

kepuasan wajib pajak terhadap pelayanan yang diberikan oleh aparat, efisiensi aparat dalam penyelesaian tugas dan mengembangkan organisasi melalui potensi yang ada.

### SIMPULAN

Secara deskriptif budaya organisasi dan kinerja organisasi untuk meningkatkan kinerja aparat dalam rangka optimalisasi pencapaian target PAD di Kota Bengkulu, telah dilaksanakan tapi belum dilakukan dengan optimal. Oleh karena itu, organisasi selayaknya memberikan wadah bagi aparat untuk penerapan budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dapat dipelajari, diterapkan, dan dikembangkan. Budaya organisasi berfungsi sebagai perkat, pemersatu, identitas, inovasi, motivator bagi seluruh aparat dan orang-orang yang ada di dalamnya, dijadikan acuan perilaku aparat dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target kinerja yang ditetapkan. Secara simultan budaya organisasi dan kinerja organisasi memberikan dampak cukup besar dan signifikan terhadap peningkatan kinerja aparat dalam rangka optimalisasi pencapaian target. Hal ini mengandung makna bahwa budaya organisasi dan kinerja organisasi yang selama ini

dilaksanakan DPPKA di Kota Bengkulu belum berjalan optimal.

### DAFTAR RUJUKAN

- Indrawijaya, 2009. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo
- Keban, 2004. *Memahami Good Governance dalam Perspektif SDM*. Yogyakarta, Gaya Media
- Marjoko Priyo Projoso. 2008. "Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Karang Anyar." *Tesis*. Surakarta: Universitas Selamat Riyadi
- Mohamad Mahsun. 2006. *Pengukuran Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Robin SP, 2008. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. Jakarta: Prehallindo
- Titin H, 2006, "Budaya Organisasi dan Perannya dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi, *Jurnal Ekonomi Islam*, 2 (1).
- Wirawan, 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

# EVALUASI KEBIJAKAN ALOKASI DANA NAGARI (ADN)

**Riza Efendi dan Meyzi Heriyanto**

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

**Abstract: Policy Evaluation of Alokasi Dana Nagari (ADN).** Target of this research is to evaluate and analyze, and identify constraints in policy of Alokasi Dana Nagari (ADN) at Pasaman Barat Regency. The research relies on interviews with informants between researchers deliberately researchers determined according to the needs of the information needed. And then, also documentation study and observation to see and analyze the events in the field. The result which is obtained from evaluation and analysis policy of ADN shows that policy ADN is quite successful, because this policy is quite effective in empowering society. Besides, policy of ADN is quite efficient and also policy of ADN is quite capable to solve the problems of poverty, unemployment and public safety. Furthermore ADN policy is quite responsive (satisfy) the majority of the society and the last, the policy of ADN is quite enough precisely. While that is an obstacle in the policy ADN are: (1) the number of ADN are not proportional, (2) the allotment proportion are not consistent, (3) activities that are not on target, (4) the disbursement mechanism gradual, and (5) human resources of government officials of lack.

**Abstrak: Evaluasi Kebijakan Alokasi Dana Nagari (ADN).** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi, menganalisis, dan mengidentifikasi kendala-kendala dalam kebijakan Alokasi Dana Nagari (ADN) di Kabupaten Pasaman Barat. Penelitian ini mengandalkan hasil wawancara antara peneliti dengan informan yang dengan sengaja peneliti tentukan sesuai dengan kebutuhan informasi yang dibutuhkan. Kemudian dilakukan juga observasi dan studi dokumentasi untuk melihat dan menganalisis kejadian-kejadian di lapangan. Hasil yang diperoleh dari evaluasi dan analisis kebijakan menunjukkan kebijakan ADN cukup berhasil, karena kebijakan ini tergolong cukup efektif dalam memberdayakan masyarakat. Selain itu, Kebijakan ADN tergolong cukup efisien. Juga Kebijakan ADN cukup mampu memecahkan masalah kemiskinan, pengangguran dan keamanan masyarakat. Selanjutnya kebijakan ADN tergolong cukup responsif (memuaskan) mayoritas masyarakat, dan terakhir kebijakan ADN tergolong cukup tepat. Sedangkan yang menjadi kendala dalam kebijakan ADN adalah: (1) jumlah ADN yang belum proporsional, (2) proporsi peruntukan yang tidak konsiten, (3) kegiatan yang tidak tepat sasaran, (2) mekanisme pencairan yang bertahap, dan (3) sumber daya manusia (SDM) aparat pemerintahan nagari yang masih kurang.

**Kata Kunci:** efektivitas, efisiensi, kecukupan, ketepatan, pemerataan

## PENDAHULUAN

Kabupaten Pasaman Barat sebagaimana kabupaten lainnya di Indonesia memiliki persoalan kemiskinan dan pengangguran yang harus segera ditangani demi tercapainya tujuan nasional untuk mensejahterakan masyarakat. Kemiskinan di Kabupaten Pasaman Barat dapat dilihat dari tiga pendekatan, yaitu kemiskinan alamiah, kemiskinan struktural, dan kesenjangan antar wilayah. Persoalan pengangguran lebih dipicu oleh rendahnya kesempatan dan peluang kerja bagi angkatan kerja di nagari. Upaya untuk menanggulangnya harus menggunakan pendekatan multi-disiplin yang berdimensi pemberdayaan dengan strategi menjadikan masyarakat di nagari (sebut desa) sebagai kelompok sasaran, menguatkan

sistem pembangunan partisipatif, serta mengembangkan kelembagaan yang ada di nagari. Untuk itu, Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat mengalokasikan Alokasi Dana Nagari (ADN) Satu Milyar Per Nagari (SMpN) untuk peningkatan operasional pemerintah nagari, juga untuk dana bantuan modal pemberdayaan dan untuk pembangunan fisik pemberdayaan.

Sembilan belas kenagarian yang ada di Kabupaten Pasaman Barat secara merata akan mendapat alokasi dana dari APBD Kabupaten Pasaman Barat sebesar satu milyar per nagari per tahun anggaran. Kebijakan ini dapat dinilai sebagai sebuah terobosan kebijakan yang sangat fenomenal, karena belum pernah terfikirkan apalagi dilaksanakan oleh 18 kabupaten/kota lainnya

di Provinsi Sumatera Barat selama ini. Dalam Peraturan Bupati Pasaman Barat Nomor 04 Tahun 2011 tentang Pedoman Umum Alokasi Dana Nagari Pada Kabupaten Pasaman Barat ditetapkan pembagian ADN yang terdiri 30% untuk belanja aparatur dan operasional pemerintahan nagari, sedangkan sisanya sebesar 70% untuk belanja pemberdayaan masyarakat. Jumlah 70% ini terbagi lagi dimana 42% untuk belanja fisik pemberdayaan dan 28% untuk bantuan kelembagaan, yaitu bagian PKK 2%, LPMN 2%, KAN 3%, Koperasi Nagari 10%, Karang Taruna 3%, Keagamaan 3%, PAUD 2%, Kantipmas 1%, dan lembaga lainnya 2%.

ADN menyediakan sarana pembiayaan untuk usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) berupa penyertaan modal untuk koperasi guna untuk pemberdayaan ekonomi kerakyatan serta pemberian modal untuk usaha ekonomi produktif bagi generasi yang tergabung dalam organisasi karang taruna, guna mengurangi pengangguran dan menghindari kenakalan remaja yang putus sekolah. Demikian juga halnya dengan pemberian bantuan terhadap lembaga adat dan keagamaan yang dapat mencerminkan pola kehidupan masyarakat yang madani dengan memakai filsafah adat Minangkabau, yakni *adat basandi syara' syarak' basandi kitabullah*. Dalam pembangunan sarana dan prasarana publik juga difasilitasi dengan pemberian bantuan berupa kegiatan fisik pemberdayaan yang merupakan pola pembangunan yang berbasis nagari dan melibatkan masyarakat melalui BAMUS dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, sehingga terciptanya fasilitas publik yang memadai dan tepat sasaran. Pada akhirnya mampu meningkatkan perekonomian masyarakat di nagari.

Sebagai kebijakan yang masih baru, tentu banyak kendala yang menghalanginya. Misalnya dengan menetapkan jumlah ADN sama rata setiap nagari, banyak pihak yang merasa kebijakan ini tidak adil. Menetapkan ADN tanpa memperhatikan karakteristik yang dimiliki sebuah nagari dan juga tidak mempertimbangkan nilai bobot yang dimiliki sebuah nagari (misalnya kemiskinan, pendidikan dasar, kesehatan,

*poverty gap, acces*, jumlah penduduk, luas wilayah, jumlah unit kemuditas nagari dan lain-lain). Secara sederhana bisa dipastikan dari konsisi tersebut, maka yang sangat dirugikan adalah nagari yang mempunyai nilai bobot yang tinggi. Sedangkan yang sangat diuntungkan adalah nagari dengan nilai bobot yang rendah. Memang setiap kebijakan tidak akan bisa memuaskan semua golongan, tetapi sebagai sebuah kebijakan, semestinya bisa dinikmati secara merata oleh objek kebijakan. ADN sebagai sebuah kebijakan tidak bisa dibiarkan begitu saja. Kebijakan ini mesti diawasi, yaitu dengan mengevaluasinya, sehingga kebijakan ADN di masa mendatang bisa lebih baik lagi dari sebelumnya.

Evaluasi memainkan sejumlah fungsi utama dalam analisis kebijakan. *Pertama*, evaluasi memberikan informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai kinerja kebijakan, yaitu seberapa jauh kebutuhan, nilai dan kesempatan telah dapat dicapai melalui tindakan publik. *Kedua*, evaluasi memberikan sumbangan pada klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target. Nilai diperjelas dengan mendefinisikan dan mengoperasikan tujuan dan target. Nilai juga dikritisi dengan menanyakan secara sistematis kepan-tasan tujuan dan target dalam hubungan dengan masalah yang dituju. *Ketiga*, evaluasi memberikan sumbangan pada aplikasi metode-metode analisis kebijakan lainnya, termasuk perumusan masalah dan rekomendasi kebijakan (Dunn, 2012).

Evaluasi kebijakan biasanya ditujukan untuk menilai sejauh mana keefektivan kebijakan publik guna dipertanggungjawabkan kepada konstituennya (Nugroho, 2004). Evaluasi diperlukan untuk melihat kesenjangan harapan dengan kenyataan. Mengevaluasi sebuah kebijakan sama dengan mencari informasi sejauhmana sebuah kebijakan memecahkan masalah yang tercermin dalam tujuan kebijakan, sehingga tergambar jelas sejauhmana tujuan dari kebijakan tercapai. Dan juga dengan evaluasi dapat dilihat perbedaan harapan dengan adanya suatu kebijakan dengan kenyataan yang diperdapat.

Mengevaluasi kebijakan ADN berarti sama dengan mencari informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai kinerja kebijakan, nilai-nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target kebijakan, memastikan *output* benar-benar sampai ke tangan kelompok sasaran kebijakan, dan mencari tahu akibat sosial ekonomi dari kebijakan tersebut. Lebih rinci lagi evaluasi kebijakan ADN di Kabupaten Pasaman Barat adalah untuk memperoleh informasi mengenai tingkat keefektifan kebijakan, tingkat keefesiansian kebijakan, mendeteksi penyimpangan pelaksanaan kebijakan, dan bahan masukan bagi kebijakan di masa mendatang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi, menganalisis, dan mengidentifikasi kendala-kendala dalam kebijakan Alokasi Dana Nagari (ADN) di Kabupaten Pasaman Barat.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai keadaan saat ini. Dalam penelitian semacam ini, peneliti mencoba menentukan sifat situasi sebagaimana adanya pada waktu penelitian dilakukan. Penelitian ini mengandalkan hasil wawancara antara peneliti dengan informan yang dengan sengaja peneliti tentukan sesuai dengan kebutuhan informasi yang dibutuhkan. Kemudian dilakukan juga observasi dan studi dokumentasi untuk melihat dan menganalisis kejadian-kejadian di lapangan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Kabupaten Pasaman Barat mempunyai masalah yang hampir sama dengan daerah lain yaitu pengangguran, kemiskinan dan infrastruktur. Kemiskinan di Kabupaten Pasaman Barat dapat dilihat dari tiga pendekatan yaitu kemiskinan alamiah, kemiskinan struktural, dan kesenjangan antar wilayah. Persoalan pengangguran lebih dipicu oleh rendahnya kesempatan dan peluang kerja bagi angkatan kerja di nagari. Pembangunan infrastruktur merupakan salah satu aspek penting dan vital untuk mempercepat proses

pembangunan nagari. Infrastruktur juga memegang peranan penting sebagai salah satu roda penggerak pertumbuhan ekonomi. Infrastruktur fisik merupakan komponen dasar perekonomian, juga merupakan aspek utama di dalam pemerataan pembangunan dan kesejahteraan di tingkat nagari dalam kondisi nagari yang beragam. Ini mengingat gerak laju dan pertumbuhan ekonomi suatu daerah nagari tidak dapat dipisahkan dari ketersediaan infrastruktur seperti transportasi, telekomunikasi, sanitasi, dan energi. Untuk mengatasi atau meminimalisir masalah ini salah satu usaha pemerintah Kabupaten Pasaman Barat adalah membuat suatu kebijakan Alokasi Dana Nagari (ADN) Satu Milyar Per Nagari.

Pemerintah nagari sebagai suatu unit pemerintahan yang terendah yang dipimpin oleh Wali Nagari dalam menggerakkan pembangunan di nagarinya haruslah memperhatikan seluruh aspek kehidupan masyarakat dan hendaknya didukung oleh pendanaan yang memadai untuk melaksanakan pembangunan tersebut. Untuk itulah ADN diberikan kepada Pemerintah Nagari agar dapat memfasilitasi atau setidaknya sebagai perangsang/stimulus bagi peningkatan partisipasi masyarakat baik itu berupa tenaga, materil maupun fikiran pada seluruh kegiatan pembangunan di nagarinya.

ADN menyediakan sarana pembiayaan untuk usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) berupa penyertaan modal untuk koperasi guna untuk pemberdayaan ekonomi kerakyatan serta pemberian modal untuk usaha ekonomi produktif bagi generasi yang tergabung dalam organisasi karang taruna, guna mengurangi pengangguran dan menghindari kenakalan remaja yang putus sekolah. Demikian juga halnya dengan pemberian bantuan terhadap lembaga adat dan keagamaan yang dapat mencerminkan pola kehidupan masyarakat yang madani dengan memakai filsafah adat Minangkabau, yakni *adat basandi syara' syarak' basandi kitabullah*.

Dalam pembangunan sarana dan prasarana publik juga difasilitasi dengan pemberian bantuan berupa kegiatan fisik pemberdayaan yang merupakan pola pembangunan yang berbasis nagari dan melibatkan masyarakat melalui LPMN dalam

proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.

Lingkup kegiatan yang didanai belanja fisik pemberdayaan pada kebijakan ADN pada prinsipnya adalah peningkatan kesejahteraan dan kesempatan kerja masyarakat miskin yang ada di nagari secara mandiri melalui peningkatan partisipasi masyarakat, peningkatannya kapasitas kelembagaan masyarakat dan pemerintah, peningkatannya modal sosial masyarakat, serta inovasi dan pemanfaatan teknologi tepat guna.

Kegiatan yang akan dibiayai melalui dana kegiatan yang didanai oleh ADN diutamakan untuk kegiatan yang memenuhi kriteria :

1. Lebih bermanfaat bagi masyarakat miskin atau rumah tangga miskin
2. Berdampak langsung dalam peningkatan kesejahteraan
3. Dapat dikerjakan oleh masyarakat
4. Didukung oleh sumberdaya yang ada
5. Memiliki potensi berkembang dan berkelanjutan

Alokasi Dana Nagari merupakan salah satu sumber pendapatan nagari yang penggunaannya terintegrasi dengan anggaran dan belanja nagari (APB Nagari). Oleh karena itu, perencanaan program dan kegiatannya disusun melalui forum Musyawarah Perencanaan Pembangunan Nagari (Musrenbang Nagari). Forum tersebut merupakan forum pembahasan usulan rencana kegiatan pembangunan tingkat nagari. Forum tersebut mengharuskan keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan menentukan pembangunan yang akan dilaksanakan. Bentuk swadaya masyarakat dapat diwujudkan dengan menyumbangkan tenaga, dana, maupun material pada saat pelaksanaan kegiatan. Bentuk swadaya yang berasal dari masyarakat, baik berupa dana, material maupun tenaga harus dituangkan dalam rencana anggaran biaya (RAB).

Mekanisme perencanaan ADN secara kronologis dapat dijabarkan sebagai berikut.

1. Wali nagari selaku pengguna dan penanggung jawab ADN mengadakan musyawarah nagari untuk membahas rencana penggunaan ADN.
2. Musyawarah nagari dihadiri oleh unsur pemerintah nagari, LPMN, tim pelaksana nagari (TPN), kepala jorong, tokoh masyarakat,

kerapatan adat nagari (KAN), tokoh masyarakat, dan dihadiri oleh tim fasilitasi dari kecamatan.

3. Tim pelaksana nagari menyampaikan rancangan penggunaan ADN secara keseluruhan kepada peserta musyawarah, dimana rancangan penggunaan ADN didasarkan pada skala prioritas hasil musrembang nagari tahun sebelumnya.
4. Rancangan penggunaan ADN yang disepakati dalam musyawarah nagari, dituangkan dalam rencana penggunaan ADN yang merupakan salah satu bahan penyusunan APB Nagari.

Evaluasi yang dilakukan peneliti terhadap kebijakan ADN di Kabupaten Pasaman Barat menghasilkan informasi: *Pertama*, dari hasil wawancara dengan informan juga dengan data yang diperoleh peneliti menunjukkan bahwa kebanyakan informan berpendapat bahwa kebijakan ADN cukup efektif untuk mengurangi pengangguran dan kemiskinan. Juga kebijakan ADN dapat meningkatkan pembangunan infrastruktur skala kecil dan meningkatkan Pendapatan Asli Nagari. *Kedua*, kebijakan ADN merupakan kebijakan yang cukup efisien. Informan beralasan dengan melibatkan swadaya masyarakat sebagai salah persyaratan pelaksanaan pembangunan dapat menciptakan pembangunan yang lebih murah. *Ketiga*, kebijakan ADN merupakan kebijakan yang berkecukupan (mampu mengatasi masalah). Dua tahun diimplementasikannya kebijakan ADN sudah mampu mengurangi kemiskinan, pengangguran dan mampu meningkatkan pembangunan infrastruktur publik yang pada dasarnya yang menjadi masalah utama.

*Keempat*, menurut informan, kebijakan ADN merupakan kebijakan yang tidak merata. Karena tingkat pemerataan penyebaran manfaat dari kebijakan ADN, ternyata tidak dapat dinikmati secara merata oleh setiap nagari. Hal ini diakibatkan karena tidak proporsionalnya jumlah alokasi yang diperoleh oleh setiap nagari. *Kelima*, menurut informan, kebijakan ADN merupakan kebijakan yang responsif. Dilihat dari tingkat kepuasan masyarakat terhadap kebijakan ADN, ternyata kebijakan tersebut mampu

memuaskan mayoritas masyarakat. *Keenam*, menurut informan, kebijakan ADN merupakan kebijakan yang tepat. Dilihat dari tujuan kebijakan ADN, ternyata semua yang diharapkan oleh kebijakan tersebut sangatlah berarti bagi seluruh komponen, baik itu pemerintah nagari, masyarakat, dan swasta.

Namun walaupun demikian, masih ditemui beberapa kendala dalam kebijakan ADN. *Pertama*, kebijakan ADN tidak mampu mengurangi kesenjangan pembangunan antar nagari karena jumlah alokasi setiap nagari ditetapkan tanpa memperhitungkan nilai bobot nagari. *Kedua*, pembagian dana untuk beberapa kegiatan dalam kebijakan ADN tidak konsisten, sehingga dana untuk beberapa kegiatan tidak mendapat anggaran seperti kegiatan PAUD yang sudah diamanatkan mendapat 2% dari total ADN dalam Peraturan Bupati Pasaman Barat Nomor 04 Tahun 2011. *Ketiga*, adanya kegiatan yang tidak tepat sasaran atau kegiatan yang tidak bersentuhan dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat miskin. *Keempat*, mekanisme pencairan dana ADN yang bertahap mengakibatkan sering terlambatnya pelaksanaan kegiatan, sehingga terkadang kegiatan yang mesti selesai pada tahun yang bersangkutan tidak dapat diselesaikan karena sedikitnya waktu pelaksanaan gara-gara dana yang tidak cair. *Keenam*, sumber daya manusia pemerintahan nagari yang masih kurang, mengakibatkan tidak maksimalnya penggunaan ADN.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil evaluasi dan analisis kebijakan Alokasi Dana Nagari (ADN) Satu Milyar Per Nagari (SMpN) di Kabupaten Pasaman Barat dapat disimpulkan bahwa kebijakan ini tergolong berhasil. Dikatakan berhasil karena kebijakan tersebut termasuk kebijakan yang efektif, efisien, berkecukupan, responsif dan tepat.

## DAFTAR RUJUKAN

- Dunn N. William, 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Purwanto, Erwan Agus dan Diah Ratih Sulistyastuti, 2012. *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media
- Nugroho, Riant D., 2004. *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Tangkilisan, Hessel Nogi S., 2008. *Kebijakan dan Manajemen Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Lukman Offset
- Wirawan, 2012. *Evaluasi: Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi*. Jakarta: Rajagrafindo
- Santosa, Pandji, 2009. *Administrasi, Teori, dan Aplikasi Good Governance*. Jakarta: Rafika Aditama