

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam organisasi pemerintah pelayanan kepada masyarakat adalah tujuan utama yang telah menjadi kewajiban dalam menyelenggarakan pelayanan dengan menciptakan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Selain itu pemerintah juga mempunyai peranan penting untuk menyediakan layanan publik yang prima bagi masyarakat dalam memenuhi kebutuhan pelayanan masyarakat.

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia pasal 1 nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan demi memenuhi kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas jasa, barang, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik¹. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.63/KEP/M.PAN/7/2003 pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan².

Berdasarkan uraian di atas pelayanan publik cenderung diperlukan untuk pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara

¹ Undang-undang Republik Indonesia pasal 1 nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

² Taufiqurokhman & Evi Satispi. 2018. Teori Dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik. Tangerang Selatan : UMJ Press, hlm 7

dengan tujuan untuk kesejahteraan masyarakat. Negara dalam hal ini pemerintah haruslah dapat memenuhi kebutuhan pelayanan masyarakat. Kebutuhan ini harus dipikirkan bukan sebagai kebutuhan tunggal perorangan namun kebutuhan pelayanan khalayak ramai.

Pemerintah Indonesia mempunyai tujuan dalam memberikan bantuan pemerintah kepada masyarakat Indonesia. Penyelenggara pelayanan publik meningkatkan keberhasilan pelayanan dan menjamin kepastian pelayanan bagi masyarakat daerahnya. Bantuan publik ini dalam setiap hal perlu terus menerus berhubungan dengan keseluruhan penduduk yang memiliki kepentingan pelayanan dan tujuan yang berbeda.

Masyarakat menginginkan pelayanan yang diberikan lebih berkualitas secara birokrasi. Pemerintahan daerah bisa melakukan pengelolaan dan penyelenggaraan pelayanan publik yang lebih peduli dengan kebutuhan masyarakat daerahnya. Dengan adanya otonomi daerah yang mana pemerintah daerah dapat lebih bisa memberikan inisiatif untuk mengelola daerahnya berdasarkan kebutuhan masyarakat daerah untuk meningkatkan pelayanan.

Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat No 7 Tahun 2018 Tentang Nagari menjelaskan pemerintahan nagari adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat nagari dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia³. Dalam hal ini pemerintahan nagari juga berkewajiban memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, hal ini sejalan dengan yang disampaikan Kepala Bagian Organisasi Kabupaten Tanah Datar

³ Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat No 7 Tahun 2018 Tentang Nagari

Adriyanti Rustam ketika sosialisasi Juknis 24 September 2019 di aula kantor Bupati yang berlokasi di Pagaruyung bahwasannya⁴ :

“Kita tahu Pemerintah Nagari merupakan ujung tombak dan bersentuhan langsung dalam memberikan pelayanan administrasi kepada masyarakat, seperti kependudukan, dan lainnya”

Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar memiliki program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk). Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) merupakan program pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah Nagari Cubadak. Program ini dijalankan dari tahun 2021 berdasarkan keputusan Wali Nagari Cubadak Nomor 140/25/SK/Pem/CBD-2017 tentang Penetapan Produk Unggulan Wali Nagari Cubadak Tahun 2017. Dalam surat keputusan Wali Nagari Cubadak ini terdapat program unggulan yang akan dijalankan salah satunya yakni Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk).

Pelayanan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ini terdiri dari pelayanan administrasi kependudukan keliling, pustaka nagari keliling, pemungutan Pajak Bumi Bangunan (PBB) keliling, layanan informasi nagari keliling serta dalam bidang keamanan dan ketertiban nagari. Tujuan adanya program ini adalah meningkatkan pelayanan guna memenuhi kebutuhan

⁴(<https://tanahdatar.go.id/berita/3507/tingkatkan-kualitas-pelayanan-publik-di-nagari-pemkab-launching-si-nova-layani-mentari.html> diakses 16 September 2021 pukul 20.37 WIB).

masyarakat dan terayomi nya masyarakat yang ada di Nagari Cubadak. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Wali Nagari Cubadak pada wawancara berikut⁵

“ ...karena pelayanan dalam Pacu Biduk ini terdiri dari banyak pelayanan karena ini merupakan *role model* pelayanan, tidak hanya 1 pelayanan saja tapi berbagai pelayanan yang mencakup pelayanan administrasi kependudukan, keamanan dan ketertiban, pemberitahuan informasi keliling pustaka nagari keliling dan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan keliling. Bapak yakin untuk multi layanan keliling ini belum ada di daerah lain”

Dari wawancara diatas pelayanan Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) pada Nagari Cubadak ini merupakan program pelayanan publik dengan model yang baru dengan memberikan pelayanan tidak hanya 1 pelayanan keliling saja namun multi pelayanan.

Tabel 1.1 Jenis Pelayanan Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak

No	Jenis Pelayanan
1	Pelayanan Administrasi Kependudukan Jemput Bola
2	Pustaka Nagari Keliling
3	Patroli Keamanan dan Ketertiban
4	Distribusi Bantuan Covid <i>Door To Door</i>
5	Layanan informasi nagari keliling
6	Pemungutan Pajak Bumi Bangunan (PBB) Keliling

Sumber:Olahan Peneliti 2021

Setiap kegiatan pelayanan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dilaksanakan oleh masing- masing bidang yang bersangkutan

⁵Wawancara peneliti dengan Wali Nagari Cubadak, yakni Asrizallis Pada Tanggal 9 September 2021 Pukul 11.14.WIB

seperti pada pelayanan administrasi kependudukan keliling dilakukan oleh kepala seksi(kasi) pelayanan dan staf pelayanan administrasi, untuk pustaka nagari keliling dilakukan oleh petugas pustaka Nagari Cubadak, pada pelayanan patroli keamanan dan ketertiban dilakukan oleh Linmas Nagari Cubadak, pelayanan kesehatan seperti mendistribusikan bantuan untuk masyarakat terdampak Covid yang dibidangi oleh kepala seksi pemerintahan. Untuk kegiatan pemungutan Pajak Bumi Bangunan (PBB) keliling dilakukan oleh staff keuangan

Pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ini yang mana sebuah kendaraan bentor yang dijadikan multifungsi untuk berbagai pelayanan bagi masyarakat Nagari Cubadak. Bentor merupakan kendaraan roda tiga yang mana modifikasi antara becak dan motor.

Pada pelayanan Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk),kendaraan bentor ini dimodifikasi agar bisa dimanfaatkan untuk berbagai kegiatan pelayanan, bentor ini dimodifikasi dengan dilengkapi rak- rak buku untuk kegiatan pustaka nagari keliling.

Adanya kebutuhan administrasi kependudukan namun bagi penyandang disabilitas dan berkebutuhan khusus serta masyarakat yang memiliki kendala tidak dapat untuk datang langsung ke kantor Wali Nagari untuk mengurus kebutuhan administrasi kependudukan. Pemerintah Nagari Cubadak memberikan kemudahan dimana masyarakat yang bersangkutan dapat menghubungi pihak pemerintah nagari melalui nomor telepon yang telah disediakan, nanti petugas nagari akan datang langsung ke tempat.

Berikut jenis layanan administrasi pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk).

Tabel 1.2 Jenis Pelayanan Administrasi Kependudukan Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) Nagari Cubadak

No	Jenis Pelayanan Administrasi
1	Akta Kelahiran
2	Kartu Keluarga (KK)
3	Surat Pengantar Kartu Tanda Penduduk (KTP)
4	Surat Keterangan Usaha/Tempat Usaha
5	Surat Keterangan Lunas Pajak Bumi Bangunan(PBB)
6	Surat Keterangan Tidak Mampu (SKTM)
7	Surat-Surat Lainnya

Sumber: Olahan Peneliti 2021

Dari tabel jenis pelayanan administrasi program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) diatas terlihat bahwa masyarakat yang melakukan pelayanan melalui pelayanan administrasi keliling Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dapat mengurus semua berbagai keperluan administrasi kependudukan yang dibutuhkan tanpa dibedakan dengan jenis pelayanan administrasi yang langsung dilakukan di kantor.

Pada pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan, masyarakat sebagai wajib pajak dapat membayarnya di masing-masing kantor Wali Nagari. Pada Nagari Cubadak terlihat masih rendahnya kepatuhan masyarakat dalam membayar Pajak Bumi Bangunan, hal ini terlihat dari masih adanya wajib pajak yang terlambat

dalam membayar Pajak Bumi dan Bangunan serta adanya yang belum membayar. Perhatikan Tabel 1.3 berikut ini .

Tabel 1.3 Realisasi penerimaan pajak bumi dan bangunan Nagari Cubadak Tahun 2020 dan 2021

No	Tahun	Jorong	Target	Realisasi	%
1	2020	Cubadak	Rp 32.644.598	Rp 13.204.720	40,45
		Supanjang	Rp 23.044.896	Rp 14.270.656	61,93
2	2021	Cubadak	Rp 33.213.844	Rp 10.094.592	37,56
		Supanjang	Rp 23.063.547	Rp 11.044.978	47,09

Sumber: Daftar Realisasi Penerimaan Pajak Bumi Bangunan (PBB) Sektor Pedesaan dan Perkotaan per nagari Kabupaten Tanah Datar Tahun 2020,2021

Berdasarkan data penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan di Nagari Cubadak terlihat masih jauh dibawah target. Terlihat pada pemungutan PBB keliling pada tahun 2021 dari masing-masing jorong memenuhi target. Beranjak dari permasalahan tersebut pemerintah Nagari Cubadak melakukan pelayanan pemungutan PBB keliling dengan tujuan untuk meningkatkan pendapatan Pajak Bumi dan Bangunan Nagari Cubadak.

Pada pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan keliling di Nagari Cubadak dilakukan oleh staf keuangan dan yang dibantu oleh kepala jorong. Pemungutan ini dilakukan secara bergilir dari 2 jorong yang ada di Nagari Cubadak yakni Jorong Cubadak dan Jorong Supanjang

Pemerintah Nagari Cubadak melihat rendahnya minat baca masyarakat saat ini terutama anak-anak sekolah yang enggan untuk meminjam buku dan membaca buku. Hal ini dapat dilihat dari jumlah pengunjung perpustakaan Nagari Cubadak berikut ini

Tabel 1.4 Daftar Jumlah Pengunjung Pustaka Mutiara Ilmu Nagari Cubadak

No	Tahun	Jumlah Pengunjung
1	2020	6
2	2021	43

Sumber: Buku Tamu Perpustakaan Mutiara Ilmu Nagari Cubadak

Dari tabel diatas terlihat jumlah pengunjung perpustakaan Nagari Cubadak hanya 6 orang dan mengalami kenaikan pada 2021 sebanyak 46 orang. Melalui program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ini adalah untuk memudahkan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan akan buku. Di Nagari Cubadak terdapat 2 sekolah yakni Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) dan tingkat SD (Sekolah Dasar). Selain anak-anak sekolah Pemerintah Nagari Cubadak juga memperhatikan kebutuhan buku untuk masyarakat umum.

Melalui pustaka nagari masyarakat dapat mudah mengakses informasi dan tidak perlu datang ke perpustakaan daerah yang ada di kabupaten/ kota. Koleksi bahan bacaan dan layanan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat Nagari

Cubadak. Petugas pustaka Nagari Cubadak mendatangi tempat keramaian seperti sekolah-sekolah dan tempat umum.

Untuk pustaka nagari keliling petugas pustaka Nagari Cubadak secara bergiliran setiap minggunya berdasarkan jadwal yang ditetapkan memberikan layanan membaca dan meminjam buku di beberapa titik layanan seperti di SDN 06 Cubadak dan di depan PAUD Permata Bunda Nagari Cubadak dan di tempat keramaian seperti di dekat lapangan bola Nagari Cubadak.

Adanya pandemi Covid Nagari Cubadak juga tergabung dalam tim relawan Covid nagari yang juga terdiri dari masyarakat Nagari Cubadak, tim kesehatan, tokoh pemuda. Ketika ada masyarakat Nagari Cubadak yang positif Covid dan isolasi mandiri maka relawan Covid Nagari Cubadak mengantarkan langsung bantuan seperti makanan, obat-obatan.

Tabel 1.5 Wilayah Zonasi Covid 19 di Kecamatan Lima Kaum Juni-Juli 2021

No	Nagari	Jumlah Kasus	Zonasi Per Nagari
1	Limo Kaum	30	Zona Merah
2	Baringin	19	Zona Merah
3	Cubadak	7	Zona Merah
4	Parambahan	2	Zona Kuning
5	Labuah	0	Zona Hijau

Sumber : Nagari Cubadak 2021

Dari tabel rekapan data data zona Covid 19 sesuai data jumlah kasus aktif, suatu wilayah dikatakan masuk dalam zona merah yakni ketika memiliki lebih dari 5 kasus aktif Covid 19, wilayah masuk zona orange apabila memiliki 3-5 kasus positif Covid 19 dan untuk zona kuning apabila suatu wilayah memiliki 1-2 kasus positif Covid 19 dan suatu wilayah menjadi zona hijau apabila tidak terdapat kasus positif covid atau 0 kasus⁶.

Tabel 1.6 Data Jumlah Masyarakat Positif Covid Nagari Cubadak Mei-Agustus 2021

No	Jorong	Bulan	Jumlah kasus
1	Supanjang	Mei 2021	19
		Juni 2021	2
		Juli 2021	6
		Agustus 2021	3
2	Cubadak	Mei 2021	0
		Juni 2021	0
		Juli 2021	3
		Agustus 2021	0
Jumlah			33

Sumber: Buku data jumlah masyarakat terdampak Covid Nagari Cubadak

Dalam hal ini Nagari Cubadak masuk ke dalam zona merah (*red zone*) karena memiliki 33 kasus positif Covid dalam rentang waktu Mei-Agustus 2021. Adanya bantuan untuk terdampak positif Covid berupa bantuan makanan, obat-obatan dan lainnya dengan jumlah Rp.300.000 per orang yang terdampak positif

⁶ Data Rekapan Zona Covid 19 Kabupaten Tanah Datar diakses 17 Oktober 2021 Pukul 09.20 WIB

Covid 19 dan isolasi mandiri, namun yang menjadi kendala yakni ketika ada lebih dari 1 orang yang positif Covid, tim relawan Covid Nagari Cubadak kesulitan dan terkendala kendaraan untuk mengantarkan ke rumah-rumah.

Gambar 1.1 Pendistribusian bantuan dan edukasi bagi masyarakat Nagari Cubadak yang terdampak Covid19



Sumber: Dokumentasi Nagari Cubadak 2021

Pada wilayah Nagari Cubadak terdiri dari 2 jorong sehingga perlu dilakukan patroli rutin oleh linmas ketika malam hari untuk keamanan masyarakat yang ada di Nagari Cubadak, namun kegiatan terkendala karena tidak memiliki kendaraan untuk patroli dan ketika hari hujan maka patroli malam tidak bisa dilanjutkan.

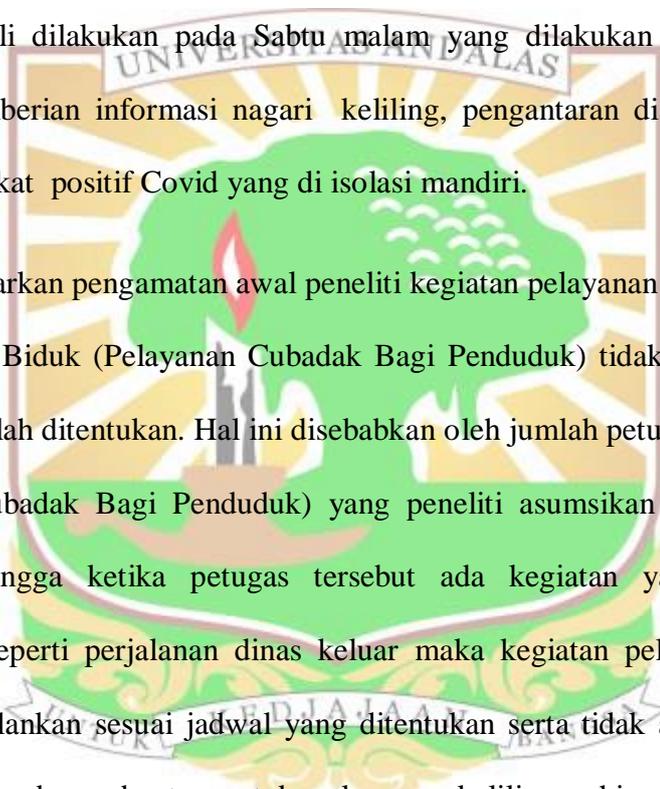
Selanjutnya yakni agar informasi-informasi dari nagari langsung tersampaikan kepada masyarakat Nagari Cubadak karena sebelumnya informasi – informasi ada diumumkan di masjid dan surau namun dirasa kurang efektif jadi pemerintah Nagari Cubadak langsung *door to door* dari rumah ke rumah memberikan informasi nagari seperti himbuan vaksin, gotong royong nagari, himbuan pembayaran pajak bumi dan bangunan.

Kegiatan Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk Nagari Cubadak) diatas, untuk pustaka nagari keliling diadakan 2 kali dalam 1 minggu dengan

lokasi di SDN 06 Cubadak dan PAUD Permata Bunda. Untuk SD dan PAUD ini dilakukan pada jam istirahat. Selain ke sekolah dasar dan PAUD pelayanan pustaka nagari keliling ini juga ada di tempat keramaian yang mana masyarakat umum dapat membaca dan meminjam buku pada pustaka keliling ini.

Pelayanan administrasi keliling dilakukan pada hari Senin-Rabu dan dilakukan oleh petugas pelayanan administrasi Nagari Cubadak sedangkan untuk kegiatan patroli dilakukan pada Sabtu malam yang dilakukan Linmas Nagari Cubadak. Pemberian informasi nagari keliling, pengantaran distribusi bantuan untuk masyarakat positif Covid yang di isolasi mandiri.

Berdasarkan pengamatan awal peneliti kegiatan pelayanan yang ada dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) tidak berjalan sesuai jadwal yang telah ditentukan. Hal ini disebabkan oleh jumlah petugas Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) yang peneliti asumsikan masih kurang memadai sehingga ketika petugas tersebut ada kegiatan yang tidak bisa ditinggalkan seperti perjalanan dinas keluar maka kegiatan pelayanan keliling tidak bisa dijalankan sesuai jadwal yang ditentukan serta tidak adanya pegawai yang dapat membawa bentor untuk pelayanan keliling sehingga menghambat jalannya pelayanan. Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.2 berikut



Gambar 1.2
Kendaraan yang digunakan dalam Pacu Biduk
(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)



Sumber: Olahan Peneliti Tahun 2021

Berdasarkan Gambar 1.2 terlihat becak motor yang telah dimodifikasi yang digunakan untuk kegiatan dalam Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk. Terlihat rak buku yang dibuat diatas becak motor tersebut belum terlalu besar.

Nagari Cubadak juga menjadi nagari berprestasi nomor 2 tingkat Propinsi Sumatera Barat. Indikator yang menjadi penilaian ini meliputi bidang penyelenggaraan pemerintahan, kesehatan, ekonomi, PKK dan Kamtibmas dan kegiatan kemasyarakatan lainnya. Prestasi yang didapatkan sejalan dengan peningkatan pelayanan yang dilakukan pemerintah Nagari Cubadak yang mana menghadirkan program pelayanan yang tidak hanya terfokus pada bidang

administrasi kependudukan saja namun juga layanan kamtibmas, pustaka nagari dan lainnya.

Gambar 1.3 Penghargaan Nagari Cubadak Sebagai Nagari Prestasi Juara 2 Tingkat Sumatera Barat Tahun 2019



Sumber: Dokumentasi Peneliti 2021

Dalam pelaksanaan suatu kegiatan atau program tentunya tidak lepas dari suatu proses manajemen. Manajemen yang baik dapat mengantarkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dari suatu program secara optimal. Untuk mencapai tujuan yang baik dan optimal melibatkan berbagai unsur terkait yang harus diatur pelaksanaan dengan baik agar pelaksanaan Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak dapat berjalan dengan baik dan optimal.

Perencanaan proses awal dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan sebagai proses pemikiran yang akan dilakukan pada masa mendatang dengan menentukan kegiatan yang akan dilakukan Pada perencanaan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk), ini terdiri awalnya dimulai dengan melaksanakan pertemuan internal perangkat Nagari Cubadak . Pada

perencanaan ini terkendala pada jumlah sumber daya manusia dan anggaran. Hal ini diungkapkan Wali Nagari Cubadak berikut ini⁷.

“Pada perencanaan kami terkendala dan keterbatasan sumber daya manusia pada untuk kegiatan perpustakaan nagari dan juga kegiatan pelayanan administrasi dan juga kami keterbatasan anggaran untuk operasional kegiatan “

Dari wawancara diatas minimnya sumber daya manusia untuk menjalankan kegiatan pustaka nagari dan juga kegiatan pelayanan administrasi . Dalam hal ini berarti dari kegiatan pelayanan dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk), 2 diantaranya terkendala sumber daya manusia. Perhatikan Tabel 1.5 Berikut

Dalam perencanaan Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) tahun 2021 berasal dari Anggaran Pendapatan Belanja Nagari Cubadak (APNag) 2021. Dana yang dianggarkan masih dirasa belum mencukupi untuk melaksanakan seluruh kegiatan dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk). Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Wali Nagari Cubadak⁸

“Anggaran nya dari APB Nagari,Disana udah termasuk gaji petugas perpustakaan, servis bentor yang cukup besar dan lainnya, namun masih dirasa kurang untuk menjalankan banyak kegiatan dalam 1 program”

Dari penjelasan wawancara diatas terkait anggaran, pemerintah Nagari Cubadak menganggarkan dari APB Nagari Cubadak namun karena banyaknya

⁷Wawancara peneliti dengan Wali Nagari Cubadak, yakni Asrizallis Pada Tanggal 9 September 2021 Pukul 11.37.WIB

⁸Wawancara peneliti dengan Wali Nagari Cubadak, yakni Asrizallis Pada Tanggal 9 September 2021 Pukul 11.37.WIB

kegiatan yang dilakukan serta biaya perawatan bentor yang cukup besar sehingga anggaran masih dirasa belum mencukupi.

Selanjutnya untuk pencapaian tujuan perlu adanya pembagian tugas secara jelas dan juga menentukan kegiatan yang dilakukan, untuk itu dibutuhkan pengorganisasian. Pengorganisasian pada Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) Nagari Cubadak yakni menentukan kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk pencapaian program dan membagi tanggung jawab pelaksanaan dari kegiatan-kegiatan yang ada pada Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ini yang sesuai dengan tupoksinya.

Pengorganisasian yang dilakukan oleh Pemerintah Nagari Cubadak dalam melaksanakan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) yakni dengan membagi dan memilah semua kegiatan yang ada pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) kepada setiap bidang yang mana disesuaikan dengan tupoksi pada bidang tersebut. Sesuai dengan yang disampaikan Wali Nagari Cubadak yang menyatakan bahwa⁹

“... setiap kegiatan-kegiatan yang ada pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) kasi dan bidang yang sesuai dengan tupoksi. Dalam program Pacu Biduk melaksanakan beberapa kegiatan yang termasuk ke dalam bidang pelayanan, bidang pemerintahan dan bidang kesejahteraan rakyat, bidang keuangan. Jadi tentunya bekerja sesuai dengan masing-masing bidang”.

Dari data penetapan petugas pelayanan Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) terdapat perbedaan dengan hasil wawancara diatas yang

⁹Wawancara peneliti dengan Wali Nagari Cubadak, yakni Asrizallis Pada Tanggal 4 Desember 2021 Pukul 14.15 WIB

menerangkan bahwa dalam pelayanan Pacu Biduk ini terdapat bidang pelayanan, pemerintahan, dan bidang kesejahteraan rakyat namun pada surat keputusan penetapan petugas pelayanan Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) terlihat tidak ada nya tertulis kepala seksi bidang pemerintahan selaku penanggung jawab bidang keamanan, ketertiban .Selain itu tidak adanya tertulis staf keuangan selaku penanggung jawab Pajak Bumi Bangunan keliling di dalam Surat Keputusan Penetapan Petugas Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk).

Ketersediaan sumber daya manusia menjadi kendala dalam pengorganisasian pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk), hal ini sesuai dengan yang dijelaskan Wali Nagari Cubadak berikut ini¹⁰

“...namun dalam pengorganisasian ini dengan banyaknya kegiatan yang dilakukan pada bidang pelayanan dan pemerintahan, stafnya terbatas sehingga dari staf bidang lain juga ikut membantu untuk memaksimalkan pelaksanaan kegiatan nantinya di lapangan”

Berdasarkan wawancara di atas untuk memaksimalkan pelaksanaan kegiatan –kegiatan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di lapangan dikarenakan terbatasnya jumlah sumber daya manusia jadi dibantu oleh staf dari bidang lainnya mengingat ada pelayanan yang dilaksanakan di kantor Wali Nagari dan juga pelayanan keliling.

Tabel 1.7 Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah

¹⁰Wawancara peneliti dengan Wali Nagari Cubadak, yakni Asrizallis Pada Tanggal 4 Desember 2021 Pukul 14.15 WIB

Nagari Cubadak

No	Nama	Jabatan
1	Dr. Asrizallis, S.Sos, M.Pd.I, MH, MM, M.Sn, M.Si, M.Sos	Wali Nagari Cubadak
2	Zukifli, S.Ag	Sekretaris Nagari Cubadak
3	Hasrini S.HI	Kaur Keuangan
4	Syusrina Dewi, S.Sos	Kaur Tata Usaha dan Umum
5	Nurmainis	Kaur Perencanaan
4	Linda Ertati, S.Pt	Kasi Pelayanan
5	Irwandi Saputra, S.Pd	Kasi Pemerintahan
6	Robi Dafrianto, S.Pd.I	Kasi Kesejahteraan
7	Ramona Rahayu Fitri, S.Pd	Staff Pelayanan
8	Nefri Yeni, SE, Sy	Kolektor PBB
9	Debi Shintia Herman, Amd	Petugas Pustaka
10	Pratiwi Dimasari S.E	Petugas Pustaka (Anggota)
11	Erman	Kepala Jorong Cubadak
12	Darul Napis	Kepala Jorong Supanjang

Sumber: Cubadak.desa.id

Dari tabel susunan organisasi dan tata kerja pemerintah Nagari Cubadak diatas terlihat perangkat Nagari Cubadak berjumlah 12 orang. Untuk pelayanan di kantor dan juga pelayanan di lapangan pada program Pacu Biduk (Pelayanan

Cubadak Bagi Penduduk) menurut asumsi peneliti masih kurang memadai karena pelaksanaan kegiatan pelayanan di dua tempat yang berbeda.

Untuk menumbuhkan semangat sehingga dapat memberikan kinerja yang baik dalam menjalankan kegiatan sehingga perlu diberikan motivasi. Dalam hal ini motivasi diberikan melalui pemberian hadiah (*reward*) dan hukuman (*punishment*).

Untuk pemberian hukuman (*punishment*) pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ini yang diberikan berupa peringatan dan teguran. Hal ini sesuai yang disampaikan Wali Nagari Cubadak pada wawancara berikut¹¹

“Kita ada memberi teguran dan peringatan bagi setiap pelaksana program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk), namun teguran ini tidak hanya bersifat khusus untuk pelaksana program Pacu Biduk saja, namun untuk keseluruhan perangkat dan staf Nagari Cubadak, kita rutin setiap hari 2 kali sehari melakukan *briefing* pagi dan sore sebelum pulang, semua perangkat dan staf dikumpulkan untuk mengecek sejauh mana program berjalan, jika ada yang belum melaksanakan sesuai tupoksi maka langsung diberi teguran.

Berdasarkan wawancara di atas adanya *punishment* yang diberikan Wali Nagari Cubadak selaku atasan kepada pegawai dan staff selaku bawahan. *Punishment* yang diberikan berupa teguran jika ada pegawai dan staf yang belum melaksanakan tupoksi dengan baik.

Motivasi menurut arugumen peneliti masih kurang maksimal karena belum adanya pemberian *reward* untuk pegawai dan staf yang telah bekerja

¹¹Wawancara peneliti dengan Wali Nagari Cubadak, yakni Asrizallis Pada Tanggal 4 Desember 2021 Pukul 14.15 WIB

secara prima. Dengan adanya reward tentunya pegawai dapat terdorong untuk lebih semangat sehingga mempermudah tercapainya tujuan yang ingin dicapai. Pada pelaksanaan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) untuk pemberian motivasi berupa *reward* khusus belum ada. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Wali Nagari Cubadak¹².

“Dalam pelaksanaan program Pacu Biduk ini tidak ada pemberian *reward* khusus kepada petugas, karena kita juga keterbatasan anggaran dan juga tidak ada anggaran khusus untuk pemberian reward, petugas dan pegawai hanya menerima gaji sesuai dengan yang telah ditetapkan, dan pelaksanaan tugas yang baik sesuai tupoksi masing-masing pegawai dan staff memang sudah harus dilakukan, namun untuk motivasi diberikan untuk semua pegawai dan petugas dengan memberikan pujian bagi pegawai yang berkinerja baik dan diberikan semangat setiap apel pagi dan sore yang rutin pada setiap hari .

Dari wawancara diatas dijelaskan bahwa karena keterbatasan anggaran dan tidak adanya anggaran khusus sehingga tidak adanya berupa *reward* khusus dan untuk motivasi diberikan langsung oleh Wali Nagari Cubadak selaku penanggung jawab Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) berupa pemberian pujian dan semangat ketika apel pagi dan evaluasi sore. Selain itu melaksanakan tugas dengan baik menurut pemerintah Nagari Cubadak sudah seharusnya dilaksanakan karena merupakan tupoksi pegawai dan staf. Menurut asumsi peneliti perlu adanya keseimbangan ketika ada pemberian *punishment* juga ada pemberian *reward* sehingga pemberian motivasi dapat maksimal.

¹²Wawancara peneliti dengan Wali Nagari Cubadak, yakni Asrizallis Pada Tanggal 21 September 2021 Pukul 15.35.WIB

Fungsi manajemen berikutnya yakni fungsi pengawasan. Untuk pengawasan dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Wali Nagari Cubadak pada wawancara berikut ini ¹³

“Untuk pengawasan Bapak langsung terjun ke lapangan seperti pada pelayanan administrasi, turun langsung dalam pengantaran distribusi bantuan Covid dan himbauan kepada masyarakat. Selain itu Bapak juga monitoring kegiatan dan ini berkelanjutan, kemudian langsung sebagai eksekutor bahkan Bapak mengambil alih. Untuk secara tidak langsung melalui evaluasi rutin sore hari ketika akan pulang, nanti akan ada pelaporan dari masing-masing kasi bidang, staf dan petugas apakah ada ditemui kendala dalam pelaksanaan program semua ditanyakan bergiliran dan sesuai tupoksi yang dilaksanakan, Bapak juga melakukan pemeriksaan melalui laporan kegiatan yang dilakukan, selain itu ada pelaporan berkala secara keseluruhan kegiatan”

Berdasarkan wawancara di atas pengawasan dilakukan oleh Wali Nagari Cubadak sebagai penanggung jawab program. Pengawasan dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Untuk pengawasan langsung Wali Nagari Cubadak langsung ikut serta pada kegiatan yang ada pada program Pacu Biduk dan untuk pengawasan tidak langsung dilakukan melalui laporan dari masing-masing bidang ketika *briefing* rutin pagi dan sore.

Selain pengawasan dari Wali Nagari Cubadak selaku penanggung jawab program Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk (Pacu Biduk), pengawasan secara langsung dan tidak langsung juga dilakukan oleh Badan Permusyawaratan

¹³ Wawancara peneliti dengan Wali Nagari Cubadak, yakni Dr. Asrizallis, S.Sos, M.Pd.I, MH, MM, M.Sn, M.Si, M.Sos Pada Tanggal 21 September 2021 Pukul 15.35.WIB

Perwakilan Rakyat (BPRN) Nagari Cubadak. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Wali Nagari Cubadak pada wawancara berikut ini¹⁴

“Selain Bapak selaku penanggung jawab program ini, untuk seluruh kegiatan Nagari Cubadak juga ada peran BPRN Cubadak dalam pengawasan kegiatan, dalam hal ini BPRN terlibat dalam pengawasan langsung dalam pelaksanaan kegiatan. Secara tidak langsung melalui rapat- rapat evaluasi rutin yang diadakan”

Dari wawancara diatas Badan Permusyawaratan Rakyat Nagari (BPRN) Cubadak juga terlibat dalam pengawasan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) BPRN Nagari Cubadak mengawasi secara langsung pada pelaksanaan kegiatan termasuk juga pengawasan pada realisasi dari anggaran yang telah direncanakan sedangkan untuk pengawasan tidak langsung melalui rapat evaluasi yang rutin dilakukan.

Dari gambaran proses manajemen secara umum yang dilakukan pemerintah Nagari Cubadak dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) seperti yang telah dijelaskan di atas terlihat adanya beberapa permasalahan yang ditemui. Masalah-masalah tersebut seperti terbatasnya anggaran dan kurangnya sumber daya manusia untuk pelaksanaan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk), pada pengorganisasian kepala bidang pemerintahan dan juga staff keuangan selaku pelaksana kegiatan tidak terdapat dalam surat keputusan Petugas Pelayanan Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) sehingga dirasa dalam pengorganisasian belum berjalan

¹⁴ Wawancara peneliti dengan Wali Nagari Cubadak, yakni Asrizallis Pada Tanggal 18 Desember 2021 Pukul 20.48.WIB

baik serta untuk motivasi berupa pemberian *reward* yang masih dirasa kurang dalam program ini.

Dari fenomena-fenomena diatas peneliti tertarik ingin meneliti Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar .

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah pada penelitian ini yaitu Bagaimana Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar?

1.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini yaitu mendeskripsikan proses Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.1.1 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat untuk pemerintah Nagari Cubadak sebagai pelaksana Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)

1.4.2 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam menambah dan mengembangkan khazanah ilmu pengetahuan Administrasi Publik
2. Penelitian ini menjadi rujukan tentang manajemen program pelayanan
3. Penelitian ini dapat menjadi referensi dan rujukan bagi penelitian selanjut

