

Strategi *Capacity Building* Dalam Meningkatkan Kemampuan Aparatur Pemerintahan Nagari Di Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara Dan Selatan Kabupaten Pasaman

Novi Andzo Silalahi^{1,*}, Karjuni Dt. Maani²

^{1,2}Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Padang

*Corresponding Author: novianzoz18@gmail.com

Abstract

This research is motivated by the lack of capacity of the nagari government apparatus in terms of organizational learning due to the lack of capacity building activities carried out both internally and from the local district government. Therefore, an active role for the district government is needed in addressing this matter. The purpose of this study is to describe the Capacity Building Strategy in Improving the Capability of Nagari Government Apparatus in Nagari Preparation for North and South Tanjung Beringin, Pasaman Regency, to identify the inhibiting factors of Capacity Building Strategy in Improving the Capability of Nagari Government Apparatus in Nagari Preparation for North and South Tanjung Beringin, Pasaman Regency. This research was processed using a qualitative approach with a descriptive method, this research was carried out at the Office of the Wali Nagari Preparation of North and South Tanjung Beringin, Lubuk Attitude District. Data collection techniques were carried out through observation, interviews and documentation. Based on the results of research and discussion, it was found that the Capacity Building Strategy in Improving the Capability of Nagari Government Apparatus can be said to be not optimal because it is only carried out through training organized by the Pasaman Regency Community Empowerment Service with a period of once a year. In its implementation, there are still many obstacles faced by the Department of Community Empowerment and the Preparation Nagari of North and South Tanjung Beringin, Pasaman Regency.

Keywords: *Capacity Building, Ability, Nagari Government*

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih kurangnya kemampuan aparatur pemerintahan nagari dalam hal pembelajaran organisasi karena minimnya kegiatan peningkatan kemampuan yang dilaksanakan baik secara internal maupun dari pemerintah kabupaten setempat. Oleh karena itu sangat diperlukan peran aktif pemerintah kabupaten dalam menyikapi hal ini. Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan Strategi *Capacity Building* dalam Meningkatkan Kemampuan Aparatur Pemerintahan Nagari di Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan Kabupaten Pasaman, untuk mengidentifikasi faktor penghambat Strategi *Capacity Building* dalam Meningkatkan Kemampuan Aparatur Pemerintahan Nagari di Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan Kabupaten Pasaman. Penelitian ini diolah menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, penelitian ini dilaksanakan di Kantor Wali Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan Kecamatan Lubuk Sikaping. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan ditemukan bahwa Strategi *Capacity Building* dalam Meningkatkan Kemampuan Aparatur Pemerintahan Nagari dapat dikatakan belum optimal karena hanya dilakukan melalui pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Pasaman dengan perioderisasi sekali setahun. Dalam pelaksanaannya masih banyak hambatan yang dihadapi oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan Kabupaten Pasaman.

Kata Kunci : *Capacity Building, Kemampuan, Pemerintahan Nagari*

Pendahuluan

Nagari menduduki sebagai unit pemerintahan terendah di Provinsi Sumatera Barat. Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menjelaskan bahwa desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain selanjutnya disebut Nagari, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul. Dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Selanjutnya dalam Peraturan Daerah Kabupaten Pasaman Nomor 1 Tahun 2017 tentang Nagari menjelaskan bahwa Nagari adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan hak/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara kesatuan Republik Indonesia.

Sejalan dengan diterbitkannya UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa maka saat ini desa bukanlah satu-satunya sasaran yang menjadi motor penggerak pembangunan namun keberadaan desa diartikan lebih luas untuk mengembangkan aspek dan bidang sebagai penunjang keberlangsungan penyelenggaraan pemerintahan nagari. Dengan demikian salah satu aspek yang menjadi sasaran adalah kemampuan dari aparaturnya pemerintahan nagari. Penetapan UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Daerah Kabupaten Pasaman Nomor 1 Tahun 2017 tentang Nagari menekankan pada penyiapan dan penyelenggaraan kegiatan yang berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan kemampuan aparaturnya pemerintahan nagari. Hal ini dijelaskan

dalam pasal 80 huruf (1) Peraturan Daerah Kabupaten Pasaman Nomor 1 Tahun 2017 tentang Nagari yang menyatakan bahwa peningkatan kemampuan aparaturnya dapat dilakukan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi pemerintah nagari dan lembaga kemasyarakatan.

Salah satu dari enam nagari di Kecamatan Lubuk Sikaping adalah Nagari Tanjung Beringin yang mengalami pemekaran menjadi tiga bagian baru yaitu Nagari Tanjung Beringin Induk, Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Nagari Persiapan Tanjung Beringin Selatan. Tata cara dan syarat pemekaran nagari diatur dalam pasal 7 ayat (1) Peraturan Daerah Kabupaten Pasaman Nomor 1 Tahun 2017 tentang nagari yang menjelaskan bahwa pembentukan nagari ditetapkan dalam peraturan daerah dengan mempertimbangkan prakarsa masyarakat nagari, asal, usul, adat istiadat, kondisi sosial budaya masyarakat nagari, potensi nagari dan kemampuan keuangan nagari.

Pemekaran nagari dilakukan atas dasar pertimbangan antara lain pertama, cakupan wilayah Nagari Tanjung Beringin yang cukup luas sehingga jarak tempuh antar nagari cukup jauh dan memakan waktu yang lama. Kedua, meningkatkan kualitas pelayanan agar lebih optimal. Ketiga, mempercepat durasi pelayanan karena masyarakat yang akan dilayani lebih sedikit. Keempat mempercepat pemerataan pembangunan. Namun dalam pemekaran ini beberapa keterbatasan dimana belum tersedianya anggaran yang dipergunakan untuk mengembangkan nagari dan meningkatkan kemampuan aparaturnya nagari karena anggaran yang tersedia difokuskan untuk gaji pegawai dan operasional kantor dan fokus kegiatan hanya dibidang pelayanan dan pemerintahan sementara bidang pembangunan masih menjadi tanggung jawab nagari Tanjung Beringin Induk.

Peningkatan kemampuan penting

sangat dilaksanakan karena dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya diperlukan kemampuan aparatur yang memadai. Menurut Darmansyah,dkk (2019:161) salah satu strategi untuk meningkatkan kapasitas aparatur dan kinerja organisasi dapat diperoleh melalui program pendidikan, pelatihan dan pengembangan. Namun selama 3 tahun berjalan belum ada pelatihan yang dilaksanakan Pemerintah Daerah secara khusus untuk keseluruhan perangkat nagari, adapun pelatihan hanya dilakukan minimal sekali setahun dan maksimal 2 kali setahun yang diperuntukkan bagi bidang-bidang khusus diantaranya pelatihan administrasi pemerintahan, pelatihan keuangan dan aset, pelatihan manajemen pajak, pelatihan perencanaan pembangunan.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kemampuan aparatur nagari dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya diantaranya adalah tingkat pendidikan yang rendah yang akan berpengaruh pada kemampuan aparatur nagari. Berdasarkan hasil Observasi awal yang dilakukan oleh penulis pada 25 Januari 2021 ada beberapa permasalahan dalam penyelenggaraan pemerintahan nagari, salah satunya yaitu kemampuan aparatur yang belum memadai. Tabel 1 berikut merupakan daftar tingkat pendidikan perangkat Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan Kabupaten Pasaman:

Tabel 1.1 Data Perangkat Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara

No	Jabatan	Pendidikan
1.	Pj. Wali Nagari	S1
2.	Sekretaris Nagari	S1
3.	Kasi Pemerintahan	SMA
4.	Kasi Kesra dan Pelayanan	SMK
5.	Kaur Keuangan	S1
6.	Kaur Umum dan Perencanaan	SMA
7.	Staf Kasi Pemerintahan	SMA
8.	Staf Kasi Kesra dan Pelayanan	SMA
9.	Staf Kaur Keuangan	S1
10.	Staf Kaur Umum dan Perencanaan	SMP
11.	Kepala Jorong I	S1
12.	Kepala Jorong II	SMK
13.	Kepala Jorong III	SMK

Sumber: diolah oleh peneliti, 2021

Tabel 1.2 Data Perangkat Nagari Persiapan Tanjung Beringin Selatan

No	Jabatan	Pendidikan
1.	Pj. Wali Nagari	S1
2.	Sekretaris Nagari	SMK
3.	Kasi Pemerintahan	SMK
4.	Kasi Kesra dan Pelayanan	S1
5.	Kaur Keuangan	S1
6.	Kaur Umum dan Perencanaan	SMA
7.	Staf Kasi Pemerintahan	SMP
8.	Staf Kasi Kesra dan Pelayanan	SMK
9.	Staf Kaur Keuangan	SMK
10.	Kepala Jorong VI	Paket C
11.	Kepala Jorong VII	SMA
12.	Kepala Jorong VIII	SMK

Sumber: diolah oleh peneliti, 2021

Berdasarkan kedua tabel diatas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan perangkat nagari bisa dikatakan belum memadai, dimana tamatan SMA/SMK lebih mendominasi dari pada tamatan S1 dan masih ada pula yang tamatan SMP dan Paket C. Dalam hal ini pendidikan bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi kemampuan aparatur namun juga dilihat dari pengetahuan dan pengalaman aparatur. Disamping itu masih terdapat beberapa aparatur yang belum memahami dengan jelas tugas pokok dan fungsinya karena pada saat penerimaan pegawai, aparatur tidak ditempatkan berdasarkan kualifikasinya namun jabatan diisi sesuai dengan minat calon aparatur sehingga menimbulkan ketidakjelasan tugas dan tanggung jawab masing-masing aparatur.

Permasalahan lain yang ditemui oleh peneliti yaitu peran pemerintah daerah yang belum proaktif dalam memfasilitasi kegiatan pelatihan sehingga belum adanya pelatihan dan diklat teknis yang dilaksanakan pemerintah daerah secara keseluruhan untuk perangkat nagari. Adapun pelatihan biasanya dilakukan diawal tahun dan dilaksanakan maksimal 2 kali setahun sehingga bisa sangat minim dan pelatihan yang diberikan umumnya terfokus untuk Nagari Tanjung Beringin Induk sedangkan untuk Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan biasanya diutus satu orang perwakilan dari bidang khusus. Pelaksanaan kegiatan

pelatihan juga hanya diberikan secara teknis sehingga tujuannya tidak jelas dan tingkat ketercapaian kemampuan aparatur pemerintahan nagari bisa dikatakan minim dan jauh dari harapan.

Selanjutnya belum dilaksanakannya peningkatan kemampuan aparatur secara internal dari nagari persiapan sendiri hal ini disebabkan belum adanya anggaran yang tersedia untuk mengadakan kegiatan pelatihan secara formal. Jika pelatihan mengundang narasumber dari pemerintah kabupaten tentunya membutuhkan dana yang tidak sedikit sementara dana yang tersedia hanya diperuntukkan untuk dana operasional kantor dan gaji pegawai. Sementara pemerintah kabupaten khususnya DPM juga tidak bisa mengadakan kegiatan pelatihan sesering mungkin karena dana yang tersedia untuk mengadakan kegiatan pelatihan sangat terbatas dan narasumber yang ada tidak sebanding dengan jumlah nagari yang menjadi peserta pelatihan.

Dari berbagai permasalahan tersebut maka diperlukan upaya peningkatan kemampuan aparatur pemerintahan nagari yang dilaksanakan melalui berbagai program pelatihan dan pemberdayaan masyarakat yang difokuskan pada tiga dimensi yang dijadikan tolak ukur sesuai dengan konsep *Capacity Building* yang dikemukakan Grindle (1997:1-28) dalam Maani (2014:65) yang mencakup:a) pengembangan sumber daya manusia;b) penguatan organisasi kelembagaan;c) reformasi kelembagaan.

Oleh karena itu konsep ini diharapkan menjadi kerangka acuan bagi Pemerintah Kabupaten untuk melaksanakan Strategi *Capacity Building* sebagai sarana untuk memperbarui dan memperbaiki sistem yang ada agar lebih baik dari sebelumnya. Oleh karena itu diharapkan menghasilkan output atau hasil berupa : 1) Peningkatan Peran aktif Pemerintah Daerah Kabupaten Pasaman dalam Meningkatkan Kemampuan Aparatur Pemerintahan Nagari;2) peningkatan kemampuan aparatur Pemerintahan Nagari

Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan dalam hal pembelajaran organisasi untuk penguatan organisasi kelembagaan pemerintahan nagari; 3) peningkatan koordinasi antara stakeholder dengan Nagari Persiapan/Pemekaran terutama mengenai program Pemerintah Daerah; 4) peningkatan kontribusi Nagari Tanjung Beringin Induk dalam hal pelatihan dan bimbingan secara formal untuk Meningkatkan Kemampuan Aparatur Pemerintahan Nagari.

Berdasarkan permasalahan diatas perlu dilakukan penelitian tentang “Strategi Capacity Building dalam Meningkatkan Kemampuan Aparatur Pemerintahan Nagari di Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan Kabupaten Pasaman”.

Kajian Pustaka

1. Konsep Strategi

Menurut David (2011:18) strategi merupakan suatu alat yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan jangka panjang untuk kepentingan bersama. Menurut Suryono (2004:80) strategi memiliki keterkaitan dengan berbagai fenomena yang terkait dengan kebijakan pelaksanaan, penentuan tujuan yang ingin dicapai serta penentuan langkah atau metode dalam penggunaan sarana prsarana. Strategi pada umumnya berkaitan dengan tiga hal antara lain tujuan, sarana dan cara. Dengan demikian strategi harus sejalan dengan kemampuan dalam mengantisipasi kesempatan yang ada.

Pearce II dan Robinson (2008:2) mengemukakan bahwa strategi adalah suatu perencanaan yang disusun sedemikian rupa yang memiliki orientasi dimasa mendatang untuk dapat beradaptasi dengan tantangan untuk mencapai suatu tujuan. Sementara Rangkuti (2013:183) mengungkapkan bahwa strategi adalah suatu perencanaan yang sistematis untuk menjabarkan strategi perusahaan mewujudkan visi dan misi yang telah disusun sebelumnya untuk mencapai suatu tujuan. Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa strategi

adalah suatu usaha, cara, atau perencanaan dari suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Konsep Capacity Building

a. Pengembangan Sumber Daya Manusia Menurut Price (2011)

pengembangan sumber daya manusia adalah pendekatan strategis yang dilakukan dalam bentuk investasi sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia memberikan kerangka kerja dalam rangka pengembangan diri, program pelatihan dan kemajuan karir yang bermanfaat untuk masa mendatang. Selanjutnya menurut Bangun (2012) pengembangan sumber daya manusia merupakan langkah yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut Darmansyah,dkk (2019:161) juga berpendapat bahwa pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi penting diadakan karena pegawai merupakan aset penting yang menunjang keberhasilan berjalannya suatu organisasi. Pengembangan ini dilakukan dengan cara pemberian pendidikan dan pelatihan.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa pengembangan sumber daya manusia berarti suatu upaya yang dilakukan suatu organisasi secara terencana dan berkesinambungan sebagai wujud dari usaha dalam meningkatkan kemampuan pegawai dan kinerja organisasi yang dilakukan melalui program pelatihan, pendidikan dan pengembangan.

b. Penguatan Organisasi Kelembagaan

Menurut Milen dalam Ratnasari (2013:105) penguatan organisasi kelembagaan adalah pengembangan kapasitas tradisional dan penguatan organisasi yang difokuskan pada sumber daya pengembangan hampir seluruhnya yang terkait dengan persoalan sumber daya manusia, proses dan struktur organisasi. Berdasarkan pengertian diatas

dapat diketahui bahwa dimensi yang terkait dengan penguatan organisasi meliputi kebudayaan, strategi, struktur, keuangan dan aset informasi dan infrastruktur.

c. Reformasi Kelembagaan

Reformasi kelembagaan menekankan perhatian pada sistem dan kelembagaan serta makro struktur dengan tipe kegiatan yang meliputi aturan main politik dan ekonomi, perubahan regulasi dan kebijakan serta reformasi konstitusi. Berkaitan dengan reformasi kelembagaan maka lebih di fokuskan pada perubahan sistem dan institusi-institusi yang ada serta pengaruh struktur secara mikro.

3. Konsep Kemampuan

Kompetensi sendiri berasal dari bahasa inggris "*competence*" yang berarti *ability, power, authority, skill, knowledge*, dan kecakapan, kemampuan serta wewenang. Menurut Nasution dalam Basnawi (2017:5) kapasitas atau kemampuan adalah kesanggupan dan kecakapan seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang diwujudkan dalam bentuk tindakan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Lebih lanjut menurut Wibowo dalam Rozanti (2017:136) kompetensi adalah kemampuan dalam melakukan suatu pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan, pengetahuan dan ditunjang dengan sikap kerja yang dibutuhkan dalam pekerjaan tersebut.

Selanjutnya Kartono dalam Bachtiar (2019:98) menyatakan bahwa kompetensi adalah segala bentuk upaya, kekuatan, kesanggupan dan keterampilan yang dimiliki oleh individu yang mempunyai nilai lebih dibanding orang lain.

Morgan dalam Lasmana (2013:13) menyatakan bahwa kapasitas dapat diukur menggunakan tiga indikator diantaranya pemahaman dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, keterampilan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya,

dan kemampuan dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya. Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat dipahami bahwa kemampuan adalah pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seseorang sesuai dengan kualifikasi yang dimilikinya sehingga ia mempunyai otoritas atau wewenang dalam melaksanakan suatu pekerjaan dalam batasan ilmunya.

4. Konsep Pemerintahan Nagari

Sesuai dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menyebutkan bahwa desa adat atau yang disebut dengan nama lain Nagari adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Selanjutnya dalam Peraturan Daerah Kabupaten Pasaman Nomor 1 Tahun 2017 tentang Nagari yang menjelaskan bahwa Nagari adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara kesatuan Republik Indonesia.

Berdasarkan definisi diatas dapat dipahami bahwa nagari adalah suatu kesatuan masyarakat hukum adat yang hidup dalam wilayah kesatuan masyarakat minangkabau memiliki batasan wilayah yang jelas, memiliki harta kekayaan sendiri, memiliki aturan tersendiri, berhak memilih pemimpin sendiri secara musyawarah mufakat. Dalam hal ini nagari dikepalai oleh kapalo Nagari atau sering disebut sebagai Pemimpin

Pemerintah Nagari.

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Penelitian kualitatif digunakan karena sesuai dengan rumusan masalah yang bersifat mendeskripsikan dan mengidentifikasi suatu masalah atau fenomena. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Berdasarkan judul penelitian maka penelitian dilakukan di Kecamatan Lubuk Sikaping tepatnya di Kantor Wali Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan dan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Pasaman. Teknik yang digunakan dalam menentukan informan penelitian adalah teknik Purposive Sampling dimana informan sudah mewakili sejumlah informasi yang dibutuhkan didalam penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Strategi *Capacity Building* dalam Meningkatkan Kemampuan Aparatur Pemerintahan Nagari di Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan Kabupaten Pasaman

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan dilapangan maka dalam hal ini penulis berpedoman pada tiga dimensi yang dikemukakan oleh Grindle (1997:1-28) dalam Maani (2014:65) antara lain:

a. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia menjadi bagian penting untuk dilaksanakan, hal ini dikarenakan sumber daya apatur merupakan aset yang sangat penting untuk digerakkan dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan cara pemberian pendidikan, pelatihan dan pengembangan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan ditemukan bahwa

dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia belum dilakukan sepenuhnya. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya peran aktif dari Pemerintah Daerah Kabupaten Pasaman Khususnya Dinas Pemberdayaan Masyarakat dalam meningkatkan kemampuan aparatur pemerintahan nagari, dimana belum memberikan kesempatan yang sama seperti halnya nagari induk karena pelatihan yang diadakan lebih terfokus untuk nagari induk sementara untuk nagari persiapan hanya diundang satu orang perwakilan dari bidang tertentu untuk hadir dalam kegiatan pelatihan.

Pelaksanaan kegiatan pelatihan yang diadakan Dinas Pemberdayaan Masyarakat menghadapi kendala diantaranya pertama, kegiatan pelatihan hanya dilakukan sekali dalam setahun hal ini tentunya sangat kurang karena untuk nagari persiapan yang masih dalam tahap penyesuaian sangat membutuhkan asupan materi dan keterampilan yang cukup sebagai penunjang dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Kedua, pelatihan ditujukan untuk nagari induk sementara untuk nagari persiapan dibatasi hanya untuk 1 orang perwakilan dari bidang khusus sehingga perangkat nagari yang lain belum memperoleh kesempatan untuk mengikuti pelatihan selama nagari persiapan tiga tahun berjalan. Ketiga, pelatihan yang diberikan bersifat umum tidak substansial sehingga tidak dijelaskan secara rinci dan tujuannya tidak jelas.

Selain Pelatihan pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan oleh Pemerintah Daerah dengan memfasilitasi dalam bentuk izin belajar kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi dengan harapan melalui pendidikan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Namun pendidikan lanjutan atau izin belajar secara resmi dari nagari belum ada dan belum ada dipogramkan karena untuk mengadakan kegiatan pendidikan lanjutan atau izin belajar dibutuhkan kerjasama dengan lembaga pendidikan termasuk sekolah atau

universitas serta lembaga terkait lainnya sehingga untuk meningkatkan kemampuan aparatur dilakukan secara mandiri ataupun konsultasi non formal ke nagari induk.

b. Penguatan Organisasi Kelembagaan

Penguatan organisasi kelembagaan merupakan hal yang perlu dilakukan dalam rangka pembinaan kinerja sumber daya aparatur. Untuk melaksanakan penguatan organisasi kelembagaan dapat dilakukan dengan penataan struktur dan tugas pemerintah nagari yang tepat ukuran dan tepat fungsi yang dilakukan melalui evaluasi unit-unit kerja pemerintahan nagari, perbaikan mekanisme kerja serta hubungan kerja dengan unit organisasi lain, perumusan budaya organisasi pada setiap individu, penguatan dan pemantapan metode pengalokasian anggaran sesuai sasaran dan pengembangan sumber pendapatan nagari, penyediaan sarana dan prasarana sesuai standar, penerapan metode kerja berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi.

Namun dalam pelaksanaannya struktur dan tugas pemerintah nagari belum sepenuhnya ditata sesuai dengan tugas dan fungsinya dimana pada saat penerimaan pegawai tidak ada batasan jabatan yang akan dipilih karena tidak dipilih oleh walinagari dan hingga kurang lebih 3 tahun berjalan belum dilakukan evaluasi perangkat oleh walinagari mengenai rotasi dan mutasi perangkat nagari. Sehingga terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh pegawai diantaranya terdapat beberapa pegawai yang belum mengetahui tupoksi masing-masing serta kurangnya kecakapan dalam memahami tugas yang diberikan dan waktu penyelesaian pekerjaan yang relatif lambat walaupun sudah ditentukan target. Hal ini karena pada rata-rata perangkat nagari berasal dari masyarakat setempat dan baru berkecimpung didalam pemerintahan nagari.

Selanjutnya budaya organisasi seperti kedisiplinan masih kurang terlihat dan belum diterapkan sepenuhnya di tempat kerja, hal ini

dapat diamati dari masih adanya pegawai yang telat masuk kantor dari jam yang sudah ditentukan serta masih adanya pegawai yang tidak berada ditempat kerja pada saat jam kerja. Selain itu penerapan metode kerja modern berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi pernah dilakukan nagari persiapan tanjung beringin utara melalui aplikasi e-Tambertara di tahun 2018, aplikasi ini adalah pemanfaatan aplikasi berbasis android yang diluncurkan untuk memudahkan pengurusan berbagai jenis surat menyurat yang diperlukan masyarakat namun aplikasi ini tersebut saat ini di non aktifkan karena tidak punya anggaran sehingga segala jenis pengurusan surat menyurat dilakukan kembali dilakukan secara manual.

Kemudian belum tersedianya sarana prasarana penunjang kerja seperti Gedung yang hingga saat ini masih dalam status meminjam karena seluruh aset masih berada di nagari induk, masih terdapat kekurangan fasilitas kantor seperti komputer, belum tersedianya ruangan rapat.

Kemudian nagari persiapan belum memiliki lembaga namun nagari persiapan tanjung beringin utara memiliki organisasi masyarakat lokal yang diberdayakan diantaranya kelompok sadar wisata, kelompok perikanan dan kelompok kepemudaan namun saat ini kelompok kepemudaan dalam keadaan pasif.

c. Reformasi Kelembagaan

Menekankan fokus pada kelembagaan dan sistem serta makro struktur dengan tipe kegiatan yang mencakup aturan main ekonomi dan politik perubahan kebijakan dan regulasi serta reformasi konstitusi. Berkenaan dengan reformasi kelembagaan peningkatan pelayanan kepada masyarakat merupakan prioritas utama maka SDM perangkat nagari sebaiknya tidak hanya mengandalkan kemampuan dari warga nagari yang tentunya memiliki keterbatasan akan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan oleh namun juga diharapkan dapat memberdayakan PNS

yang berada ditingkat kabupaten untuk dapat mengabdikan di nagari. Selain itu terkait dengan sumber pendapatan bagi nagari diperlukan kerjasama yang baik antara pemerintah nagari dan BAMUS sehingga pemerintah kabupaten secara program bimbingan secara khusus kepada pemerintah ditingkat nagari dan BAMUS dalam memanfaatkan peluang dalam memperoleh sumber pendapatan nagari.

Dalam pelaksanaannya upaya reformasi kelembagaan salah satunya memberdayakan PNS yang berada ditingkat kabupaten untuk mengabdikan dinagari belum belaku dan tidak menjadi syarat mutlak walaupun dibutuhkan yang boleh dipekerjakan dengan status PNS hanya jabatan sekretaris nagari selebihnya tidak diwajibkan, namun nagari persiapan lebih memberdayakan sumber daya manusia masyarakat nagari setempat untuk mengisi dan menduduki jabatan yang tersedia hal ini menjadi salah satu upaya untuk mengurangi angka pengangguran namun tidak tertutup kemungkinan yang tidak berstatus PNS bisa mengisi jabatan sebagai sekretaris nagari karena belum ada ketentuan yang mengatur demikian. Selanjutnya terkait dengan sumber pendapatan nagari belum ada karena seluruh aset masih berada dinagari induk setelah definitif baru aset yang berada dilingkup nagari persiapan diserahkan sepenuhnya untuk dikelola oleh nagari persiapan.

Faktor Penghambat Strategi *Capacity Building* dalam meningkatkan Kemampuan Aparatur Pemerintahan Nagari di Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan Kabupaten Pasaman.

Dalam meningkatkan Kemampuan Aparatur Pemerintahan Nagari di Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan Kabupaten Pasaman terdapat faktor penghambat baik secara internal maupun eksternal yang harus ditangani, dikurangi maupun dicegah oleh nagari persiapan maupun pemerintah Kabupaten Pasaman.

a. Faktor penghambat internal

- 1) Masih rendahnya kualitas sumber daya manusia perangkat nagari. hal ini disebabkan masih minimnya aparatur dengan latar belakang pendidikan S1 dimana rata-rata pendidikan aparatur didominasi tamatan SMA bahkan masih ada yang tamatan SMP dan paket C.
 - 2) Keterbatasan dana, peningkatan kemampuan aparatur dari nagari persiapan sendiri belum dilakukan sepenuhnya hal ini dikarenakan belum adanya anggaran yang tersedia untuk mengadakan pelatihan secara formal.
 - 3) Masih minimnya ketersediaan sarana dan prasarana pendukung di nagari persiapan seperti kantor masih status meminjam, belum tersedianya ruangan rapat, komputer dan printer yang terbatas.
- b. Faktor penghambat eksternal
- 1) Peran Pemerintah Daerah Kabupaten Pasaman yang belum proaktif dalam memfasilitasi kegiatan pelatihan dimana pelatihan yang diberikan hanya sekali dalam setahun yang bisa dikatakan sangat minim dan pelatihan yang diberikan belum secara keseluruhan terfokus untuk nagari induk sedangkan untuk nagari persiapan terbatas untuk perwakilan satu orang saja. Selain itu pelatihan yang diberikan secara teknis tidak substansial sehingga tujuannya tidak jelas sehingga tingkat ketercapaian kemampuan aparatur pemerintahan nagari bisa dikatakan minim dan jauh dari harapan.
 - 2) Masih minimnya dana untuk mengangarkan program pelatihan sehingga Pemerintah Daerah tidak bisa mengadakan kegiatan pelatihan sesering mungkin karena dana yang tersedia untuk mengadakan pelatihan sangat terbatas.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan yang telah didapatkan maka dapat ditarik kesimpulan yaitu: Strategi *Capacity Building* dalam Meningkatkan Kemampuan Aparatur Pemerintahan Nagari di Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan Kabupaten Pasaman dapat dikatakan belum optimal karena masih terdapat beberapa permasalahan dan hambatan yang dihadapi seperti kegiatan pelatihan hanya dilakukan sekali dalam setahun, pelatihan ditujukan untuk nagari induk sementara untuk nagari persiapan dibatasi hanya untuk 1 orang perwakilan dari bidang khusus, pelatihan yang diberikan bersifat umum tidak substansial sehingga tidak dijelaskan secara rinci dan tujuannya tidak jelas. Selanjutnya struktur dan tugas pemerintah nagari belum sepenuhnya ditata sesuai dengan tugas dan fungsinya, budaya organisasi seperti kedisiplinan belum sepenuhnya berjalan, penerapan metode kerja berbasis teknologi terhenti karena tidak adanya anggaran, belum memadainya sarana prasarana penunjang kerja.

Faktor penghambat Strategi *Capacity Building* dalam Meningkatkan Kemampuan Aparatur Pemerintahan Nagari di Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan Kabupaten Pasaman secara internal antara lain masih rendahnya kualitas sumber daya manusia perangkat nagari, terbatasnya dana untuk mengadakan pelatihan secara formal, minimnya ketersediaan sarana prasarana pendukung di nagari. Sedangkan secara eksternal antara lain Peran Pemerintah Daerah Kabupaten Pasaman yang belum proaktif dalam memfasilitasi kegiatan pelatihan, Masih minimnya dana untuk mengangarkan program pelatihan.

Saran

Dengan hasil penelitian ini maka Pemerintah Daerah Kabupaten Pasaman diharapkan lebih proaktif dalam memfasilitasi kegiatan pelatihan dan memiliki anggaran yang cukup untuk Meningkatkan Kemampuan

Aparatur Pemerintahan Nagari di Nagari Persiapan Tanjung Beringin Utara dan Selatan Kabupaten Pasaman.

Daftar Pustaka

Sumber Buku

- Abdurrahmat Fathoni. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Agus Suryono. 2004. *Pengantar Teori Pembangunan..* Malang: Universitas Negeri Malang
- Ahmad, Jamaluddin. 2015. *Metode Penelitian Administrasi Publik (Teori dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Gava Media
- Bungin, Burhan. 2020. *Social Research Methods*. Jakarta: Prenada Media
- Darmansyah, dkk. 2009. *Pengembangan SDM di Era Revolusi Industri 4.0*. Jakarta: Kencana
- David, Fred R. 2011. *Strategic Management*. Jakarta: Buku 1 Edisi 12
- Freddy Rangkuti. 2013. *Riset Pemasaran*. Jakarta: Buku 1 Edisi 12
- Mardalis. 2010. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara
- Moleong, L. J. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mukhtar. 2013. *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*. Jakarta: Referensi (GP Press Group)
- Pearce II, John A, dan Robinson Richard B. Jr. (2008). *Manajemen Strategis* 10. Jakarta : Salemba Empat
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
2012. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Sumber Jurnal

- Alam, Andi Samsu. 2015. *Pengembangan Kapasitas Organisasi dalam*

Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Bone. Jurnal Ilmu Pemerintahan, Vol 8, No 2.

- Asrori. 2014. *Kapasitas Perangkat Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Kabupaten Kudus*. Jurnal Bina Praja. Vol 6, No 2
- Basnawi, Choiriyah. 2017. *Pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan daerah melalui clinic center oleh unit pelaksana teknis laboratorium pengelolaan keuangan daerah (UPT-LPKD) jawa timur*. Kebijakan dan Manajemen Publik, Vol 5, No 3
- Damayanti, Erlin, dkk. 2014. *Strategi Capacity Building Pemerintah Desa dalam pengembangan potensi kampung ekowisata berbasis masyarakat lokal (Studi di kampung ekowisata, Desa Bendosari, Kecamatan Pujon, Kabupaten Malang)*. Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol 2, No 3.
- Enceng, dkk. 2008. *Meningkatkan Kompetensi Aparatur Pemerintahan Daerah dalam Mewujudkan Good Governance*. Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS. Vol 2, No 1
- Fajarwati, Neri. 2019. *Pengembangan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa dalam Rangka Mewujudkan Good Governance*. Jurnal Wacana Kinerja. Volume 22, No 2
- Lasmana Hafiz. 2017. *Peningkatan Kapasitas kepala desa dan aparatur desa (studi terhadap penyusunan perencanaan pembangunan desa dalam pengelolaan dana desa panggak laut kecamatan lingga kabupaten lingga)*. Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN). Vol 5, No 2
- Maani, KD. 2008. *Pemberdayaan Lembaga Pemerintahan Nagari Melalui Pendekatan Balanced Scorecard*. Demokrasi, Vol VII, No 1.

2014. *Peningkatan SDM Aparatur Pemerintahan Nagari Melalui Strategi Capacity Building*. Suluah Bendang (Jurnal Ilmiah), Vol XIV, No 1
- Ratnasari, Jenivia Dwi, dkk. 2013. *Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jombang*. Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol 1, No 3.
- Rozanti, Tania. 2017. *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Perangkat Nagari dalam Pengelolaan Keuangan Nagari di Kabupaten Tanah Datar*. Jess, Vol 1, No 2
- Sari, Novita, dkk. 2014. *Pengembangan kapasitas kelembagaan pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan perizinan terpadu (Studi pada kantor pelayanan dan perizinan terpadu kabupaten Kediri)*. Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol 2, No 4.
- Satriya, Bangkit Dymas, dkk. 2013. *Pengembangan Sumber Daya Aparatur Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol 1, No 4.
- Syaifuddin, Mohamad Helmi, dkk. 2019. *Upaya Peningkatan Kemampuan Aparatur Desa dalam Pelaksanaan Tugas Administrasi (Studi Kasus di Desa Baturetno Kecamatan Singosari Kabupaten Malang)*. Respon Publik. Vol XIII, No 1.
- Tauhid, Inna Haniva, dkk. 2019. *Hubungan capacity building terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dan kompetensi sebagai variabel intervening*. Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP), Vol 5, No 3
- Yoman, dkk. 2016. *Kualitas sumber daya aparatur dalam mencapai tujuan pembangunan di distrik yamo kabupaten puncak jaya provinsi*

papua. Jurnal Administrasi Publik, Vol 4, No 1

Dokumen-dokumen

- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 7 Tahun 2018 tentang Nagari
- Peraturan Daerah Kabupaten Pasaman Nomor 1 Tahun 2017 tentang Nagari Kabupaten Pasaman dalam Angka 2020 BPS Kabupaten Pasaman
- Kecamatan Lubuk Sikaping Dalam Angka 2019 BPS Kabupaten Pasaman
- RKP Nagari 2021