

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pelaksanaan otonomi daerah sebagaimana yang terkandung dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah adalah dalam rangka memberikan kesempatan atau peluang kepada daerah untuk mengatur dan mengurus urusan rumah tangganya sendiri sehingga daerah tersebut dapat meningkatkan kemandiriannya, dengan cara menggali, mengembangkan, dan memanfaatkan segenap potensi sumber daya yang ada untuk mendukung pembangunan di daerah. Otonomi daerah ini dimulai dari level pemerintahan paling bawah yaitu desa. Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, desa terdiri atas desa atau desa adat. Setiap pemerintah daerah diberikan kebebasan dalam penataan desa dan penyebutan desa disesuaikan dengan yang berlaku di daerah setempat seperti Desa di Jawa dan Bali, Dusun atau Marga di Palembang, dan Nagari di Sumatera Barat¹.

Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat adalah salah satu daerah di Indonesia yang telah melaksanakan otonomi daerah dengan level pemerintahan paling bawahnya dikenal dengan istilah Nagari. Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Nagari, Nagari adalah Kesatuan Masyarakat Hukum Adat secara geneologis dan historis, memiliki batas-batas dalam wilayah tertentu, memiliki harta kekayaan sendiri, berwenang memilih pemimpinnya secara musyawarah serta mengatur dan mengurus kepentingan

¹Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Pasal 1.

masyarakat setempat berdasarkan filosofi dan sandi adat, *Adat Basandi Syara'-Syara' Basandi Kitabullah* dan/atau berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat dalam wilayah Provinsi Sumatera Barat². Pemerintahan nagari terdiri atas wali nagari dan perangkat-perangkat Nagari bersama dengan Badan Permusyawaratan (Bamus) Nagari.

Nagari dalam menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang cukup berat, mengingat nagari merupakan basis terendah yang langsung berhubungan dengan masyarakat. Nagari dalam melaksanakan kewenangannya haruslah didukung dengan ketersediaan dana yang cukup untuk membiayai berbagai program yang telah direncanakan sesuai kebutuhan dan prioritas nagari. Tanpa dukungan dana tersebut nagari tidak akan mampu melaksanakan program-program pembangunan secara maksimal. Oleh karena itu, Pemerintah nagari juga diberikan kebebasan dan kewenangan untuk mengatur dan mengelola keuangannya sendiri, namun harus berpedoman pada aturan yang telah ditetapkan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Pengelolaan keuangan nagari atau desa diatur secara rinci dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia (Permendagri) Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa Pasal 1 yang kegiatannya meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban. Selain itu nagari dituntut untuk mampu membuat rencana keuangan tahunan pemerintahan nagari yang dikenal dengan istilah Anggaran Pendapatan dan Belanja

²Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Nagari, Pasal 1.

Nagari (APBNagari), dimana APBNagari terdiri atas pendapatan nagari, belanja nagari, dan pembiayaan nagari.

Pendapatan nagari adalah semua penerimaan nagari dalam satu tahun anggaran yang menjadi hak nagari dan tidak perlu dikembalikan oleh nagari. Pendapatan nagari terdiri atas³:

1) Pendapatan Asli Nagari, terdiri atas:

- a. Hasil usaha, antara lain hasil Badan Usaha Milik Nagari (BUMnag).
- b. Hasil aset, antara lain tanah kas nagari, tambatan perahu, pasar nagari, tempat pemandian umum, jaringan irigasi dan hasil aset lainnya sesuai dengan kewenangan berdasarkan hak asal-usul dan kewenangan lokal berskala nagari.
- c. Swadaya, partisipasi, dan gotong royong adalah penerimaan yang berasal dari sumbangan masyarakat nagari.
- d. Pendapatan asli nagari lain, antara lain hasil pungutan nagari.

2) Pendapatan Transfer, antara lain:

- a. Dana nagari.
- b. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota.
- c. Alokasi dana nagari.
- d. Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) provinsi.

³Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia (Permendagri) Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa, Pasal 11-14.

- e. Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) kabupaten/kota yang bersifat umum dan khusus. Bantuan keuangan bersifat khusus dikelola dalam APBNagari tetapi tidak diterapkan dalam ketentuan penggunaan paling sedikit 70% (tujuh puluh persen) dan paling banyak 30% (tiga puluh persen).

3) Pendapatan Lain, terdiri atas:

- a. Penerimaan dari hasil kerja sama nagari.
- b. Penerimaan dari bantuan perusahaan yang berlokasi di nagari.
- c. Penerimaan dari hibah dan sumbangan dari pihak ketiga.
- d. Koreksi kesalahan belanja tahun anggaran sebelumnya yang mengakibatkan penerimaan di kas nagari pada tahun anggaran berjalan.
- e. Bunga bank.
- f. Pendapatan lain nagari yang sah.

Belanja nagari yaitu semua pengeluaran yang merupakan kewajiban nagari dalam satu tahun anggaran yang tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh nagari. Belanja nagari dipergunakan untuk mendanai penyelenggaraan kewenangan nagari yang terdiri atas⁴:

- a. Penyelenggaraan pemerintahan nagari.
- b. Pelaksanaan pembangunan nagari.
- c. Pembinaan kemasyarakatan nagari.
- d. Pemberdayaan masyarakat nagari.
- e. Penanggulangan bencana, keadaan darurat dan mendesak nagari.

⁴Ibid., Pasal 15-16.

Pembiayaan nagari adalah semua penerimaan yang perlu dibayar kembali dan/atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun pada tahun anggaran berikutnya yang terdiri atas⁵:

- 1) Penerimaan pembiayaan.
 - a. Silpa tahun sebelumnya.
 - b. Pencairan dana cadangan.
 - c. Hasil penjualan kekayaan nagari yang dipisahkan kecuali tanah dan bangunan.
- 2) Pengeluaran pembiayaan.
 - a. Pembentukan dana cadangan.
 - b. Penyertaan modal.

Dalam rangka mendorong persaingan sehat antar nagari dan terlaksananya pengelolaan keuangan nagari yang berdasarkan asas-asas keuangan nagari yaitu transparan, akuntabel, partisipatif, serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran, Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat melakukan penilaian keuangan nagari pada seluruh nagari/desa yang ada di kabupaten/kota di Provinsi Sumatera Barat. Penilaian ini diawali pada tingkat kecamatan, dan pemenang di tingkat kecamatan akan dinilai di tingkat kabupaten, dilanjutkan di tingkat provinsi yang khusus menilai pada aspek transparansi keuangan. Sedangkan penilaian di tingkat kecamatan dan kabupaten terdiri atas 5 kriteria dan masing-masing kriteria dibagi atas beberapa indikator seperti yang terlihat pada Tabel 1.1.

⁵Ibid., Pasal 24-26.

Tabel 1.1
Kriteria dan Indikator Penilaian Pengelolaan Keuangan Nagari

No	Kriteria	Indikator
1	Pelaksanaan Nagari yang Partisipatif	Pelaksanaan musyawarah nagari dalam rangka penyusunan RKPNagari
		Pembentukan panitia musyawarah nagari
		Jumlah kehadiran peserta musyawarah pada musyawarah penyusunan RKPNagari
		Jumlah unsur masyarakat yang hadir dalam musyawarah
		Jumlah peserta perempuan yang hadir dalam musyawarah
		Hasil musyawarah nagari dalam rangka penyusunan RKPNagari
		Komposisi tim penyusun RKPNagari atau keikutsertaan perempuan dalam tim
		Muatan rancangan RKPNagari berupa evaluasi pelaksanaan RKPNagari tahun sebelumnya
		Hasil verifikasi dokumen pendukung RKPNagari
		Pagu indikatif nagari untuk RKPNagari
		Pelaksanaan musrenbang nagari dalam rangka penyusunan RKPNagari
		Penetapan Perna RKPNagari
2	Pengelolaan Keuangan Nagari yang Tertib dan Disiplin Anggaran	Penetapan Perna APBNagari
		Dasar pencairan ADN untuk penghasilan dan tunjangan wali nagari
		Besaran uang tunai ditangan Bendahara Nagari selama menatausahakan
		Penyetoran kembali pajak yang telah dipungut selama penatausahaan keuangan nagari
		Pelaksanaan rekonsiliasi laporan keuangan nagari tahun 2017 ke kecamatan
		Pengambilan dana dari Rekening Kas Nagari pada penatausahaan
		Tingkat serapan ADN tahun 2017 berdasarkan kemampuan memenuhi persyaratan pencairan
		Tingkat serapan Dana Desa tahun 2017 berdasarkan kemampuan memenuhi persyaratan pencairan
3	Pendayagunaan Swadaya Masyarakat	Transparansi swadaya masyarakat
		Perkiraan pendapatan dari swadaya masyarakat
		Pencatatan swadaya masyarakat berupa uang dan tenaga serta bahan material yang dinilai uang
		Partisipasi masyarakat berupa gotong royong
4	Transparansi Pengelolaan Keuangan Nagari	Penginformasian dokumen RKPNagari tahun 2017 kepada masyarakat melalui musyawarah
		Penginformasian dokumen RKPNagari tahun 2017 kepada masyarakat melalui media
		Penginformasian dokumen APBNagari tahun 2017 kepada masyarakat melalui musyawarah

		Penginformasian dokumen APBNagari tahun 2017 kepada masyarakat melalui media
		Pelaksanaan musyawarah persiapan pelaksanaan kegiatan di tahun 2017
		Informasi laporan realisasi APBNagari tahun 2016 kepada masyarakat
		Informasi laporan realisasi Dana Desa tahun 2017 kepada masyarakat
		Bentuk media informasi yang dimiliki nagari
5	Pengelolaan Keuangan Nagari yang Akuntabel	Penyusunan Perna tentang laporan pertanggungjawaban realisasi pelaksanaan APBNagari tahun 2016
		Penyampaian laporan pertanggungjawaban realisasi pelaksanaan APBNagari tahun 2016
		Penyampaian laporan realisasi pelaksanaan APBNagari tahun 2017 kepada Bupati
		Penyampaian laporan realisasi pelaksanaan Dana Desa tahun 2017 kepada Bupati
		Persentase serapan belanja pada APBNagari tahun 2016
		Persentase serapan Dana Desa tahun 2016
		Penerapan sanksi pengurangan ADN tahun 2017
		Penyampaian laporan Dana Desa tahap I tahun 2017 dengan persentase serapan diatas 50% kepada Bupati melalui Camat

Sumber: Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari Kabupaten Agam, 2018.

Tujuan dari penilaian pengelolaan keuangan nagari adalah⁶:

- Mengetahui kemampuan nagari dalam menyusun perencanaan nagari yang tepat waktu, tepat sasaran, dan partisipatif.
- Mengetahui tingkat ketertiban dan kedisiplinan nagari pengelolaan keuangan.
- Mengetahui kemauan nagari dalam mendayagunakan swadaya masyarakat.
- Mengetahui seberapa besar usaha nagari dalam menginformasikan dan tingkat transparansi pengelolaan keuangan nagari.
- Mengetahui tingkat akuntabilitas pengelolaan keuangan nagari.

⁶Petunjuk Teknis Operasional Penilaian Pengelolaan Keuangan Nagari yang Transparan, Akuntabel, Partisipatif, Tertib dan Disiplin Anggaran.

Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat adalah provinsi pertama yang melakukan penilaian pada pengelolaan keuangan nagari khususnya transparansi dana nagari. Seperti yang dipaparkan oleh Basril Thaher, Ketua Tim Penilaian Pengelolaan Dana Desa Tingkat Sumatera Barat dalam wawancara dengan media *online* di bawah ini⁷:

“Penilaian ini merupakan program Pemerintah Provinsi Sumatera Barat untuk melihat sejauh mana pengelolaan keuangan nagari di kabupaten, karena kucuran dana desa sangat besar dari pemerintah pusat beberapa tahun terakhir. Sementara sumber daya manusia di setiap nagari cukup terbatas dalam pengelolaan dana tersebut, sehingga diperlukan pengawasan ekstra guna menghindari penyalahgunaan dana agar perangkat nagari jangan berurusan dengan pihak hukum. Kita akan melihat satu persatu dokumen yang ada dan melihat hasil pekerjaan lapangan. Pemprov Sumbar merupakan provinsi pertama di Indonesia yang melakukan penilaian transparansi pengelolaan dana desa dan berharap dicontoh provinsi lain”.

Berdasarkan kutipan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa pendapatan yang diterima oleh desa/nagari sangat besar namun hal tersebut tidak diimbangi dengan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga untuk mengatasi hal tersebut pemerintah daerah diharuskan untuk memberikan pengawasan ekstra agar tidak terjadi penyelewengan yang dilakukan oleh perangkat nagari yang mengelola keuangan. Selain itu langkah yang seharusnya dilakukan oleh pemerintah daerah adalah memberikan pembinaan berupa pelatihan dan bimbingan teknis kepada pengelola keuangan nagari untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi perangkat nagari dalam mengelola keuangan nagari.

⁷Yusrizal, “HPN 2018 - Tim Provinsi Nilai Pengelolaan Dana Desa Nagari Tigo Balai Agam”, <http://sumbar.antaraneews.com>, (diakses Rabu,13 Desember 2017, pukul 18:43 WIB).

Hasil dari penilaian pengelolaan keuangan nagari terhadap beberapa kabupaten/kota di Provinsi Sumatera Barat yang menerima dana desa/nagari, terpilihlah Kepala Daerah Kabupaten Agam sebagai Kepala Daerah Pembinaan Terbaik dalam Pengelolaan Dana Desa Tahun 2017⁸. Setelah berhasil meraih penghargaan di tingkat provinsi, Bupati Agam juga menerima penghargaan tingkat nasional dari Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia sebagai Pembina Pengelola Dana Desa/Nagari Terbaik Tingkat Nasional⁹.

Terpilihnya Bupati Agam sebagai Kepala Daerah Terbaik disebabkan karena Pemerintah Kabupaten Agam telah melakukan pembinaan dan pengawasan sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 115, kepada seluruh Pemerintah Nagari untuk meningkatkan kapasitas aparaturnya. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bupati Kabupaten Agam dalam kutipan wawancara di media *online*¹⁰:

“Penghargaan ini merupakan sebuah kebanggaan bagi kita. Pencapaian ini karena Pemerintah Kabupaten Agam telah memberikan berbagai pembinaan dan pengawasan kepada pemerintah nagari. Dalam pembinaan kita melaksanakan sosialisasi dan pelatihan untuk aparatur nagari agar transparan dalam pengelolaan keuangan, melalui sistem aplikasi *e-planning*. Sedangkan dalam pengawasan kita laksanakan secara berkala melalui inspektorat. Selain itu kami juga menyiapkan sejumlah regulasi berupa peraturan daerah dan peraturan bupati. Regulasi ini dimaksudkan agar wali nagari dalam menggunakan dana desa sesuai aturannya. Bahkan kami menjalin kerjasama dengan aparat penegak hukum serta membentuk tim sesuai fungsi di tingkat kecamatan dalam pembinaan dan pengawasan keuangan nagari”.

⁸Tobari, “Bupati Agam dinilai Sebagai Pembina Terbaik Pengelola Dana Desa”, www.infopublik.id, (diakses Rabu, 6 Desember 2017, pukul 16:42 WIB).

⁹Ari, “Bupati Agam Terima Penghargaan Pembinaan Pengelolaan Dana Nagari Terbaik Tingkat Nasional”, <http://Sumbar.antaranews.com>, (diakses Jumat, 9 februari 2018, 18:08 WIB).

¹⁰Tobari, Loc.cit.

Berdasarkan kutipan wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Kabupaten Agam telah berhasil melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kapasitas aparatur nagari dengan memberikan pembinaan dan pelatihan, serta sosialisasi dengan tujuan memberikan pemahaman tentang pengelolaan keuangan nagari secara umum dan pengelolaan dana desa secara khusus. Sedangkan dalam rangka mengawasi dan mengevaluasi pengelolaan keuangan nagari, Pemerintah Kabupaten Agam menyiapkan regulasi berupa Peraturan Bupati, baik yang diamanatkan langsung oleh Peraturan Menteri maupun berdasarkan prakarsa pemerintah daerah sebagai pedoman teknis bagi pemerintah nagari dalam pengelolaan keuangannya, diantara regulasi tersebut adalah:

1. Peraturan Bupati Agam Nomor 28 Tahun 2018 Tentang Prioritas Penggunaan Alokasi Dana Nagari Tahun 2019.
2. Peraturan Bupati Agam Nomor 29 Tahun 2018 Tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Tahun 2019.
3. Peraturan Bupati Agam Nomor 50 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Nagari.
4. Peraturan Bupati Agam Nomor 1 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Pembagian dan Penetapan Rincian Dana Nagari Tahun Anggaran 2019.
5. Peraturan Bupati Agam Nomor 2 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Pengalokasian dan Penyaluran Alokasi Dana Nagari Tahun 2019.
6. Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pekerjaan Pembangunan Secara Swakelola Oleh Pemerintahan Nagari Tahun 2018.

Keberhasilan yang dicapai Kabupaten Agam ini tentu saja tidak terlepas dari peran serta pemerintah nagari yang menjadi perwakilan Kabupaten Agam di tingkat provinsi, yaitu Nagari Tigo Balai yang terletak di Kecamatan Matur. Nagari Tigo Balai berhasil meraih peringkat pertama dalam penilaian keuangan nagari yang dilaksanakan dalam 2 periode yaitu tahun 2017 dan tahun 2018. Penilaian diawali pada tingkat kecamatan yang dilakukan oleh Tim Rekonsiliasi Dana Nagari yang langsung dipimpin oleh Camat, kemudian dilanjutkan penilaian di tingkat kabupaten yang dilakukan oleh Tim Penilai berdasarkan Keputusan Bupati Agam Nomor 449 Tahun 2017 Tentang Tim Penilai Pengelolaan Keuangan Nagari dan Keputusan Bupati Agam Nomor 346 Tahun 2018 Tentang Tim Penilai Pengelolaan Keuangan dan Aset Nagari.

Gambar 1.1
Serah Terima Penghargaan dari Bupati Agam kepada Nagari Terbaik dalam Pengelolaan Keuangan Nagari Tahun 2017



Sumber : www.infopublik.id, diakses 23 Oktober 2018.

Gambar 1.2
Piagam Penghargaan



Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2019.

Gambar 1.1 merupakan penyerahan penghargaan kepada nagari terbaik dalam pengelolaan keuangan yang berhasil meraih nilai tertinggi dengan jumlah skor 147, berada pada Level IV yaitu kategori nagari yang memiliki ketaatan terhadap asas pengelolaan keuangan nagari “Baik” dengan rentang skor 136-175. Dari beberapa kriteria penilaian, yang sudah mencapai nilai sempurna adalah kriteria V yaitu pengelolaan keuangan nagari yang akuntabel, hal tersebut diungkapkan oleh Sekretaris Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari (DPMN) Kabupaten Agam.

“Nagari Tigo Balai memperoleh skor tertinggi pada kriteria pengelolaan keuangan nagari yang akuntabel. Penilaian akuntabel ini kita mulai dari waktu penyusunan Perna tentang laporan pertanggungjawaban sampai waktu penyampaian laporan pada Bupati. Jadi intinya adalah ketepatan waktu dari nagari dalam penyelesaian laporan keuangan. Selain itu kita katakan akuntabel ketika serapan dana-nya cukup tinggi, dan Nagari Tigo Balai cukup cepat pelaksanaan kegiatannya sehingga serapan dananya mencapai poin tertinggi”. (Wawancara dengan Sekretaris Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari Kabupaten Agam, Ibu Widyastuti pada tanggal 24 Oktober 2018).

Gambar 1.2 merupakan penghargaan yang diterima Nagari Tigo Balai dalam penilaian keuangan tahun 2018 dengan perolehan jumlah skor 198 berada pada

Level V yaitu kategori nagari yang memiliki ketaatan terhadap asas pengelolaan keuangan nagari “Sangat Baik” dengan rentang skor 176-200. Hal ini menunjukkan bahwa Nagari Tigo Balai mampu meningkatkan prestasinya menjadi Level IV (Sangat Baik) yang merupakan level tertinggi dalam penilaian keuangan nagari. Hal tersebut dikarekan nagari telah melakukan berbagai upaya dalam pengembangan kapasitas aparatur maupun kapasitas organisasinya. Salah satu faktor yang mempengaruhi terlaksananya program pengembangan kapasitas adalah adanya komitmen bersama antar pimpinan dan seluruh pegawai. Sebagaimana pernyataan Tim penilaian keuangan di Kecamatan Matur:

“Ta’at pada aturan, tertib dan disiplin administrasi merupakan poin utama yang menyebabkan mereka menang di Kecamatan Matur. Selain itu kelebihan mereka adalah wali nagari dan perangkat nagarinya juga memiliki komitmen bersama dalam melaksanakan pengelolaan keuangan nagari”. (Wawancara dengan Tim Rekonsiliasi Kecamatan Matur, Bapak Wanaldi Putra, pada tanggal 11 Juni 2019).

Keberhasilan Nagari Tigo Balai di tingkat kecamatan inilah yang menjadi jembatan terpilihnya Nagari Tigo Balai sebagai nagari terbaik pertama dalam transparansi pengelolaan keuangan nagari di tingkat kabupaten dan tingkat provinsi, serta mendapatkan penghargaan dari Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi atas keberhasilan dalam publikasi dan transparansi pengelolaan dana desa/nagari¹¹. Prestasinya dalam pengelolaan keuangan nagari menunjukkan bahwa Nagari Tigo Balai berhasil dalam menjalankan visinya yaitu Membangun Nagari Berprestasi dan Madani¹².

¹¹Ibid.

¹²Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) TA. 2014-2020 Nagari Tigo Balai.

Pengelolaan keuangan nagari dilakukan oleh aparatur pemerintah nagari yang terdiri atas wali nagari bersama perangkat-perangkat nagari yaitu sekretaris nagari, kepala urusan dan kepala seksi. Berdasarkan Keputusan Wali Nagari Tigo Balai Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Nagari (PTPKN), yaitu:

Tabel 1.2
Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Nagari (PTPKN) Tigo Balai

No	Nama	Jabatan
1	Jurniwati	Pemegang Kekuasaan
2	Busmar Evendi	Koordinator Pelaksana
3	Vevi Sumanti, SE	Kaur Keuangan / Bendahara
4	Richard	Pelaksana Kegiatan
5	Meri Constantia, SE	Pelaksana Kegiatan
6	M. Hasan Basri	Pelaksana Kegiatan

Sumber: SK Wali Nagari Tigo Balai, 2018.

Masing-masing anggota PTPKN memiliki tugas pokok dan fungsi yang berbeda-beda. Wali nagari adalah pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan, sekretaris nagari bertindak selaku Koordinator PTPKN, Bendahara mempunyai tugas menerima, menyimpan, menyetorkan/membayar, menatausahakan, dan mempertanggungjawabkan penerimaan pendapatan dan pengeluaran nagari dalam rangka melaksanakan APBNagari, dan Pelaksana Kegiatan bertugas manajemen pelaksanaan kegiatan yang menjadi tanggung jawab masing-masing, dimulai dari tahap perencanaan sampai membuat laporan akhir kegiatan.

Tahap *pertama* dalam pengelolaan keuangan adalah perencanaan yaitu perencanaan penerimaan dan pengeluaran pemerintah nagari pada tahun anggaran

berkenaan yang dianggarkan dalam APBNagari¹³. Diantara kegiatan perencanaan nagari disampaikan oleh sekretaris nagari dalam kutipan wawancara berikut ini:

“Agenda yang terlebih dulu kami lakukan dalam perencanaan kegiatan adalah Rembuk Jorong yang dipimpin jorong. Disini masyarakat bisa menyampaikan apa yang menjadi kebutuhannya, baru setelah itu Bamus Nagari mengadakan musyawarah nagari yang biasanya dilakukan bulan Juni, pada bulan September pemerintah nagari mengadakan musrenbang nagari dengan mengundang seluruh aspek masyarakat. APBN yang sudah sah akan kami sampaikan ke masyarakat di baliho dan papan informasi”. (Wawancara dengan Sekretaris Nagari Tigo Balai, Bapak Busmar Evendi pada tanggal 11 April 2019).

Tahap *kedua* adalah pelaksanaan kegiatan yang menjadi wewenang kepala seksi (kasi) dan kepala urusan (kaur) sebagai pelaksana kegiatan. Diantara tugas pelaksana kegiatan disampaikan oleh kasi kesejahteraan dalam wawancara berikut:

“Tugas kami sebagai pelaksana kegiatan tentu saja melaksanakan dan mengawasi jalannya kegiatan selain itu kami diwajibkan membuat dokumen yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan misalnya RAB (rencana anggaran biaya), membuat laporan penggunaan dana dan SPJ yang disampaikan pada bapak Sekna untuk diverifikasi, setelah diverifikasi baru kemudian disetujui wali nagari”. (Wawancara dengan Kasi Kesejahteraan, Bapak Richard pada tanggal 24 April 2019).

Tahapan *ketiga* adalah penatausahaan yang menjadi wewenang penuh bendahara nagari. Tahap terakhir adalah pelaporan dan pertanggungjawaban, sebagaimana yang disampaikan Sekretaris Nagari Tigo Balai berikut ini:

“Tim PTPKN wajib membuat laporan pertanggungjawaban yang nantinya akan disampaikan wali nagari kepada Bupati melalui camat dan Bamus Nagari setiap akhir tahun anggaran. sedangkan pada masyarakat kami sampaikan realisasi penggunaan anggaran secara lisan melalui sosialisasi dan juga secara tulisan seperti di papan informasi atau baliho, dll”. (Wawancara dengan Sekretaris Nagari Tigo Balai, Bapak Busmar Evendi pada tanggal 11 April 2019).

Salah satu dokumen yang harus disusun oleh pemerintah nagari adalah laporan pertanggungjawaban realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari

¹³Permendagri, Op.cit., Pasal 31.

yang disampaikan kepada Bupati melalui Camat setiap akhir tahun anggaran yang ditetapkan dalam Peraturan Nagari. Berdasarkan Laporan Pertanggungjawaban Realisasi Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Tahun 2016, 2017, dan 2018 dapat dilihat gambaran umum tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja (APB) Nagari Tigo Balai selama tiga tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 1.3

Tabel 1.3
Realisasi ABPNagari Tigo Balai Tahun 2016-2018

No	Uraian	Tahun Anggaran		
		2016	2017	2018
1	Pendapatan Nagari			
	Pendapatan Asli Nagari			
	Swadaya, Partisipasi dan Gotong Royong	0	0	30.000.000
	Pendapatan Transfer			
	Dana Nagari	628.085.562	841.143.140	731.929.935
	Bagian Hasil Pajak dan Restribusi Daerah	26.835.322	33.819.786	34.545.281
	Alokasi Dana Nagari	853.525.151	917.712.287	938.285.540
	Bantuan Keuangan Provinsi	74.472.500	0	0
	Bantuan Keuangan Kabupaten	0	0	60.000.000
	Pendapatan Lain			
	Lain-Lain Pendapatan Nagari yang Sah / Jasa Giro dan Tabungan	999.000	1.863.163	11.329.894
	Jumlah	1.583.917.535	1.794.538.376	1.806.090.650
2	Belanja Nagari			
	Penyelenggaraan Pemerintahan	474.522.866	469.240.455	509.618.188
	Pelaksanaan Pembangunan	1.056.599.772	1.179.067.800	920.323.037
	Pembinaan Kemasyarakatan	128.580.000	135.302.280	137.181.900
	Pemberdayaan Masyarakat	27.087.350	22.506.150	79.865.200
	Tak Terduga	999.000	0	0
	Jumlah	1.687.788.988	1.806.116.685	1.646.988.325
3	Pembiayaan Nagari			
	Penerimaan Pembiayaan			
	SILPA tahun sebelumnya	103.886.609	40.153.435	28.575.126
	Pengeluaran Pembiayaan			
	Penyertaan Modal Nagari	0	0	100.000.00

Sumber: Laporan Pertanggungjawaban Realisasi Pelaksanaan APBN, 2018.

Data Tabel 1.3 menunjukkan bahwa jumlah pendapatan Nagari Tigo Balai mengalami peningkatan setiap tahunnya. Dana yang paling besar berasal dari Pendapatan Transfer, sementara Pendapatan Asli Nagari hanya ada pada tahun 2018 yang berasal dari sumbangan/partisipasi masyarakat. Hal ini berarti bahwa Nagari Tigo Balai dalam melaksanakan program dan kegiatan pembangunannya lebih banyak didanai oleh bantuan pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Belanja nagari paling banyak dialokasikan untuk pembangunan nagari yaitu pada bidang kesehatan, pendidikan, perhubungan, kawasan permukiman, misalnya pembangunan jalan, rabat beton, irigasi, drainase, pembangunan gedung PAUD, dan lain-lain. Sedangkan Silpa (sisa lebih perhitungan anggaran) tahun sebelumnya dari tahun 2016 sampai tahun 2018 semakin berkurang.

Semakin banyak pendapatan yang diterima oleh nagari, menyebabkan tugas, peran, dan tanggung jawab, serta resiko yang ditanggung oleh nagari dalam pengelolaan keuangan nagari juga semakin besar. Sehingga untuk mempermudah pemerintah nagari dalam mewujudkan tata kelola keuangan nagari yang bersih, maka sejak tahun 2016 seluruh nagari di Kabupaten Agam telah menggunakan aplikasi Sistem Keuangan Desa (Siskeudes) dalam pengelolaan keuangan nagari. Aplikasi ini juga mempermudah pemerintah daerah dan masyarakat dalam melakukan pengawasan keuangan nagari secara berkala.

Menurut Jeffrey A. Mello perubahan yang cepat dalam teknologi dan semakin luas/besarnya tanggung jawab sumber daya manusia adalah salah satu alasan utama dalam melaksanakan pelatihan dan pengembangan dalam organisasi¹⁴. Oleh karena

¹⁴Wibowo, Manajemen Kinerja, PT. Raja Grafindo, Jakarta, 2013, hlm. 370.

itu, perlu dilakukan upaya-upaya peningkatan kualitas pemerintah nagari dengan cara pengembangan pengetahuan, wawasan dan keterampilan serta penumbuhan semangat kerja dan tingkat kedisiplinan dalam menjalankan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku. Selain mempersiapkan sumber daya manusianya, pemerintahan nagari juga harus memperkuat kelembagaannya agar mampu mengikuti perubahan yang terjadi di dalam dan luar lingkungan organisasi, dan yang terakhir adalah tersedianya peraturan hukum dan kebijakan yang mendukung terlaksananya kegiatan pengelolaan keuangan nagari.

Hal tersebut sejalan dengan teori menurut GTZ (*Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit*) yang mengatakan bahwa dalam proses pengembangan kapasitas terdapat tiga tingkatan yang harus menjadi fokus analisis dan proses perubahan dalam suatu organisasi, antara lain: (a) tingkatan individu/sumber daya manusia, (b) tingkatan organisasi/lembaga, dan (c) tingkatan sistem/ kebijakan¹⁵. Pengembangan kapasitas adalah upaya memperkuat kapasitas individu, kelompok atau organisasi yang dicerminkan melalui pengembangan kemampuan, keterampilan, potensi dan bakat serta penguasaan kompetensi-kompetensi sehingga dapat bertahan dan mampu mengatasi tantangan perubahan yang terjadi secara cepat dan tak terduga.

Berangkat dari fenomena diatas, dapat diketahui bahwa Nagari Tigo Balai berhasil meraih penghargaan terbaik dalam pengelolaan keuangan nagari

¹⁵Rainer Rohdewohld dan Manfred Poppe, *Capacity Building in the Regions, Module A: The Capacity Building Cycle from Capacity Building Needs Assessment (CBNA) Towards the Capacity Building Action Plan (CBAP)*, GTZ (*Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit*), 2005, hlm. 12.

disebabkan karena telah melakukan pengembangan kapasitas pada ketiga tingkatan tersebut. Upaya pengembangan pada sumber daya manusia yang dilakukan oleh Nagari Tigo Balai adalah dengan mengutus perwakilan untuk mengikuti pelatihan dan sosialisasi yang diadakan oleh Pemerintah Kabupaten Agam, pemerintah provinsi maupun dari pemerintah pusat seperti hasil wawancara peneliti dengan Wali Nagari Tigo Balai:

“Kami menyediakan anggaran khusus untuk program pengembangan kapasitas seluruh sumber daya manusia yang ada di Nagari Tigo Balai, baik itu untuk pegawai di pemerintahan nagari maupun untuk masyarakat. Untuk peningkatan kapasitas pemerintah nagari kami selalu mengutus beberapa orang untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diberikan pemerintah daerah maupun pemerintah pusat, utusan tersebut adalah beberapa dari Tim PTPKN, dan utusan yang dikirim sesuai dengan tema pelatihan”. (Wawancara dengan Wali Nagari Tigo Balai, Ibu Jurniwati pada tanggal 22 Oktober 2018).

Pernyataan yang sama tentang pelatihan keuangan nagari juga disampaikan oleh Bendahara Nagari Tigo Balai:

“Saya sering mengikuti pelatihan yang diberikan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari (DPMN) Kabupaten Agam, dan baru-baru ini saya mengikuti pelatihan dari DPMN Sumbar dengan narasumber dari Direktorat Kementrian Dalam Negeri”. (Wawancara dengan Bendahara Nagari Tigo Balai, Ibu Vevi Sumanti S.E pada tanggal 22 Oktober 2018).

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa Nagari Tigo Balai tidak pernah absen dalam mengutus perwakilan untuk kegiatan sosialisasi dan bimbingan teknik yang diadakan pemerintah daerah dan pusat. Sehingga karena pelatihan yang telah diikuti berdampak pada meningkatnya pengetahuan, kemampuan dan keterampilan apatur nagari serta mampu menjalankan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku.

Sedangkan upaya pengembangan kapasitas yang dilakukan pemerintah nagari pada level organisasi adalah dengan meningkatkan disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan. Seperti pernyataan wali nagari dalam wawancara peneliti di bawah ini:

“Salah satu penyebab kami berhasil meraih penghargaan adalah karena kami disiplin dalam bekerja, kami patuh pada aturan yang berlaku, dimulai dari perencanaan keuangan kami selalu mengikuti jadwal yang ditetapkan sampai dengan penyerahan laporan keuangan tidak pernah terlambat dalam menyelesaikan tugas, sehingga kami tidak pernah mendapatkan sanksi dari pihak kabupaten”. (Wawancara dengan Wali Nagari Tigo Balai, Ibu Jurniwati pada tanggal 22 Oktober 2018).

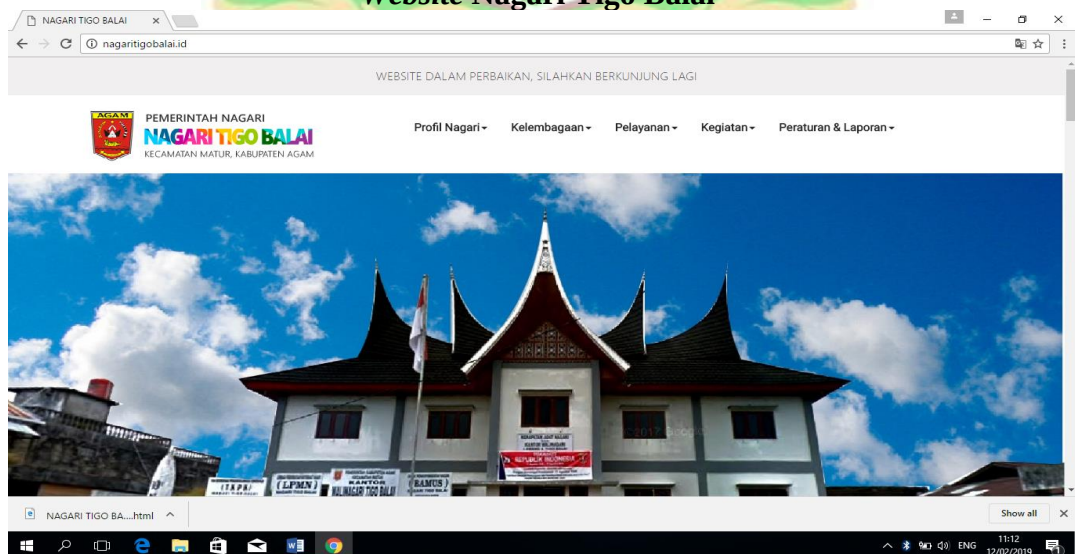
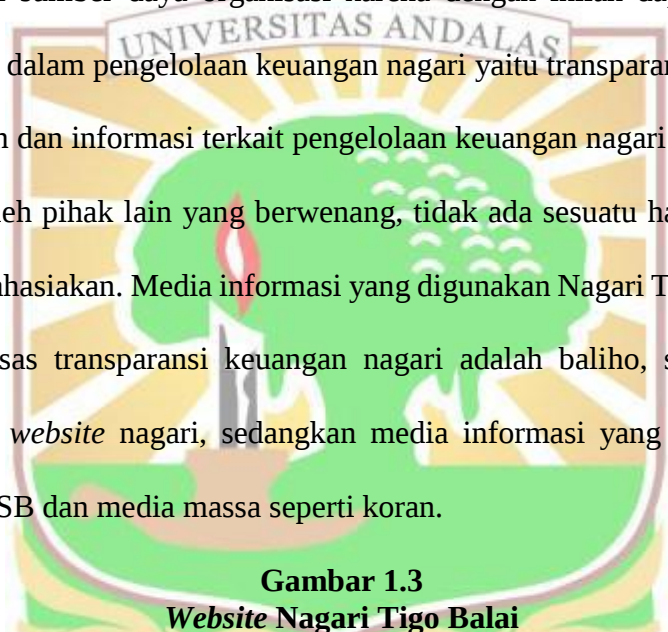
Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa dalam pengelolaan keuangan nagari, tim PTPK Nagari Tigo Balai selalu mengusahakan agar tepat waktu dalam menyelesaikan dokumen yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan, serta selalu tertib mengikuti peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah daerah terkait pengelolaan keuangan nagari. Namun berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan, peneliti menemukan bahwa masih terdapat beberapa aparatur nagari yang terlambat memulai jam kerja terutama setelah istirahat siang dan pulang lebih cepat dari jadwal yang ditetapkan. Selain itu pernyataan dari kepala seksi kesejahteraan dalam wawancara peneliti menunjukkan bahwa keterlambatan dalam jam kerja tidak terlalu dipermasalahkan oleh wali nagari.

“Keterlambatan dalam jam kerja tidak terlalu dipermasalahkan oleh Ibu Wali Nagari, karena bagi ibu yang penting pekerjaan selesai tepat waktu, tapi berbeda dengan bapak Sekna ya karena dia kan PNS, harus datang jam 7.30 WIB, beda dengan kami yang bukan PNS, tapi kami tetap dapat teguran dari ibu jika terlalu sering terlambat”. (Wawancara dengan Kasi Kesejahteraan Nagari Tigo Balai, Bapak Richard pada tanggal 22 Oktober 2018).

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa wali nagari tidak akan mempermasalahkan perangkat nagari yang tidak disiplin dalam jam kerja seperti terlambat di jam masuk pagi atau setelah istirahat siang maupun pulang lebih cepat

dari waktu yang seharusnya. Asalkan hal tersebut tidak mengganggu pada pekerjaan dan pekerjaan dapat diselesaikan sesuai waktu yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat kekurangan dalam budaya organisasi yaitu tidak disiplin dalam jadwal kerja karena longgarnya aturan mengenai jam kerja, sehingga perlu adanya perubahan budaya kerja ke arah yang lebih baik.

Pengembangan sumber daya informasi merupakan salah satu indikator dalam pengembangan sumber daya organisasi karena dengan inilah dapat diwujudkan salah satu asas dalam pengelolaan keuangan nagari yaitu transparansi, yang berarti segala kegiatan dan informasi terkait pengelolaan keuangan nagari dapat diketahui dan diawasi oleh pihak lain yang berwenang, tidak ada sesuatu hal yang ditutup-tutupi atau dirahasiakan. Media informasi yang digunakan Nagari Tigo Balai dalam menerapkan asas transparansi keuangan nagari adalah baliho, spanduk, papan informasi dan *website* nagari, sedangkan media informasi yang belum dimiliki adalah radio SSB dan media massa seperti koran.



Sumber: Dokumentasi Peneliti, diakses 31 Desember 2018.

Gambar 1.3 menunjukkan tampilan *website* Nagari Tigo Balai, namun peneliti menemukan bahwa *website* tersebut tidak bisa diakses karena sedang dalam masa perbaikan, akibatnya masyarakat dari luar daerah Nagari Tigo Balai tidak bisa mengakses informasi dari *website* dan harus berkunjung langsung ke kantor nagari untuk mengakses informasi lebih lanjut. Hal ini membuktikan bahwa Pemerintah Nagari Tigo Balai sedang berupaya melakukan peningkatan dalam sumber daya infomasinya.

Dari paparan diatas dapat dijadikan sebuah penelitian dengan judul Pengembangan Kapasitas dalam Pengelolaan Keuangan Nagari Oleh Pemerintah Nagari Tigo Balai Kecamatan Matur Kabupaten Agam.

1.2 Rumusan Masalah

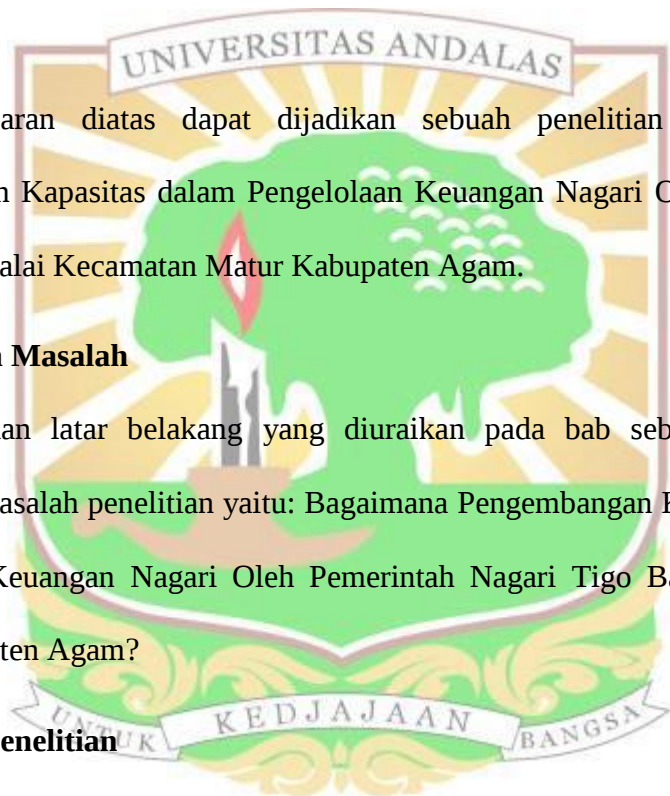
Berdasarkan latar belakang yang diuraikan pada bab sebelumnya dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu: Bagaimana Pengembangan Kapasitas dalam Pengelolaan Keuangan Nagari Oleh Pemerintah Nagari Tigo Balai Kecamatan Matur Kabupaten Agam?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah menganalisis Pengembangan Kapasitas dalam Pengelolaan Keuangan Nagari Oleh Pemerintah Nagari Tigo Balai Kecamatan Matur Kabupaten Agam.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian terdiri atas manfaat teoritis dan manfaat praktis:



1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran, informasi, dan menjadi bahan referensi dalam kajian ilmu administrasi publik terutama bidang administrasi pembangunan, serta menambah khasanah ilmu pengetahuan khususnya tentang kajian pengembangan kapasitas.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan bagi Pemerintah Nagari Tigo Balai terutama bagi Tim Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Nagari (PTPKN) dalam mengembangkan kapasitasnya sebagai pengelola keuangan nagari dan juga masukan untuk pengembangan organisasinya agar mampu mengelola keuangan nagari sesuai dengan aturan yang berlaku. Selain itu penelitian ini juga dapat menjadi bahan masukan bagi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari (DPMN) Kabupaten Agam terkait pengembangan kapasitas aparatur nagari dan penguatan regulasi dalam mendukung pengelolaan keuangan nagari.

