nagari. Disinilah persoalan *sustainability* program menjadi sangat penting sehingga tahapan yang telah dilakukan tidak menjadi sia-sia.

h. Sosialisasi Program.

Salah satu faktor penentu keberhasilan implementasi program adalah faktor sosialisasi. Kebijakan nagari binaan sebagai salah satu program pemerintah provinsi hendaknya disosialisasikan secara intensif kepada nagari yang menjadi sasaran kebijakan maupun *target groups* lainnya. Komunikasi yang intensif antara Tim Pembina dengan berbagai pihak dapat memberikan pemahaman yang

seragam tentang konsep, arti, tujuan maupun sasaran yang hendak dicapai. Temuan penelitian menunjukkan bahwa dari pemerintahan nagari, bagian pemerintahan nagari kabupaten di beberapa daerah maupun staf dari SKPD terkait menyatakan tidak pernah tahu tentang nagari binaan, padahal nagari binaan sudah sejak empat tahun lalu diselenggarakan. Ketidapahaman mereka tentang nagari binaan menunjukkan bukti bahwa pentingnya arti sebuah komunikasi kebijakan.

Komunikasi kebijakan mempunyai dimensi antara lain dimensi transformasi (*transmission*), kejelasan (*clarity*), dan konsistensi (*consistency*). Dimensi transmisi menghendaki agar kebijakan publik disampaikan kepada kelompok sasaran dan pihak lain yang berkepentingan, baik langsung maupun tidak langsung. Dimensi *clarity* dan konsistensi menghendaki agar kebijakan publik yang ditransmisikan kepada pihak lain bersifat jelas, sehingga mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran serta substansi dari kebijakan publik tersebut. Sehingga tujuan dan sasaran program dapat tercapai secara efektif dan efisien.

i. Efektifitas dalam mekanisme penyaluran program.

Mekanisme penyaluran program/bantuan yang sepenuhnya berada pada SKPD terkait, terkesan hanya sekadar pemberian bantuan modal atau dana belaka. Temuan penelitian menunjukkan banyak SKPD yang menyalurkan bantuan langsung pada program tanpa melibatkan pemerintah

nagari dalam hal perencanaan, pelaksanaan, maupun pengawasan. Padahal bila pihak SKPD dapat bekerjasama dengan pemerintah nagari sejak awal akan sangat membantu sekali bagi capaian keberhasilan. Mekanisme penyaluran program yang hanya mengandalkan penyaluran bantuan tanpa dilakukan perencanaan yang matang, bantuan tenaga teknis yang memadai dan berpengalaman serta pengawasan yang ketat terhadap setiap tahap-tahap pelaksanaan kegiatan maka pembinaan cenderung tidak dapat diwujudkan dengan baik.

j. Dukungan dan partisipasi masyarakat

Sebagaimana diketahui dewasa ini pembangunan tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah tetapi menuntut dukungan dan partisipasi masyarakat. Secara faktual sebagaimana terungkap melalui temuan penelitian dukungan dan partisipasi masyarakat terhadap program nagari binaan ini terlihat variatif. Hanya saja proporsi terbesar masyarakat tidak memahami dan mengenal berbagai program yang digulirkan dalam program nagari binaan ini, sehingga mereka tidak merasa “memiliki” terhadap program yang dijalankan.

k. Dokumentasi dan publikasi.

Pendokumentasian sebuah program merupakan hal yang sangat penting, karena dokumen yang ada akan menjadi tolok ukur bagi peng-evaluasian capaian program. Begitupun halnya dengan publikasi. Publikasi dapat memberikan kontribusi bagi terbangunnya pemahaman *target groups* sekaligus respon yang positif terhadap program nagari

binaan. Kenyataan menunjukkan bahwa dua hal ini sangat jauh dari pengimplementasian program nagari binaan pilot proyek ini.

V. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan sebelumnya yang terkait dengan evaluasi nagari binaan pilot proyek, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

- 1) Secara umum penyelenggaraan program nagari binaan pada 11 nagari di berbagai kabupaten dalam wilayah Provinsi Sumatera Barat yang dicanangkan sejak tahun 2005, telah terselenggara sesuai yang direncanakan walaupun belum mencapai hasil sebagaimana yang telah ditentukan oleh SK Gubernur No.140-257-2005 yaitu: (1) meningkatnya kualitas sumberdaya aparatur dan masyarakat dalam mendukung dan menyelenggarakan pemerintahan nagari; (2) meningkatnya kesadaran partisipasi masyarakat; (3) meningkatnya pemahaman penyelenggaraan program pembangunan; (4) meningkatnya kegiatan penggalan dan pengelolaan potensi sumberdaya alam dalam mendukung potensi keuangan nagari; (5) meningkatnya pengembangan sarana dan prasarana nagari; dan (6) berkurangnya angka kemiskinan dan pengangguran di nagari. Pencapaian hasil bervariasi pada setiap nagari binaan pilot proyek yang ada.
- 2) Pembinaan dalam meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan nagari dengan memberikan pelatihan-pelatihan pada aparatur peme-

rintahan nagari terlihat masih sederhana dan sangat terbatas. Sementara pencapaian program-program pembangunan terlihat bervariasi tergantung pada karakteristik daerahnya serta kualitas sumberdaya manusia masing-masing nagari.

- 3) Kendala-kendala yang dihadapi dalam penyelenggaraan pembinaan adalah: (1) koordinasi pelaksanaan program; (2) kejelasan tupoksi masing-masing masing-masing satkorlak; (3) dana/anggaran ; (4) payung hukum pelaksanaan program; (5) sinkronisasi program pembinaan dari provinsi dan kabupaten; (6) sinkronisasi program dengan kebutuhan masyarakat penerima program; (7) keberlanjutan program; (8) sosialisasi program; (9) efektifitas dalam mekanisme penyaluran program; (10) dukungan dan partisipasi masyarakat; dan (11) dokumentasi dan publikasi.

Saran

Menyikapi kondisi faktual dari pelaksanaan nagari binaan yang telah dilakukan, maka beberapa saran yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

- 1) Pembinaan terhadap nagari binaan pilot proyek ke depan sebaiknya mengadopsi pendekatan *balanced scorecard* yang dapat memadukan hal berikut: (1) *internal government process*; (2) *learning and growth*; (3) *customer satisfaction*; dan (4) *financial performance*.
- 2) Perlunya Bagian Pemerintahan dan Kependudukan Provinsi sebagai *leading sector* pelaksanaan program nagari binaan untuk menyusun

- kejelasan tupoksi masing-masing pihak yang terlibat dalam program ini, mulai dari SKPD tingkat provinsi, kabupaten maupun nagari yang dibina.
- 3) Perlunya penganggaran yang jelas bagi terlaksananya program nagari binaan pilot proyek melalui APBD.
 - 4) Pemerintah provinsi dan kabupaten secara bersama-sama perlu menyusun *blue print* dari program nagari binaan agar pembinaan yang dilakukan terarah, terpadu, dan sistematis.
 - 5) Pemerintah provinsi dan kabupaten melalui pihak-pihak yang terlibat dalam program nagari binaan perlu memberikan jaminan atas keberlanjutan (*sustainability*) program ini.
 - 6) Pemerintah provinsi dan kabupaten secara bersama-sama perlu membuat pedoman yang baik dan terukur mengenai pelaksanaan pembinaan berikut materi yang diberikan kepada penyelenggara pemerintahan nagari yang dijadikan sebagai sasaran binaan.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Anneli Milen. 2001. *What do We Know About Capacity Building? An Overview of Existing Knowledge and Good Practice*. Geneva : World Health Organization.
- Al Rafni. 1998. "Pergeseran Kekuasaan dan Kepemimpinan Lokal Pasca UU No.5/1979 di Desa-desa Sumatera Barat dan Implikasinya Terhadap Pembangunan Desa". *Tesis S2 – Pascasarjana Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta*.
- Al Rafni, dkk. 2005. *Pembinaan dan Penataan Penyelenggaraan Pemerintahan Nagari di Sumatera Barat*. Laporan Penelitian, Kerjasama lembaga Penelitian Universitas Negeri Padang dengan Balitbang Provinsi Sumatera Barat.
- Bakaruddin, dkk. 2004. *Studi Tentang Pelaksanaan Pelayanan Publik pada Pemerintahan Nagari di Kabupaten Solok*. Laporan Penelitian, Pusat Kajian Otonomi Daerah – UNAND Padang.
- IRE. 2005. *Otonomi Desa*. Yogyakarta : APMD Press.
- Loekman Soetrisno. 1995. *Menuju Masyarakat Partisipatif*. Yogyakarta : Kanisius.
- Muhammad Sawati. 2004. *Koordinasi dan Kerjasama Antara Lembaga Kecamatan dan Nagari dalam Pelaksanaan Pembangunan*. Balitbang Provinsi Sumatera Barat.
- Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. 2006. *Penyelenggaraan Nagari Binaan Provinsi Sumatera Barat*.

Peraturan Gubernur No.53 tahun 2006 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Nagari Binaan.

Suryanef, dkk. 2008. *Pemberdayaan Masyarakat Adat Sebagai Basis Penataan Penyelenggaraan Pemerintahan Nagari di Sumatera Barat*. Laporan Penelitian Hibah Bersaing, dibiayai Direktorat Pembinaan dan Penelitian Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Depdiknas Jakarta.

Syafnil Effendi, dkk. 2002. *Profil Sumberdaya Manusia Penyelenggara Pemerintahan Nagari di Sumatera Barat*. Laporan Penelitian, Kerjasama Pusat Kajian HAM UNP dengan Balitbang Provinsi Sumatera Barat.