

**MANAJEMEN PROGRAM PACU BIDUK (PELAYANAN CUBADAK
BAGI PENDUDUK) DI NAGARI CUBADAK KECAMATAN LIMA
KAUM KABUPATEN TANAH DATAR**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Syarat Untuk Mendapatkan Gelar Sarjana Administrasi
Publik Pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Andalas*

OLEH:

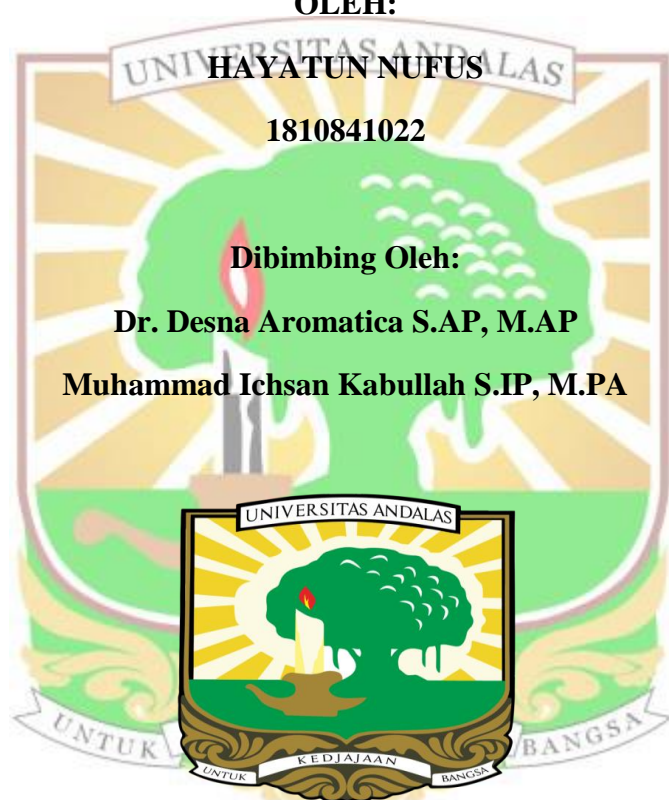
HAYATUN NUFUS

1810841022

Dibimbing Oleh:

Dr. Desna Aromatica S.AP, M.AP

Muhammad Ichsan Kabullah S.IP, M.PA



**DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG
2022**

HALAMAN PENGESAHAN

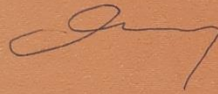
Nama : Hayatun Nufus

Nomor BP : 1810841022

Judul Skripsi : **Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi
Penduduk) Di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten
Tanah Datar**

“Skripsi ini telah disetujui oleh Dosen Pembimbing dan disahkan oleh Ketua Departemen
Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Andalas”

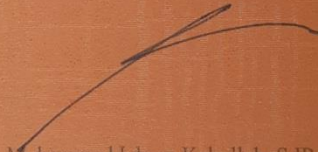
Pembimbing I



Dr. Desna Aromatica, S.AP, M.AP

NIP. 198112162005012001

Pembimbing II



Muhammad Ichsan Kabullah, S.IP, M.PA

NIP. 198509042009121002

Mengetahui,

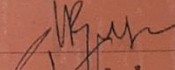
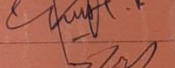






Dr. Hendri Koeswara, S.IP, M.Soc. Sc

NIP. 197904012003121003

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi ini telah diuji di depan Sidang Ujian Skripsi Jurusan Administrasi Publik pada hari Jumat, 29 Juli 2022, bertempat di Ruang Sidang Departemen Administrasi Publik dengan Tim Penguji :

No	Tim Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Roni Ekha Putera, S.IP, M.PA	Ketua	
2.	Wewen Kusumi Rahayu, S.AP, M.Si	Sekretaris	
3.	Drs. Yoserizal, M.Si	Anggota	
4.	Dr. Ria Ariany, M.Si	Anggota	
5.	Dr. Desna Aromatica, S.AP, M.AP	Pembimbing I	
6.	Muhammad Ichsan Kabullah, S.IP, M.PA	Pembimbing II	

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



NIP. 196712261993031001

SURAT PERNYATAAN

1. Karya tulis saya, skripsi dengan judul Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) Di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar adalah asli dan sepanjang pengetahuan saya belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Andalas maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan perumusan saya sendiri tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali bantuan dan arahan dari tim pembimbing.
3. Karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai bahan acuan dalam skripsi saya dengan menyebutkan nama pengarang serta dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik serta sanksi lainnya sesuai ketentuan yang berlaku.

Padang, 9 Agustus 2022

Yang Menyatakan



90AJX907258754 Hayatun Nufus
1810841022

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah , puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) Di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar”** serta sholawat dan salam untuk Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari zaman kegelapan ke zaman yang berilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini.

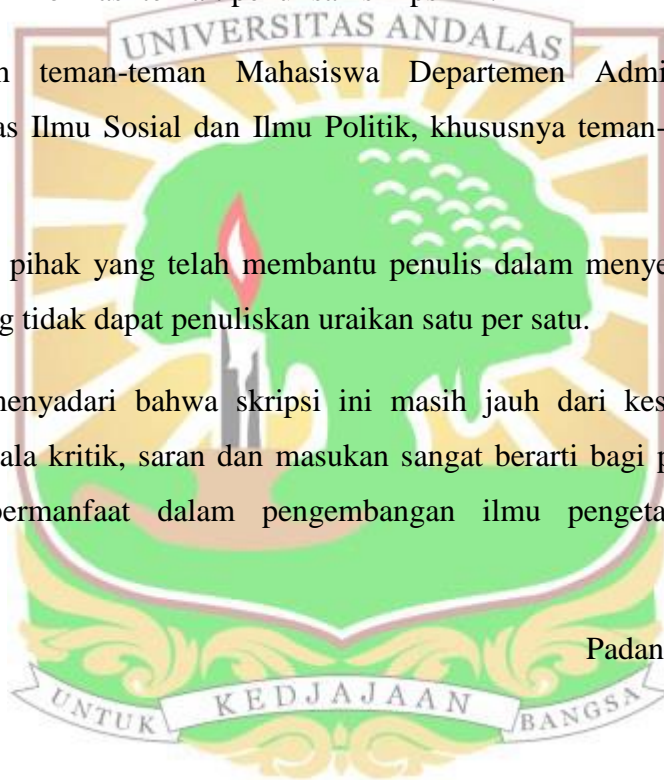
Penyelesaian skripsi ini tentunya tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak yang memberikan waktu dan perhatiannya kepada penulis. Oleh karena itu bersama ini penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua penulis, yakni Ayahanda Yuhendri dan Ibunda Rita Zulfitri yang telah mendidik, membesarkan penulis dengan kasih sayang dan memberikan dukungan tak terhingga.
2. Bapak Dr.Hendri Koeswara,S.IP, M.Soc,Sc selaku Ketua Departemen Administrasi Publik dan Bapak Muhammad Ichsan Kabullah S.IP, M.PA selaku sekretaris Departemen Administrasi Publik FISIP Unand
3. Ibu Dr.Desna Aromatica,S.AP, M.AP selaku pembimbing 1 dan Bapak Muhammad Ichsan Kabullah S.IP,M.PA selaku pembimbing II yang telah member bimbingan,arahan serta masukan selama proses penulisan skripsi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
4. Bapak Dr.Roni Ekha Putera S.IP, M.PA , Ibu Wewen Kusumi Rahayu S.AP, M.Si, Bapak Drs. Yoserizal M.Si dan Ibu Dr. Ria Ariany M.Si selaku tim penguji skripsi penulis yang telah memberikan saran,masukan,kritikan demi penyempurnaan penulisan skripsi ini.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Pengajar di Departemen Administrasi Publik, serta Dosen pengajar lainnya pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu

Politik Universitas Andalas yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan mendidik selama duduk di bangku perkuliahan

6. Bapak dan Ibu staf bagian akademik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas yang telah membantu penulis dalam urusan administrasi terkait penyelesaian skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu Pemerintah Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar yang bersedia menjadi informan dan memberikan banyak informasi terkait penulisan skripsi ini.
8. Seluruh teman-teman Mahasiswa Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, khususnya teman-teman angkatan 2018.
9. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat penuliskan uraikan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu segala kritik, saran dan masukan sangat berarti bagi penulis. Semoga skripsi ini bermanfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan di masa mendatang.



Padang, Agustus 2022

Penulis

Hayatun Nufus

NIM.1810841022

ABSTRAK

Hayatun Nufus. No BP: 1810841022, Manajemen Program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) Di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar, Jurusan Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Andalas, Padang 2022. Dibimbing oleh: Dr. Desna Aromatica S.AP, M.AP dan Muhammad Ichsan Kabulla S.IP, MPA. Skripsi ini terdiri dari 152 halaman dengan referensi 15 buku teori, 6 buku metode, 2 web internet, 3 skripsi, 1 Undang-Undang dan 1 Peraturan Daerah.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya permasalahan di berbagai bidang pelayanan seperti terkendalanya masyarakat mengurus administrasi kependudukan ke kantor Wali Nagari terutama bagi kau disabilitas, selain itu banyaknya PBB masyarakat yang belum dibayar sehingga pendapatan PBB belum mencapai target yang ditetapkan, selain itu pemerintah Nagari Cubadak melihat rendahnya inat baca masyarakat, banyaknya masyarakat Nagari Cubadak yang isolasi mandiri dan positif Covid.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu fungsi manajemen menurut John F Mee yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian pemberian motivasi, dan pengawasan. Penelitian ini dilaksanakan menggunakan metode kualitatif dengan tipe deskriptif. Pengambilan data dilakukan melalui wawancara dengan informan yang dipilih menggunakan teknik *purposive*, selain itu melalui pengambilan dokumen yang berkaitan dengan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) yang kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar belum terlaksana dengan baik. Pada variabel perencanaan tidak ada ditetapkan dengan jelas alternatif pada setiap kegiatan sehingga kegiatan berjalan tidak maksimal, selain itu kegiatan berjalan tidak sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Pada variabel ini juga tidak dirumuskan dan ditetapkan dengan jelas secara tertulis metode dan prosedur yang digunakan pada setiap kegiatan. Pada variabel pengorganisasian hanya mengacu kepada tugas pokok dan fungsi Pemerintah Nagari, tidak ada ditetapkan dengan jelas peranan per orang pada setiap kegiatan, selain itu sumber daya kurang memadai sehingga kegiatan belum berjalan optimal. Pada variabel pengawasan belum semua kegiatan membuat laporan kegiatan berupa dokumen fisik. Untuk memaksimalkan jalannya kegiatan diharapkan melakukan penambahan sumber daya manusia, anggaran untuk sarana dan prasarana, dibuatnya juklak program serta hasil laporan setiap kegiatan.

Kata Kunci : Manajemen, Program Pacu Biduk

ABSTRACT

Hayatun Nufus. No BP: 1810841022, Management of the Pacu Biduk Program (Cubadak Services for Residents) in Nagari Cubadak, Lima Kaum District, Tanah Datar Regency, Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences, Andalas University, Padang 2022. Supervised by: Dr. Desna Aromatica S.AP, M.AP and Muhammad Ichsan Kabulla S.IP, MPA. This thesis consists of 152 pages with references to 15 theory books, 6 method books, 2 internet websites, 3 theses, 1 law and 1 regional regulation.

This research is motivated by the existence of problems in various fields of service such as the constraint of the community in managing population administration to the Wali Nagari office, especially for those of you with disabilities, in addition to the large number of people's PBB that has not been paid so that PBB income has not reached the target set, besides the Nagari Cubadak government sees low interest read the community, many people in Nagari Cubadak are self-isolating and positive for Covid.

The theory used in this study is the management function according to John F Mee which consists of planning, organizing, motivating, and supervising. This research was carried out using qualitative methods with descriptive type. Data collection was carried out through interviews with selected informants using purposive techniques, in addition to taking documents related to the Pacu Biduk (Cubadak Service for Residents) program which was then analyzed using Miles and Huberman data analysis techniques.

The results showed that the Pacu Biduk Program Management (Cubadak Services for Residents) in Nagari Cubadak, Lima Kaum District, Tanah Datar Regency had not been implemented properly. In the planning variable, there is no clearly defined alternative for each activity so that the activity is not running optimally, besides that the activity is not running according to a predetermined schedule. This variable is also not clearly defined and defined in writing the methods and procedures used in each activity. The organizing variable only refers to the main tasks and functions of the Nagari Government, there is no clearly defined role per person in each activity, besides that the resources are inadequate so that the activities have not been running optimally. In the supervision variable, not all activities have made activity reports in the form of physical documents. To maximize the course of activities, it is expected to add human resources, budget for facilities and infrastructure, make program operational guidelines and report results for each activity.

Keywords: Management, Pacu Biduk Program

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	20
1.3 Tujuan Penelitian	20
1.4 Manfaat Peneliti	20
1.4.1 Manfaat Teoritis	20
1.4.2 Manfaat Praktis	20
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	22
2.1 Penelitian Terdahulu Relevan	22
2.2 Teori	27
2.3 Skema Pemikiran	50
2.3 Definisi Konsep.....	45
2.4 Definisi Operasional.....	46
BAB III METODE PENELITIAN	49
3.1 Pendekatan Penelitian	49
3.2 Teknik Pengumpulan Data	48
3.2.1 Wawancara	50
3.2.2 Dokumentasi	51
3.3.3 Observasi.....	52
3.3 Teknik Pemilihan Informan	52
3.4 Peranan Peneliti.....	52
3.5 Proses Penelitian	53
3.6 Unit Analisis	54

3.7 Teknik Analisis Data.....	55
3.8 Teknik Keabsahan Data	56
BAB IV LOKASI PENELITIAN	58
4.1 Visi Misi Nagari Cubadak.....	58
4.2 Struktur Pelaksana Program Pacu Biduk.....	59
4.3 Tugas Pokok dan Fungsi Pelaksana Pacu Biduk.....	60
BAB V TEMUAN DAN ANALISIS DATA	62
5.1 Manajemen Progam Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar	71
5.2 Perencanaan.....	72
5.2.1 Menentukan Tujuan.....	73
5.2.2 Menentukan Alternatif	82
5.2.3 Menentukan Sumber-Sumber yang Diperlukan.....	87
5.2.4 Menentukan Metode dan Prosedur.....	98
5.3 Pengorganisasian	105
5.3.1 Penentuan Kegiatan-Kegiatan	106
5.3.2 Pengelompokkan Kegiatan-Kegiatan.....	116
5.3.3 Pendelegasian Wewenang.....	117
5.3.4 Peranan Perorangan.....	119
5.4 Pemberian Motivasi.....	121
5.4.1 Penghargaan(<i>Reward</i>)	122
5.4.2 Hukuman (<i>Punishment</i>).....	123
5.5 Pengawasan	126
5.5.1 Pengawasan Langsung	127
5.5.2.Pengawasan Tidak Langsung	130
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	140

6.1 Kesimpulan.....	140
6.2 Saran.....	142
DAFTAR PUSTAKA	144



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jenis Pelayanan Pacu Biduk.....	4
Tabel 1.2 Jenis Pelayanan Administrasi Kependudukan Program Pacu Biduk	6
Tabel 1.3 Realisasi Penerimaan PBB Nagari Cubadak.....	6
Tabel 1.4 Jumlah Pengunjung Pustaka Nagari Cubadak	4
Tabel 1.5 Wilayah Zonasi Covid 19 Kecamatan Lima Kaum	9
Tabel 1.6 Jumlah masyarakat positif Covid Me-Agustus 2021 9	9
Tabel 1.7 Susunan organisasi dan tata kerja pemerintah Nagari Cubadak	4
Tabel 2.1 Penelitian Relevan.....	27
Tabel 2.2 Indikator Fungsi Manajemen Menurut John F Mee.....	47
Tabel 2.3 Definisi Operasional	51
Tabel 2.4 Data Dokumentasi.....	56
Tabel 3.1 Daftar Informan Kunci.....	58
Tabel 3.3 Daftar Informan Triangulasi	61
Tabel 5.1 Petugas Pelayanan Pacu Biduk	88
Tabel 5.2 SK Wali Nagari Cubadak Tentang Penunjukan Petugas Pustaka ...	90
Tabel 5.3 Anggaran Program Pacu Biduk.....	92
Tabel 5.4 Daftar Jadwal Program Pacu Biduk.....	94
Tabel 5.5 Peralatan Program Pacu Biduk	95
Tabel 5.6 Jenis Koleksi Buku Pustaka Nagari Cubadak	98
Tabel 5.7 Pengelompokan Kegiatan Program Pacu Biduk	116
Tabel 5.8 Capaian Kinerja Cakupan Pemungutan PBB Nagari Cubadak.....	135
Tabel 5.7 Capaian Kinerja Cakupan Pelayanan Pustaka Nagari Cubadak	136
Tabel 5.8 Capaian Kinerja Pelayanan Administrasi Nagari Cubadak	137
Tabel 5.9 Data jumlah masyarakat positif Covid dan penerima bantuan sembako	138

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Distribusi Bantuan Covid Nagari Cubadak.....	10
Gambar 1.2 Kendaraan Program Pacu Biduk.....	12
Gambar 1.3 Penghargaan Nagari Cubadak Sebagai Nagari Berprestasi.....	13
Gambar 4.1 Struktur pelaksana program Pacu Biduk Nagari Cubadak.....	66
Gambar 5.1 Pertemuan inti perangkat Nagari Cubadak.....	74
Gambar 5.2 Pembahasan RAB 2021 Nagari Cubadak.....	93
Gambar 5.3 Peralatan Program Pacu Biduk.....	96
Gambar 5.4 Data rekap distribusi bantuan Covid	103
Gambar 5.5 Pemungutan PBB keliling	111
Gambar 5.6 Layanan Informasi Nagari Keliling.....	114
Gambar 5.7 Pengawasan langsung oleh Wali Nagari Cubadak.....	128
Gambar 5.8 Pengawasan langsung oleh Wali Nagari dan Ketua Program.....	129
Gambar 5.9 Pelaporan kegiatan melalui group whatsapp perangkat Nagari Cubadak.....	131
Gambar 5.10 Bukti Setor PBB	132
Gambar 5.11 Contoh berita acara penyerahan sembako.....	133

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.

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

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

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

berkewajiban memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, hal ini sejalan dengan yang disampaikan Kepala Bagian Organisasi Kabupaten Tanah Datar 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 Door To Door
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 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

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

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	Rp23.063.547	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

Darit 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 rekap 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

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

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 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 Covid 19



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 himbauan vaksin, gotong royong nagari, himbauan 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

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

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 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

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

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 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

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

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

“...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 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

¹¹ Wawancara 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.

¹² Wawancara 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 :

1.4.1 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 selanjutnya



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Peneliti memanfaatkan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian peneliti sehingga dapat menjadi acuan bagi peneliti. Penelitian terdahulu oleh Alpinas pada tahun 2020 dengan judul Program Tata Kelola Administrasi Kependudukan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman. Hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini seperti penelitian yang dilakukan oleh Alpinas tahun 2020 dengan judul penelitian Manajemen Program Penataan Administrasi Oleh Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman. Penelitian ini menggunakan fungsi manajemen menurut William H. Newman yang mana fungsi manajemen ini terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengumpulan sumber (*assembling resources*), pengendalian kerja (*supervising*) dan pengawasan (*controlling*).

Kesimpulan pada penelitian ini menunjukkan Manajemen program penataan administrasi yang dilaksanakan oleh Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman dijalankan secara keseluruhan, namun ada terkendala pada bagian perencanaan dalam sumber daya yang akan melakukan pelayanan keliling, pada bagian pengumpulan sumber juga terkendala sumber daya, anggaran dan peralatan, pada bagian pengawasan juga mengalami hambatan

karena pelaporan yang kurang lancar¹⁵. Perbedaan penelitian ini dengan peneliti adalah pada fungsi manajemen yang digunakan, peneliti menggunakan fungsi manajemen menurut John F Mee .

Penelitian selanjutnya yang relevan yakni penelitian Nanda Gusneri pada 2019 dengan judul Manajemen Program Peningkatan Keselamatan Ibu Melahirkan dan Anak Oleh Kesehatan Kota Padang. Penelitian ini menggunakan fungsi manajemen menurut George R Terry yakni perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), penggerakan, pelaksanaan (*Actuating*) dan Pengawasan (*Controlling*)¹⁶.

Hasil penelitian ini menunjukkan perencanaan, pengorganisasian serta pergerakan pelaksanaan berjalan baik, namun terdapat kendala yakni pada bagian pengawasan yang mana pelaporan belum maksimal karena terjadi keterlambatan. Perbedaan penelitian peneliti dengan penelitian ini adalah pada bagian fokus yang mana peneliti berfokus pada manajemen program pelayanan sedangkan penelitian ini berfokus pada manajemen program kesehatan.

Penelitian relevan selanjutnya yakni penelitian Aksari Isra Hanifia tahun 2018 dengan judul Manajemen Program Promosi Kerjasama dan Pemasaran Pariwisata Kota Bukittinggi Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota

¹⁵ Alpinas. 2020, Manajemen Program Penataan Administrasi Oleh Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman, Skripsi, Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Andalas, Padang

¹⁶ Nanda Gusneri. Manajemen Program Peningkatan Keselamatan Ibu Melahirkan dan Anak Oleh Kesehatan Kota Padang . Skripsi, Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Andalas, Padang, 2019

Bukittinggi. Penelitian ini menggunakan Teori John F Mee yakni perencanaan, pengorganisasian, motivasi dan pengawasan.

Hasil penelitian ini menunjukkan pada bagian perencanaan berjalan baik, untuk pengorganisasian yang dilakukan masih belum maksimal karena terkendala oleh jumlah sumber daya manusia yang tersedia. Selanjutnya pada fungsi motivasi juga masih kurang dan belum maksimal karena hanya baru memberikan *punishment* berupa peringatan. Untuk pengawasan dilakukan sesuai dengan yang ditetapkan baik pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung¹⁷.



¹⁷ Aksari Isra Hanifia. Manajemen Program Promosi Kerjasama dan Pemasaran Pariwisata Kota Bukittinggi Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bukittinggi, Skripsi Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Andalas, Padang, 2018

Tabel 2.1 Penelitian Relevan

Nama Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Teori	Relevansi	Hasil
Alpinas (2020)	Manajemen Program Penataan Administrasi Oleh Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman	Kualitatif Tipe penelitian deskriptif	Proses manajemen menurut William H Newman -Perencanaan Pengorganisasian -Pengumpulan Sumber -Pengendalian Kerja -Pengawasan	Penelitian ini relevan terkait manajemen program namun berbeda lokus dan teori	Manajemen program penataan administrasi yang dilaksanakan oleh Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman dijalankan secara keseluruhan, namun terdapat kendala pada bagian perencanaan yakni sumber daya manusia yang akan melakukan pelayanan keliling ,selain itu kendala pada indikator pengumpulan sumber yang mana kekurangan sumber daya manusia,ketersediaan anggaran dan peralatan khusus dan kendala di bagian pengawasan yang mana laporan yang kurang lancar diterima oleh kepala dinas.
Randi Rafiko (2016)	Manajemen Program Pengembangan Budaya Baca dan Pembinaan Perpustakaan Oleh Kantor Arsip , Perpustakaan dan Dokumentasi Kota Padang	Kualitatif Tipe penelitian deskriptif	Fungsi Manajemen menurut John F Mee (perencanaan, pengorganisasian, motivasi dan pengawasan)	Penelitian ini relevan terkait manajemen program namun berbeda lokus dan fokus namun menggunakan teori yang sama dengan penelitian terdahulu	Proses manajemen mengalami kendala pada bagian perencanaan belum ada alternatif, ketersediaan SDM yang masih kurang, pada pengorganisasian tidak semua kegiatan berjalan dan tidak sesuai dengan tujuan, pada motivasi tidak adanya pemberian <i>reward</i> dan untuk <i>punishment</i> berupa surat peringatan 1,2,3. Pada fungsi pengawasan terkendala pada kurang lancarnya pemeriksaan laporan .

<p>Aksari Isra Hanifia (2018)</p>	<p>Manajemen Program Promosi Kerjasama dan Pemasaran Pariwisata Kota Bukittinggi Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota</p>	<p>Kualitatif Tipe penelitian deskriptif</p>	<p>John F Mee Perencanaan, Pengorganisasian Motivasi Pengawasan</p>	<p>Penelitian ini relevan terkait manajemen program namun berbeda lokus dan fokus namun menggunakan teori yang sama dengan penelitian terdahulu</p>	<p>Bagian perencanaan berjalan baik, untuk pengorganisasian yang dilakukan masih belum maksimal karena terkendala oleh jumlah sumber daya manusia yang tersedia .Selanjutnya pada fungsi motivasi juga masih kurang dan belum maksimal karena hanya baru memberikan <i>punishment</i> berupa peringatan . Untuk pengawasan dilakukan sesuai dengan yang ditetapkan baik pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung</p>
<p>Hayatun Nufus (2021)</p>	<p>Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) Pada Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar</p>	<p>Kualitatif Tipe penelitian deskriptif</p>	<p>John F Mee Perencanaan, Pengorganisasian Motivasi Pengawasan</p>		<p>Proses manajemen belum berjalan baik, pada variabel perencanaan belum ditetapkan alternatif secara jelas pada setiap kegiatan pada program, selain itu metode dan prosedur kegiatan juga tidak ditetapkan secara jelas dan tertulis hanya diserahkan kepada masing-masing pelaksana kegiatan sehingga tidak ada acuan secara terstruktur program dijalankan. Pada pengorganisasian tidak ditetapkan peranan perorangan, hanya mengacu pada tugas dan fungsi masing-masing bidang pemerintah nagari, Selain itu juga sumber daya manusia dan peralatan yang kurang memadai sehingga kegiatan berjalan tidak maksimal.Pada pengorganisasian pendelegasian wewenang dilakukan tidak menggunakan surat perintah tugas hanya melalui verbal saja. Motivasi telah dilakukan dengan baik berupa pemberian reward dan hukuman yang berdampak baik kepada pelaksana kegiatan . Untuk pengawasan baik secara langsung dan tidak langsung telah dilakukan, namun belum menyeluruh untuk semua kegiatan dalam program.</p>

Sumber: *Olahan Peneliti 2022*

2.2 Teori

2.2.1 Manajemen

Secara etimologis manajemen berasal dari kata *manage* yang berarti mengarahkan, mengendalikan¹⁸. Arti manajemen menurut Mary Parker Follett adalah spesialisasi menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain¹⁹. Menurut G.R Terry manajemen dicirikan sebagai interaksi yang jelas dengan memanfaatkan aset yang ada untuk memutuskan dan mencapai tujuan dan target²⁰.

Pendapat ahli lain terkait definisi manajemen yakni menurut Paul Hersey dan Kenneth H Blanchard yang mana menjelaskan bahwa manajemen sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi yang dilakukan individu atau kelompok²¹. Pendapat Haiman terkait definisi manajemen yakni sebagai kemampuan untuk mencapai tujuan bersama melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu²².

Yayat M Herujito mengemukakan manajemen secara umum adalah menggerakkan orang-orang yang telah ditentukan dalam pengelolaan suatu pekerjaan untuk mencapai sebuah tujuan²³. H.Koontz dan Donnel menjelaskan

¹⁸ M.Anang Firmansyah dan Budi W Mahardika ,2018,Pengantar Manajemen,Yogyakarta:CV Budi Utama,hlm 1

¹⁹ Agus Sabardi,2001,Manajemen Pengantar,Yogyakarta:Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, hlm 3

²⁰ Ibid,hlm 4

²¹ Siswanto,2012,Pengantar Manajemen,Jakarta:Bumi Aksara,hlm 2

²² M.Anang Firmansyah dan Budi W Mahardika ,*op cit* ,hlm 3

²³ Yayat M Herujito ,2001,Dasar-Dasar Manajemen,Bogor:Grasindo,hlm 2

manajemen sebagai kegiatan dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif dari organisasi tersebut dengan penggunaan alat-alat²⁴.

Dari beberapa definisi manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sebagai usaha untuk mencapai tujuan dengan mempergunakan sumber daya yang ada.

2.2.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Sebuah organisasi yang baik tentunya dapat melaksanakan fungsi manajemen. Fungsi manajemen (*management function*) sebagai seluruh bagian-bagian yang terdapat dalam proses manajemen²⁵. Fungsi manajemen ini bermanfaat sebagai pemandu dalam melaksanakan seluruh kegiatan yang ada dalam organisasi. Jadi apabila fungsi manajemen dilakukan dengan baik maka manajemen dalam dilakukan dengan baik dan sebaliknya apabila fungsi manajemen tidak dilakukan dengan baik maka manajemen yang ada juga tidak baik.

Fungsi manajemen menurut Koontz dan O'Donnel terdiri dari²⁶ :

1. Perencanaan

Perencanaan berkaitan dengan penentuan tujuan, strategi, kebijaksanaan, program dan prosedur. Tanggung jawab pada perencanaan berkaitan erat dengan perencanaan dari pimpinan atas

²⁴ Didin Kurniadin dan Imam Machali,2016,Manajemen Pendidikan,Yogyakarta:Ar-Ruzz Media, hlm 28

²⁵ Ibid, hlm 35

²⁶ Didin Kurniadin dan Imam Machali, Op cit. hlm 37

(*top management*), tingkat pimpinan menengah(*middle managers plan*), dan perencanaan dari pimpinan tingkat bawah (*botton managerrs plan*).

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian yakni menentukan struktur melalui penentuan kegiatan dari badan usaha. Pada pengorganisasian ini terdapat pelimpahan wewenang, menentukan koordinasi, hubungan informasi secara horizontal dan vertikal sesuai struktur organisasi.

3. Penyusunan Pegawai (*Staffing*)

Penyusunan pegawai berkaitan dengan penempatan sumber daya manusia sesuai jabatan yang ditetapkan pada struktur organisasi. Untuk menentukan sumber daya manusia ini perlunya ditentukan syarat penentuan tenaga kerja sesuai jabatan yang diisi, dilakukan penilaian, pemilihan calon untuk pengisian jabatan. Dipertimbangkan juga terkait pengembangannya dan gaji untuk semua pegawai dan calon pegawai dalam organisasi tersebut.

4. Pembinaan Kerja (*Directing*)

Pimpinan organisasi memperhatikan bawahannya terhadap nilai-nilai kebiasaan, sasaran dan tujuan. Jika bawahan telah jrlas orientasi terhadap pekerjaannya, atasan memberikan pembinaan agar memberikan dorongan dan semangat untuk bawahannya.

5. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan yakni melakukan penilaian dan perbaikan terhadap bawahan agar pelaksanaan sesuai rencana. Penilaiannya apakah hasil pelaksanaannya tidak bertentangan dengan sasaran dan rencana. Jika terdapat yang bertentangan maka segera dilakukan perbaikan.

Dalton E. Mc Farland menjelaskan 3 fungsi manajemen yakni²⁷

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan dalam hal ini yaitu menentukan tujuan berdasarkan pertimbangan apa yang terjadi di masa mendatang. Dalam hal ini dipertimbangkan kecenderungan perubahan dan masalah pada waktu kedepannya. Perencanaan menurut Mc. Farland dikategorikan menjadi perencanaan jangka pendek yang mana pendekatan jangka pendek ini lebih mendekati kebenaran sedangkan pendekatan jangka panjang lebih dipertimbangkan kemungkinan penyimpangan yang terjadi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian menurut Mc. Ferland yakni mengatur sumber –sumber yang dibutuhkan yang mana yang lebih utama yakni mengatur sumber daya manusia yang diberi tugas-tugas, wewenang serta tanggung jawab.

3. Pengawasan (*Controlling*)

²⁷ Soewarno Handayani. 1980. Pengantar Ilmu Administrasi Negara dan Manajemen . Jakarta : CV Haji Masagung . hlm 22

Pengawasan dilakukan untuk mengetahui pelaksanaan apakah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta dilakukan perbaikan –perbaikan bila diperlukan.

Fungsi manajemen menurut John F Mee terdiri dari ²⁸ :

1. *Planning* (Perencanaan)
2. *Organizing* (Pengorganisasian)
3. *Motivating* (Pemberian Motivasi)
4. *Controlling* (Pengawasan)

Dari pendapat 4 ahli diatas terkait fungsi-fungsi manajemen terdapat persamaan yakni adanya perencanaan, pengorganisasian dalam suatu manajemen. Terry, Fayol dan John Mee juga berpendapat perlunya fungsi pengawasan. John Mee juga memiliki pendapat lain yang berbeda dari ke 3 ahli di atas yakni perlunya fungsi motivasi dalam suatu manajemen.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis dan mendeskripsikan Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar. Dari pendapat 4 ahli diatas terkait fungsi-fungsi manajemen, maka peneliti memilih menggunakan fungsi-fungsi manajemen menurut John F Mee .

John F Mee mengemukakan fungsi manajemen terdiri dari *planning* (perencanaan) ,*organizing* (pengorganisasian), *motivation* (pemberian motivasi),

²⁸ Inu Kencana Syafie,2006,Ilmu Administrasi Publik,Jakarta:PT Rineka Cipta.hlm 50

controlling (pengawasan). Peneliti akan melihat perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi dan pengawasan yang dilakukan dalam Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar menurut John F Mee.

Variabel motivasi yang ada pada fungsi manajemen John F Mee menjadi pembeda fungsi manajemen dengan pendapat ahli lainnya. Menurut peneliti salah satu fungsi penting dalam pelaksanaan manajemen termasuk manajemen program yakni adanya pemberian motivasi. Dalam penelitian Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar ini akan dilihat pemberian motivasi melalui 2 indikator yakni pemberian *reward* dan *punishment*.

2.2.3 Fungsi Manajemen Menurut John F Mee

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan menurut John F Mee merupakan sebuah proses pemikiran matang yang mana dilakukan dengan menentukan kegiatan-kegiatan untuk masa yang mendatang²⁹.

Pendapat John F Mee terkait definisi perencanaan ini juga selaras dengan pendapat Soewarno Handyaningrat yang menjelaskan perencanaan sebagai keputusan kegiatan yang berkaitan dengan masa mendatang, siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut, apa yang dilakukan .

²⁹ Hadianingrat, *loc cit* hal 26

Meskipun waktu pada masa mendatang jarang dapat ditentukan secara tepat karena adanya faktor-faktor yang menjadi di luar jangkauan, namun dengan adanya proses intelektual, tahap perencanaan ini dapat mendekati kebenaran pada kegiatan yang akan dilakukan. Dalam hal ini suatu keputusan harus berdasarkan perkiraan dan pengetahuan dan tentunya tujuan, sasaran dan maksud dari organisasi³⁰.

Perencanaan berguna untuk mendapatkan sesuatu dan gambaran dari apa yang akan dilakukan di masa mendatang dan untuk mendapatkan hal tersebut diperlukan adanya usaha. Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan terdapat kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk masa mendatang untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi.

Selain pendapat John F Mee dan Soewarno Handayaniingrat terkait perencanaan, pendapat AM William juga sejalan dengan John F Mee dan Soewarno Handayaniingrat yang menjelaskan 3 proses perencanaan yang terdiri dari menentukan atau menetapkan dengan jelas maksud dan tujuan, mengatur sumber-sumber yang diperlukan, menentukan organisasi, metode dan prosedur³¹.

1. Menentukan atau menetapkan dengan jelas maksud dan tujuan

Dalam indikator menetapkan maksud dan tujuan berarti menentukan seluruh sasaran yang ingin dicapai.

2. Menentukan Alternatif

³⁰ Ibid, hlm 125

³¹ Ibid, hlm 135

Memperhitungkan faktor-faktor yang dihadapi seperti kejadian – kejadian yang akan datang dan ditentukan alternatif pilihan.

3. Mengatur sumber-sumber yang diperlukan

Sumber-sumber yang diperlukan organisasi dalam menjalankan organisasi meliputi sumber daya manusia atau tenaga kerja (*man*), biaya (*money*), peralatan (*equipment*), bahan-bahan atau perlengkapan (*materials*), waktu yang diperlukan (*time will be needed*).

4. Menentukan organisasi, metode dan prosedur

Dalam proses perencanaan organisasi perlu adanya tata kerja atau metode Metode yang diperlukan dalam proses perencanaan ini meliputi : jadwal waktu (*time schedule*), standar yang akan dicapai, sistem pelaporan atau sistem umpan balik seperti memberikan bahan-bahan sebagai laporan kegiatan yang telah dilaksanakan, prosedur dan tata kerja .

Proses perencanaan menjadi proses yang mempunyai peran penting dalam pelaksanaan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam proses perencanaan ditentukan masalah dan hambatan yang mungkin terjadi di masa mendatang.

Proses perencanaan yang dikemukakan A.M William yang meliputi menentukan tujuan dan sasaran yang jelas, sumber-sumber yang dibutuhkan dan prosedur berkaitan dan sesuai dengan yang disampaikan John F Mee yang mana John F Mee mengemukakan bahwa suatu perencanaan meliputi pemikiran matang untuk dilakukan di masa datang.

Maka dari itu menjadi alasan peneliti menggunakan proses perencanaan yang dikemukakan A.M William untuk melihat perencanaan pada Program Pelayanan Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian menurut pendapat John F Mee adalah pengelompokan tugas,wewenang,orang-orang, peralatan sehingga organisasi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran dapat digerakkan secara keseluruhan³².

Organisasi dan pengorganisasian dari definisi merupakan dua hal yang berbeda. Organisasi sebagai wadah untuk melakukan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan dari suatu organisasi, sedangkan pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang di dalamnya terdapat serta garis-garis perintah serta skema dan seluruh hubungan –hubungan yang ada dalam organisasi tersebut. Dalam hal ini keterkaitan pengorganisasian dengan organisasi yakni apabila pengorganisasian baik maka organisasi akan baik dan tujuan dari organisasi akan lebih mudah dicapai³³.

Hasibuan mengemukakan pengorganisasian menjadi salah satu proses penentuan yang mana terdapat pengelompokan berbagai aktivitas yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai sasaran dan tujuan, menentukan wewenang

³² Ibid, hlm 16

³³ Malayu S.P Hasibuan, 2011, Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah, Jakarta: PT Bumi Aksara, hlm 118

yang didelegasikan kepada setiap individu dalam kegiatan tersebut serta menyediakan seluruh alat-alat yang diperlukan³⁴.

Dari pendapat definisi pengorganisasian diatas dapat diambil kesimpulan pengorganisasian merupakan kegiatan pengelompokan aktivitas yang dilakukan dan adanya wewenang yang dilakukan yang dilakukan sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik. Proses pengorganisasian menurut Malayu meliputi :



³⁴ Ibid, hlm 119

Dari pendapat definisi pengorganisasian diatas dapat diambil kesimpulan pengorganisasian merupakan kegiatan pengelompokan aktivitas yang dilakukan dan adanya wewenang yang dilakukan yang dilakukan sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik. Proses pengorganisasian menurut Malayu meliputi :

1. Tujuan organisasi, dalam hal ini manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai.

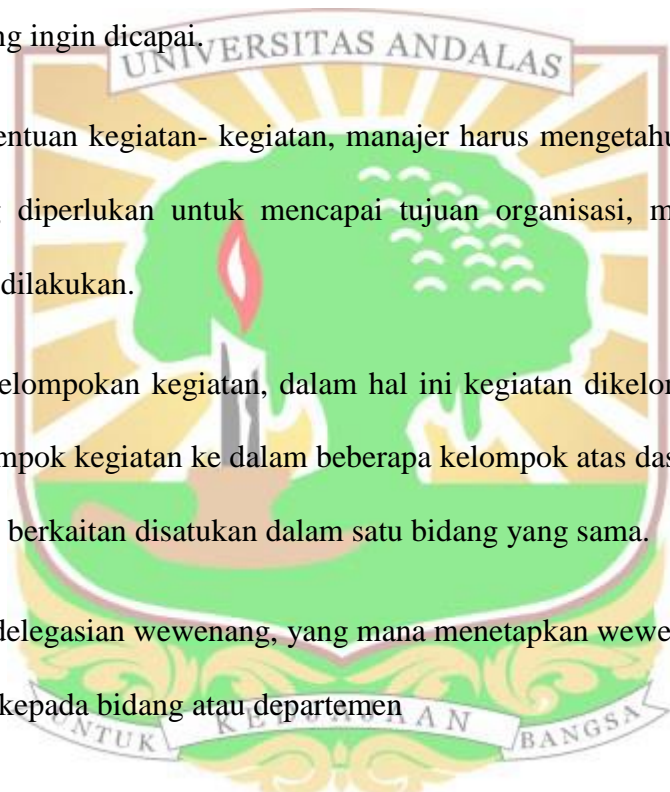
2. Penentuan kegiatan- kegiatan, manajer harus mengetahui, merumuskan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi, menyusun daftar kegiatan yang dilakukan.

3. Pengelompokan kegiatan, dalam hal ini kegiatan dikelompokkan dalam beberapa kelompok kegiatan ke dalam beberapa kelompok atas dasar tujuan sama. Kegiatan yang berkaitan disatukan dalam satu bidang yang sama.

4. Pendelegasian wewenang, yang mana menetapkan wewenang yang akan didelegasikan kepada bidang atau departemen

5. Peranan perorangan, artinya manajer menetapkan tugas setiap individu/pihak yang terlibat dengan jelas untuk menghindari tumpang tindih.

Untuk melihat proses pengorganisasian pada Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar, peneliti menggunakan proses pengorganisasian menurut Hasibuan dengan memilih indikator tujuan organisasi, penentuan kegiatan



pengelompokan kegiatan, peranan perorangan, pendelegasian wewenang. Alasan peneliti memilih ini karena menggambarkan proses pengorganisasian dan berkaitan dengan pendapat John F Mee yang mana John F Mee menjelaskan bahwa pengorganisasian yakni proses pengelompokkan orang- orang peralatan, tugas, wewenang, kegiatan, tanggung jawab sehingga secara keseluruhan organisasi .

3.Pemberian Motivasi (*Motivating*)

Fungsi manajemen selanjutnya yakni pemberian motivasi. Kata motivasi berasal dari bahasa latin yakni “*Movere*”,dalam hal ini motivasi diartikan pengarah,penggerak dan memperkuat tingkah laku³⁵. Mahfudh Salahuddin berpendapat bahwa motivasi adalah dorongan batin yang digambarkan oleh harapan, keinginan, dan lainnya yang menggerakkan orang untuk memenuhi kebutuhan organisasu³⁶.

John F Mee menjelaskan bahwa pemberian motivasi yakni pemberian dorongan kepada karyawan agar bekerja lebih bersemangat dan bergairah sehingga mereka dengan sadar mau bekerja untuk tercapainya tujuan organisasi³⁷. Makna motivasi menurut John F Mee juga selaras menurut pandangan Priyono, motivasi dicirikan sebagai dorongan yang mengandung makna energi yang

³⁵ Sarinah Mardalena ,2017.Pengantar Manajemen,Yogyakarta:Deepublish,hlm 77

³⁶ Ibid

³⁷ Hadianingrat, loc cit hal 26

menggerakkan jiwa yang sebenarnya untuk bertindak, bergerak dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai³⁸

Dari beberapa pendapat ahli diatas terkait definisi motivasi maka dapat disimpulkan motivasi merupakan sebuah dorongan yang dapat menggerakkan anggota organisasi agar tujuan yang dikehendaki dapat tercapai. Motivasi berfungsi sebagai motor penggerak bagi sumber daya manusia yang ada dalam organisasi serta menjadi pengatur arah dan tujuan dalam melakukan aktivitas organisasi .

Salah satu teori terkait motivasi yakni teori proses yang dikemukakan oleh Wahyudi Bambang. Teori proses menyatakan bahwa perilaku seorang pekerja dapat dihasilkan dan dipertahankan melalui *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman). Pemberian *reward* dilihat dari pemberian hadiah dapat berupa pemberian barang atau pemberian pujian seperti dorongan semangat dan kenaikan pangkat atau promosi. Untuk *punishment* sendiri dapat dilihat dari adanya teguran yang diberikan seperti teguran dan peringatan, pemotongan gaji(materi) dan mutasi kerja (fisik)³⁹

Dalam melihat fungsi motivasi pada Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar, peneliti pendapat menurut Wahyudi Bambang. Alasan peneliti menggunakan ini karena sejalan dengan pendapat John F Mee terkait motivasi yakni pemberian dorongan kepada karyawan agar lebih semangat dalam mencapai

³⁸ Priyono,2007 ,Pengantar Manajemen,Surabaya:Zifatama Publisher, hlm 77

³⁹ Wahyudi Bambang,2002,Manajemen Sumber Daya Manusia,Bandung:Sulita,hlm 181

tujuan organisasi. Menurut peneliti pemberian dorongan ini dapat dilihat menggunakan 2 indikator yakni berupa pemberian hadiah (*reward*) dan pemberian hukuman(*punishment*).

5. Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi pengawasan menurut John F Mee menjadi fungsi terakhir dalam proses manajemen. Menurut Abdurrahman pengawasan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk memastikan pekerjaan dan kegiatan yang dilakukan di lapangan telah sejalan dengan perencanaan dan mencapai hasil yang diinginkan⁴⁰.

Menurut Didin Kurniadin Dan Imam pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang mana berupa proses pengamatan atau pengukuran suatu kegiatan operasional dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam perencanaan⁴¹.

John F Mee berpendapat pengawasan merupakan proses pengamatan pada pelaksanaan kegiatan organisasi agar semua kegiatan dapat berjalan lancar sesuai dengan rencana yang ditentukan sebelumnya⁴². Hal ini sejalan dengan pendapat Soewarno Handayaniingrat bahwa pengawasan dilakukan untuk mencapai hasil kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya⁴³.

⁴⁰ Abd Rohman,2017,Dasar-Dasar Manajemen,Malang: Intelegensia Media ,hlm 150

⁴¹ Didin Kurniadin & Imam. Op Cit hlm 131

⁴² Soewarno Handayaniingrat,Op Cit hlm 126

⁴³ Ibid,hlm 143

Pengawasan dapat dibedakan berdasarkan aspek waktu, aspek objek dan aspek subjek ⁴⁴

1. Aspek Waktu

a. Pengawasan preventif, yakni pengawasan yang dilakukan ketika proses kegiatan atau pekerjaan sedang berlangsung.

b. Pengawasan represif, yakni pengawasan yang dilakukan ketika kegiatan telah selesai.

2. Aspek Objek

a. Pengawasan administratif, dimana pengawasan ini dilaksanakan pada bidang administrasi.

b. Pengawasan operatif, merupakan pengawasan yang dilakukan hanya pada bidang operasional saja.

3. Aspek subjek

a. Pengawasan intern, merupakan pengawasan yang dilakukan pada pelaku-pelaku dalam fungsi manajemen.

b. Pengawasan ekstern, merupakan pengawasan yang dilakukan pada pelaku di luar fungsi-fungsi manajemen.



⁴⁴ Setyabudi Indartono, 2016, Pengantar Manajemen, Yogyakarta: Fakultas Ekonom Universitas Negeri Yogyakarta, hlm 183

Pendapat lain terkait metode pengawasan menurut Soewarno Handayani⁴⁵

1. Pengawasan Langsung

Pengawasan langsung adalah suatu teknik manajemen dimana yang melakukan pengawasan meninjau langsung di tempat pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan (on the spot). Teknik pengawasan langsung ini dilakukan dengan tujuan segera melakukan perbaikan dalam pelaksanaan kegiatan

2. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan tidak langsung ini kebalikan dari pengawasan langsung. Pada pengawasan tidak langsung, dilakukan oleh pemimpin organisasi atau inspektorat pengawasan dengan pemeriksaan melalui laporan kegiatan yang masuk. Laporan ini berupa penggambaran kata-kata, deretan angka ataupun data statistik yang berisi dokumentasi atas pelaksanaan kegiatan .

3. Pengawasan Formal

Pengawasan formal dilakukan oleh pihak yang berwenang, aparat atau uni pengawasan yang berwenang melakukan pengawasan atas nama pimpinan organisasinya. Pada pengawasan formal ditentukan prosedur, hubungan dan seluruh tata kerja dalam organisasi .

4. Pengawasan Informal

⁴⁵ Soewarno Handayani, Op Cit hlm 147-148

Pengawasan informal dilaksanakan dilakukan oleh pimpinan melalui kunjungan tidak resmi atau hanya secara pribadi, pengawasan ini bertujuan untuk menghindari kekakuan antara pimpinan dan anggotanya.

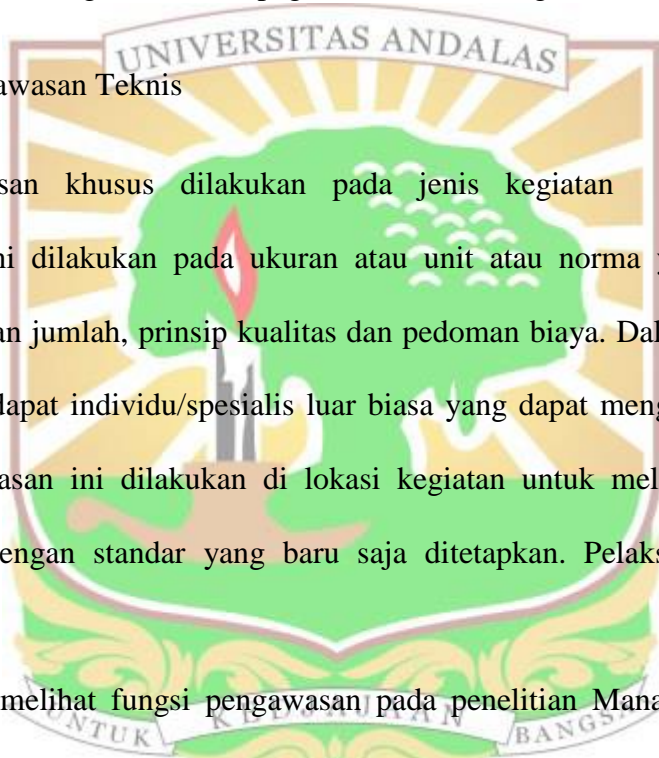
5. Pengawasan Administratif

Menurut Soewarno Handyaningrat pengawasan administratif ini dilakukan pada bidang material, kepegawaian dan keuangan.

6. Pengawasan Teknis

Pengawasan khusus dilakukan pada jenis kegiatan bersiat fisik. pengawasan ini dilakukan pada ukuran atau unit atau norma yang ditetapkan seperti pedoman jumlah, prinsip kualitas dan pedoman biaya. Dalam pengawasan khusus ini terdapat individu/spesialis luar biasa yang dapat mengevaluasi secara tepat. Pengawasan ini dilakukan di lokasi kegiatan untuk melihat akibat dari pelaksanaan dengan standar yang baru saja ditetapkan. Pelaksanaan kegiatan secara jelas.

Untuk melihat fungsi pengawasan pada penelitian Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar, peneliti memilih metode pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Alasan peneliti memilih metode pengawasan menurut Soewarno Handyaningrat sejalan dengan pengawasan yang dijelaskan John F Mee dimana menurut John F Mee pengawasan merupakan pengamatan seluruh pelaksanaan kegiatan.



Dari uraian di atas disimpulkan dalam penelitian Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar peneliti menggunakan teori fungsi manajemen menurut John F Mee yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi dan pengawasan dengan akronim POMCO. Pemilihan teori fungsi manajemen John F Mee sebagai teori yang akan digunakan dalam penelitian ini karena fungsi – fungsi manajemen yang dijelaskan John F Mee sesuai dengan fenomena- fenomena yang terjadi di lapangan seperti yang telah dijelaskan diatas.

Tabel 2.2 Indikator Fungsi Manajemen Menurut John F Mee

No	Fungsi-Fungsi Manajemen	Indikator Fungsi Manajemen
1	Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Menentukan maksud dan tujuan b. Menentukan alternatif c. Menentukan sumber-sumber yang diperlukan d. Menentukan metode dan prosedur
2	Pengorganisasian	<ul style="list-style-type: none"> a. Penentuan kegiatan-kegiatan b. Pengelompokkan kegiatan-kegiatan c. Pendelegasian wewenang d. Peranan pihak terlibat
3	Pemberian Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Pemberian penghargaan (<i>reward</i>) b. Pemberian hukuman (<i>punishment</i>)
4	Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengawasan langsung b. Pengawasan tidak langsung

Sumber: Olahan Peneliti 2021

2.2.3 Pelayanan Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)

a.Pelayanan Publik

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 publik⁴⁶.

Pelayanan publik merupakan proses pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara dalam hal ini negara didirikan oleh publik (masyarakat) tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Negara dalam hal ini pemerintah haruslah dapat memenuhi kebutuhan pelayanan masyarakat. Kebutuhan ini harus dipahami bukanlah kebutuhan secara individu akan tetapi berbagai kebutuhan pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat banyak.

Pemerintah sebagai pemberi pelayanan berperan penting untuk memenuhi kebutuhan pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah yang mendapat kepercayaan dari masyarakat dalam melaksanakan proses pelayanan jasa publik, maka haruslah benar-benar dapat memenuhi kebutuhan masyarakatnya, tanpa membedakan suku, agama, golongan, ras dan lainnya.

⁴⁶ Undang-undang Nomor 25 tahun No 2009 tentang Pelayanan Publik

b. Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)

Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) merupakan salah satu program pemerintah Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar. Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dibuat berdasarkan Surat Keputusan Wali Nagari Cubadak.

Dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) terdapat kegiatan yakni pelayanan administrasi kependudukan keliling, pustaka nagari keliling, distribusi bantuan covid 19, layanan informasi nagari keliling, patroli malam dan pemungutan PBB Keliling.



2.2.3 Skema Pemikiran



Sumber : Olahan Peneliti 2022

2.4 Definisi Konsep

1. Manajemen

Sebagai usaha untuk mencapai tujuan dengan mempergunakan sumber daya yang ada.

2. Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) merupakan program Nagari Cubadak dalam bidang pelayanan yang mencakup kegiatan pelayanan administrasi kependudukan keliling, pustaka Nagari keliling, pemungutan Pajak Bumi Bangunan, pemberitahuan informasi nagari keliling dan ketertiban keamanan nagari.

2.5 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan definisi yang menjelaskan arti dari variabel-variabel sehingga dapat diketahui lebih jelas apa saja yang harus dilakukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teori fungsi manajemen menurut John F Mee.

Tabel 2.3 Definisi Operasional

No	Variabel	Indikator	Cara Mengukur
1	Perencanaan (<i>Planning</i>)	1. Penetapan Tujuan	Menetapkan dengan jelas tujuan dan maksud dari Program

		2.Menentukan alternatif	Menentukan alternatif berupa kejadian- kejadian yang akan datang dari kegiatan Program Mendeskripsikan bagaimana Pemerintah Nagari Cubadak dalam menentukan alternatif tersebut.
		4.Menentukan sumber-sumber yang ditentukan	Menentukan sumber-sumber yang diperlukan dalam menjalankan program Pacu Biduk seperti tenaga kerja,biaya dan waktu Menjelaskan siapa yang menetapkan sumber-sumber yang diperlukan
		5.Menentukan metode,prosedur	Mendeskripsikan bagaimana Pemerintah Nagari Cubadak menentukan metode untuk menjalankan program Mendeskripsikan bagaimana menetapkan prosedur pada setiap kegiatan dalam program Pacu Biduk
2	Pengorganisasian (<i>organizing</i>)	1.Penentuan kegiatan-kegiatan	Mendeskripsikan bagaimana menentukan kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan pada Program
		2.Pengelompokkan kegiatan	Mendeskripsikan bagaimana kegiatan pada program Pacu Biduk dikelompokkan dalam pelaksanaannya sesuai bidang

		3.Pendelegasian Wewenang	Mendeskripsikan bagaimana pendelegasian wewenang dilakukan
		4.Peranan perorangan	Mendeskripsikan perananan dari masing- masing pihak dalam melaksanakan program
3	Pemberian motivasi (Motivating)	1.Penghargaan (<i>reward</i>)	Mendeskripsikan bagaimana peran pemimpin organisasi dalam memberikan penghargaan kepada pelaksana Program Pacu Biduk di Nagari Cubadak
		2.Hukuman (<i>punishment</i>)	Mendeskripsikan peran pimpinan organisasi dalam memberikan hukuman kepada pelaksana program Pacu Biduk
4	Pengawasan (<i>Controlling</i>)	1.Pengawasan langsung	Mendeskripsikan bentuk pengawasan langsung yang dilakukan pada setiap pelayanan dalam program
		2.Pengawasan tidak langsung	Mendeskripsikan bentuk pengawasan tidak langsung yang dilakukan pada setiap kegiatan pelayanan

Sumber:Olahan Peneliti 2021



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Suyitno, eksplorasi subjektif adalah penelitian yang berangkat dari pandangan induktif yang bergantung pada persepsi yang benar tentang suatu kekhasan (kekhususan) sosial. kekhasan sosial yang dirujuk ke mana persepsi ditujukan pada orang atau pertemuan tertentu yang diarahkan oleh tujuan tertentu atau titik fokus dari masalah tertentu⁴⁷.

Metode penelitian yang digunakan yakni metode penelitian deskriptif yang menghasilkan data deskriptif berupa kata kata tertulis dari gejala yang diamati, menjelaskan sesuatu yang menjadi sasaran penelitian secara mendalam. Dalam hal ini dilakukan untuk mengungkap segala sesuatu atau berbagai aspek dari sasaran penelitiannya⁴⁸.

Berdasarkan penjelasan diatas,maka pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif.

3.2 Teknik Pengumpulan Data

Data-data dikumpulkan dengan teknik tertentu yang disebut teknik pengumpulan data. Sumber data ada 2 yakni sumber primer dan sekunder. Data

⁴⁷ Suyitno.2018.Metode Penelitian Kualitatif.Tulungagung:Akademia.Hlm 6

⁴⁸ Sahya Anggara.2015.Metode Penelitian Administrasi.Bandung:Pustaka Setia.Hlm 21

primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data, dan data Sekunder adalah data yang didapatkan tidak langsung dari sumber pertama. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan data primer yakni wawancara dan sumber data sekunder yakni dokumentasi.

3.2.1 Wawancara(*Interview*)

Wawancara adalah salah satu pendekatan untuk mengumpulkan informasi melalui komunikasi lisan dan dekat dengan informan. Ada beberapa jenis wawancara, wawancara terstruktur yakni wawancara yang pertanyaannya telah disusun dan disediakan untuk informan. Wawancara semi-terstruktur meskipun telah dipersiapkan berbagai pertanyaan, kemungkinan pertanyaan baru akan muncul secara spontan sesuai konteks pembicaraan pada wawancara. Pada Wawancara tidak terstruktur (terbuka) hanya menyoroti titik fokus masalah yang muncul.⁴⁹

Pada penelitian ini menggunakan bentuk wawancara semi terstruktur yang mana peneliti menyiapkan pertanyaan yang akan diajukan kepada informan, namun tidak menutup kemungkinan ketika proses wawancara berlangsung memunculkan pertanyaan baru yang tidak terdapat di daftar pertanyaan yang sebelumnya disiapkan. Data yang akan diperoleh peneliti yakni wawancara terkait Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar.

⁴⁹ Suyitno.2018. Metode Penelitian Kualitatif. Tulungagung: Akademia Pustaka. Hlm 114

3.2.2 Dokumentasi

Salah satu teknik pengumpulan data secara tidak langsung adalah dokumentasi. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data sekunder data yang telah dikumpulkan orang lain) berupa dokumen. Dokumen dapat berupa rekaman atau dokumen tertulis, seperti arsip data base, surat menyurat, rekaman gambar dan benda-benda peninggalan yang berkaitan dengan suatu peristiwa⁵⁰. Dokumentasi dalam penelitian ini yakni data-data terkait Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar. Berikut dokumentasi yang diperoleh pada penelitian ini.

Tabel 3.1
Data Dokumentasi

No	Dokumentasi
1	Undang- Undang Nomor 25 Pasal 1 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
2	Peraturan Propinsi Sumatera Barat Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Nagari
3	Surat Keputusan Wali Nagari Cubadak tentang Penetapan Produk Unggulan Nagari Cubadak
4	Surat Keputusan Wali Nagari Cubadak tentang Penetapan Petugas Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)
5	Surat Keputusan Wali Nagari Cubadak Tentang Penunjukan Petugas Pustaka Mutiara Ilmu Nagari Cubadak
6	Rekap Masyarakat Positif Covid Nagari Cubadak
7	Berita Acara Penyerahan Bantuan Sembako Masyarakat Posif Covid
8	Foto peralatan Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk
9	Foto pembahasan rancangan anggaran Nagari Cubadak
10	Data jumlah buku perpustakaan Nagari Cubadak
11	Foto layanan informasi nagari keliling
12	Foto bukti pelaporan kegiatan melalui <i>Whatsapp Group</i> Perangkat Nagari Cubadak
13	Foto bukti penyetoran Pajak Bumi Bangunan Nagari Cubadak

⁵⁰ Sahya Anggara.Op.Cit.Hlm 121

14	Data Jumlah pengunjung perpustakaan Nagari Cubadak
15	Data jumlah realisasi PBB Nagari Cubadak
16	Data jumlah pengguna pelayanan administrasi Nagari Cubadak

Sumber :Olahan Peneliti 2022

3.2.3 Observasi

Observasi berarti data dikumpulkan langsung di lapangan. Data melalui observasi dapat berupa perilaku, tindakan dan keseluruhan interaksi antar manusia⁵¹.

Observasi pertama peneliti lakukan pada 4 Desember 2021 di kantor Wali Nagari Cubadak dengan memperhatikan fenomena pada pelaksanaan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk). Pada tahap observasi awal ini peneliti mendapatkan fenomena yang baru peneliti ketahui setelah dilaksanakannya observasi ini peneliti

Pada Senin 14 Maret 2022, peneliti kembali melakukan observasi untuk melihat pelaksanaan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk). Dari hasil observasi dan pengamatan peneliti, peneliti menemukan bahwa kegiatan-kegiatan dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) belum berjalan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan, selain itu peneliti menemukan bahwa beberapa kegiatan ada yang tidak terlaksana hal ini disebabkan karena tidak adanya sopir yang dapat membawa kendaraan bentor Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) apabila perangkat Nagari yang biasa membawa bentor memiliki tugas yang tidak dapat ditinggalkan. Selain itu peneliti menemukan adanya perangkat Nagari Cubadak yang tidak terlibat sebagai

⁵¹ Raco.2010.Metode Penelitian Kualitatif.Jakarta:Grasindo.Hlm 112

petugas Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) juga ikut melakukan kegiatan dalam program Pacu Biduk, adanya petugas Pacu Biduk yang juga ikut melakukan kegiatan bidang lainnya sehingga tidak sesuai dengan tupoksi masing-masing bidang. Salah satu penyebabnya adalah jumlah perangkat nagari yang belum mencukupi sehingga dibantu perangkat lainnya dalam menjalankan banyak pelayanan dalam program ini.

3.3. Teknik Pemilihan Informan

Subjek penelitian menjadi informan yang akan emberikan berbagai informasi yang diperlukan selama proses penelitian.

Teknik pemilihan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. Teknik pemilihan informan dengan *purposive sampling* yakni informan ditentukan dan dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai tujuan penelitian. Dalam hal ini kaitannya dengan manajemen program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) di Nagari Cubadak. Berikut Informan yang dipilih pada penelitian ini :

Tabel 3.2 Daftar Informan

No	Nama	Jabatan	Alasan
1	Dr.Asrizallis,S.Sos,M,Pd.I ,MH,MM,M,Sn,M,Si,M,Sos	Wali Nagari Cubadak	Sebagai penanggung jawab Program Pacu Biduk.
2	Zulkifili S.Ag	Sekretaris Nagari Cubadak	Wakil penanggung jawab Program Pacu Biduk
3	Robi	Ketua Program Pacu Biduk	Mengetahui bagaimana pelaksanaan program Pacu Biduk .
4	Linda Ertati S,Pt	Kasi Pelayanan	Aktor penting dalam penginformasian pelayanan administrasi keliling.
5	Debi	Petugas Pustaka	Aktor penting dalam

		Nagari Cubadak	penginformasian pelaksanaan program Pacu Biduk pada kegiatan pustaka nagari keliling.
6	Nefri	Staff Keuangan Nagari Cubadak	Aktor penting dalam penginformasian pemungutan PBB keliling .
7	Irwandi Saputra	Kasi Pemerintahan	Aktor penting dalam penginformasian pendistribusian bantuan Covid dan informasi pelayanan keamanan dan ketertiban.
8	Erman	Kepala Jorong Supanjang	Pelaksana kegiatan pelayanan pemberitahuan informasi nagari keliling.
9	Darul Napis	Kepala Jorong Cubadak	Pelaksana kegiatan pelayanan pemberitahuan informasi nagari keliling.

Sumber: Olahan Peneliti 2022

3.4 Peranan Peneliti

Peneliti dalam penelitian ini yakni sebagai instrumen penelitian. Peranan dan keterlibatan peneliti sangat dominan dalam menentukan keberhasilan penelitian. Menurut Lincoln dan Guba, analisis harus memiliki pilihan untuk mengungkap permasalahan sosial di lapangan. Analisis harus diakui oleh para saksi dan keadaan mereka saat ini untuk memiliki pilihan untuk mengungkap informasi yang disimpan melalui wacana, komunikasi non-verbal, perilaku Peneliti sebagai instrumen turun langsung ke lapangan mencari informasi, memproses informasi yang diperoleh di lapangan.⁵² Peneliti sebagai instrumen yang mana langsung turun ke lapangan mencari data agar valid serta peneliti mengolah data yang didapatkan di lapangan.

⁵² Mohammad Mulyadi.2011. "Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media* Vol 15 no. 1 .Hlm 131.

3.5 Proses Penelitian

Proses penelitian yakni langkah-langkah dan proses penelitian yang dilakukan peneliti. Pada proses penelitian Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dimulai dari pengurusan surat izin penelitian hingga peneliti turun ke lapangan untuk meneliti permasalahan dan mendapatkan data-data yang dibutuhkan untuk penelitian ini.

Tabel 3.3
Proses Penelitian

Hari/Tanggal	Kegiatan	Keterangan
Kamis, 2 September 2021	Mengurus Surat Izin Survey Awal Penelitian	Online
Jumat, 3 September 2021	Memasukkan surat izin survey awal	Kantor Wali Nagari Cubadak
Senin, 6 Oktober 2021	Wawancara Awal dengan Wali Nagari Cubadak	Kantor Wali Nagari Cubadak
Jumat, 4 Maret 2022	Mengurus surat izin penelitian	Online
Kamis, 10 Maret 2022	Wawancara dengan Wali Nagari Cubadak	Kantor Wali Nagari Cubadak
Kamis, 10 Maret 2022	Wawancara dengan Wali Jorong Cubadak	Kantor Wali Nagari Cubadak
Kamis, 10 Maret 2022	Wawancara dengan Sekretaris Cubadak	Kantor Wali Nagari Cubadak
Kamis, 10 Maret 2022	Wawancara dengan Kasi Pelayanan Nagari Cubadak	Kantor Wali Nagari Cubadak
Jumat, 11 Maret 2022	Wawancara dengan petugas pustaka Nagari Cubadak	Kantor Wali Nagari Cubadak
Senin, 14 Maret 2022	Wawancara dengan Staff keuangan Nagari Cubadak	Kantor Wali Nagari Cubadak
Senin, 14 Maret 2022	Wawancara dengan Ketua Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)	Kantor Wali Nagari Cubadak
Senin, 14 Maret 2022	Wawancara dengan Kasi Pemerintahan Nagari Cubadak	Kantor Wali Nagari Cubadak
Selasa, 15 Maret 2022	Wawancara dengan Linmas Nagari Cubadak	Kantor Wali Nagari Cubadak
Selasa, 15 Maret 2022	Wawancara dengan Kepala Jorong Supanjang	Kantor Wali Nagari Cubadak
Sabtu, 19 Maret 2022	Wawancara dengan masyarakat pengguna	Nagari Cubadak

	layanan administrasi jemput bola	
Sabtu,19 Maret 2022	Wawancara dengan pengunjung pustaka keliling Nagari Cubadak	Nagari Cubadak
Sabtu, 19 Maret 2022	Wawancara dengan Ketua Bundo Kandung Nagari Cubadak	Nagari Cubadak
Minggu,20 Maret 2022	Wawancara dengan masyarakat pengguna layanan PBB keliling	Nagari Cubadak
Minggu,20 Maret 2022	Wawancara dengan masyarakat penerima bantuan distribusi Covid Nagari Cubadak	Nagari Cubadak
Kamis,24 Maret 2022	Wawancara dengan ketua BPRN Nagari Cubadak	Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Tanah Datar
Jumat,25 Maret 2022	Wawancara dengan Alim Nagari Cubadak	Kantor Nagari Cubadak
Minggu, 1 Mei 2022	Wawancara dengan Cadiak Pandai Nagari Cubadak	Nagari Cubadak

Sumber: Olahan Peneliti 2022

3.6 Unit Analisis

Unit analisis terdiri dari individu, kelompok dan lembaga. Pada penelitian ini, unit analisisnya yakni lembaga yang terdiri dari pemerintah Nagari Cubadak

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Bondan dan Bliklen merupakan mengatur secara urut transkrip wawancara, data yang didapatkan di lapangan serta bahan lainnya yang telah dikumpulkan sehingga temuan tersebut dapat dilaporkan kepada orang lain⁵³. Dapat disimpulkan bahwa analisis data merupakan proses mengolah data penelitian dari awal sampai akhir. Tujuan dari analisis data yakni agar data

⁵³ Salim dan Syahrum.2012. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Citapustaka Media. Hlm 145

tersusun baik dan teratur sehingga dapat diketahui makna dari hasil penelitian tersebut.

Dalam penelitian ini menggunakan analisis data menurut Miles dan Huberman yang terdiri dari⁵⁴.

1. Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dari hasil wawancara, observasi dan sumber lainnya sesuai dengan masalah penelitian.

2. Reduksi Data

Menurut Miles dan Huberman bahwa reduksi data memusatkan perhatian pada penataan ulang informasi yang didapat di lapangan. Dalam reduksi data peneliti bahwa dalam penelitian mulai menyederhakan informasi yang didapat di lapangan untuk lebih dari difokuskan dan disederhanakan menurut Miles dan Huberman ini berlangsung sampai laporan terakhir telah selesai.

3. Penyajian Data

Penyajian data berbentuk teks naratif diubah menjadi berbagai bentuk seperti bagan, grafik, dan lainnya. Pada penyajian data peneliti menyajikan informasi dalam bentuk yang padu sehingga akan membantu memudahkan peneliti untuk memahami serta mengetahui langkah selanjutnya.

4. Menarik Kesimpulan/Verifikasi

Proses verifikasi berarti mengevaluasi informasi yang didapat di lapangan, verifikasi adalah tahapan yang dilakukan setelah meneliti informasi tersebut,

⁵⁴ Ibid

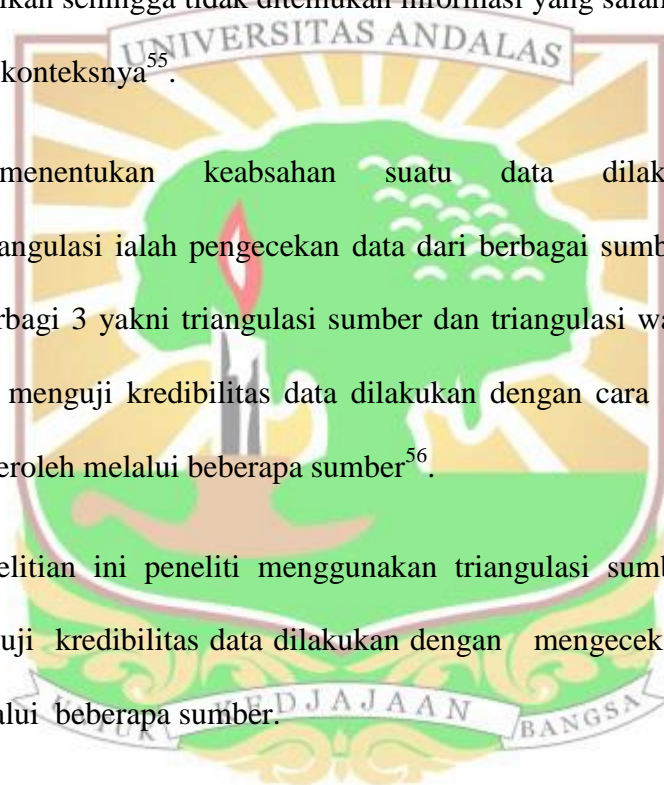
mencapai penentuan pada tahap ini sangat tahan lama, untuk tujuan terakhir tetap dapat mengubah kekuatan informasi yang didapat untuk membuat kesimpulan.

3.8 Teknik Keabsahan Data

Keabsahan suatu data dan kebenaran data sangat penting dalam sebuah penelitian. agar data penelitian kualitatif dapat dipertanggungjawabkan sebagai penelitian ilmiah maka perlu diadakan uji keabsahan data., uji keabsahan data yang dikumpulkan sehingga tidak ditemukan informasi yang salah atau yang tidak sesuai dengan konteksnya⁵⁵.

Untuk menentukan keabsahan suatu data dilakukan melalui triangulasi. Triangulasi ialah pengecekan data dari berbagai sumber dengan cara. Triangulasi terbagi 3 yakni triangulasi sumber dan triangulasi waktu Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber⁵⁶.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.



Tabel 3.4

Daftar Informan Triangulasi

Nama	Jabatan	Alasan
Agista Dima Sari	Masyarakat Nagari Cubadak	Penerima layanan pustaka keliling
Nuraya	Penerima Pelayanan Administrasi jemput Bola	Sebagai pengguna pelayanan administrasi jemput bola

⁵⁵ Umar Sidiq Dan Moh Miftahul Choiri.2019. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*.Ponorogo:CV Nita Karya.Hlm 88-90

⁵⁶ Umar Sidiq Dan Moh Miftahul Choiri.Op.Cit.Hlm 94-95 .

Lusi	Masyarakat Nagari Cubadak	Penerima pelayanan distribusi Covid
Gusfitri	Masyarakat Jorong Cubadak	Penerima layanan PBB keliling
Fitrianis	Masyarakat Jorong Supanjang	Penerima layanan PBB keliling
Januar Jempri	Ketua Badan Permusyawaratan Rakyat Nagari (BPRN) Nagari Cubadak	Ikut dalam menentukan kebijaksanaan program kegiatan nagari dan pengawasan
Mahyudin	Ketua Linmas Nagari Cubadak	Ikut dalam kegiatan patroli keliling
Asyari	Ketua Cadiak Pandai Nagari Cubadak	Berperan dan ikut terlibat dalam kebijaksanaan program Pacu Biduk
Heru	Bendahara Alim Ulama Nagari Cubadak	Berperan dan ikut terlibat dalam kegiatan nagari
Nelvi	Ketua Bundo Kandung Nagari Cubadak	Berperan dan ikut terlibat dalam kegiatan nagari dan kebijaksanaan program nagari

Sumber : Data Olahan Peneliti 2022



BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1. Visi Misi Nagari Cubadak

4.1.1.1 Visi:

Terwujudnya Nagari cubadak yang madani, bersatu, maju dalam pendidikan dan perekonomian berlandaskan adat basandi syarak, syarak basandi kitabullah.

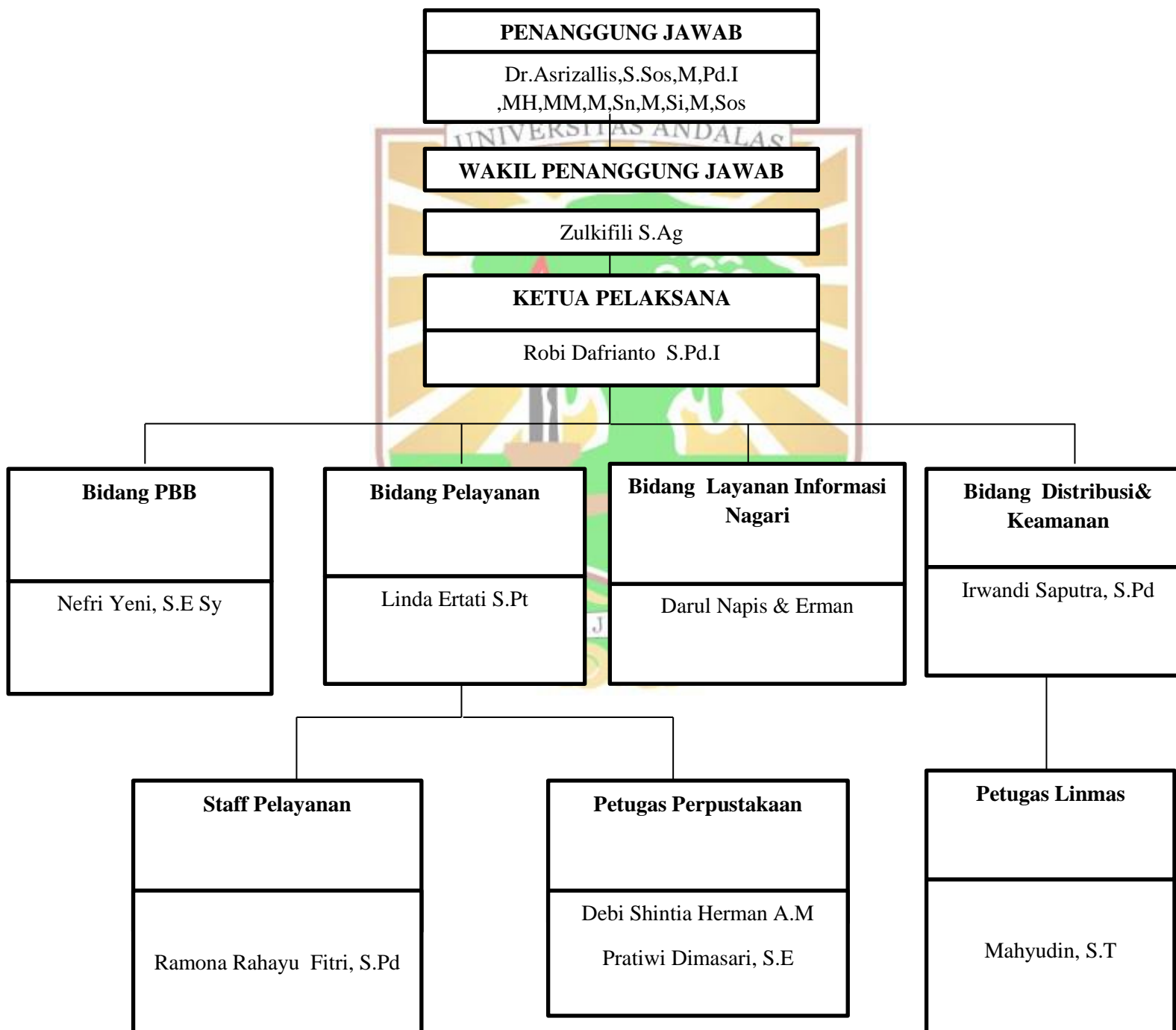
4.1.1.2 Misi:

- 1) Meningkatkan pemahaman dan pengamalan agama secara menyeluruh.
- 2) Mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih, dan profesional.
- 3) Mewujudkan kehidupan yang harmonis aman dan teratur.
- 4) Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yang beriman sehat dan cerdas.
- 5) Meningkatkan ekonomi Masyarakat dengan mengoptimalkan Sumber Daya Alam dan industri rumah tangga serta penguatan lembaga ekonomi nagari.
- 6) Meningkatkan infrastruktur sarana prasarana fasilitas umum nagari.

4.2 Struktur Pelaksana Program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) Nagari Cubadak

Gambar 4.1

Struktur Pelaksana Program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)



Sumber: Olahan Peneliti 2022

4.3 Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Petugas Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)

A. Penanggung Jawab

1. Bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan
2. Memimpin dan berkoordinir bersama ketua pelaksana program
3. Melakukan pengawasan terhadap setiap pelaksanaan kegiatan
4. Merumuskan dan mengesahkan kebijakan –kebijakan untuk program
5. Melakukan pemeriksaan laporan hasil kegiatan
6. Menandatangani laporan hasil kegiatan

B. Wakil Penanggung Jawab

1. Menggantikan Wali Nagari sebagai penanggung jawab apabila berhalangan untuk tugas dan fungsi terkait kegiatan dalam program di lapangan
2. Melakukan pengawasan terhadap kegiatan dalam program
3. Berkoordinir bersama ketua pelaksana program
4. Melakukan konsultasi bersama Wali Nagari, ketua pelaksana dan anggota apabila terjadi permasalahan pada kegiatan dalam program

C. Ketua Pelaksana

1. Membantu Penanggung Jawab dan Wakil Penanggung Jawab melakukan

2. Menentukan dan memberikan tugas kepada setiap pelaksana kegiatan sesuai masing-masing bidang

3. Melakukan kegiatan pengawasan baik kepada anggota maupun jalannya kegiatan dalam program

4. Melaporkan hasil pelaksanaan kegiatan kepada Penanggung Jawab dan Wakil Penanggung Jawab Program

5. Melakukan evaluasi kinerja anggota setiap bidang dalam kegiatan

D. Sekretaris

1. Mengkoordinir seluruh kegiatan dalam program bidang administrasi

2. Melakukan pengelolaan administrasi kesekretariatan, kearsipan yang berkaitan dengan kegiatan yang ada dalam program

3. Membuat laporan seluruh kegiatan dalam program

4. Melaksanakan tugas lain yang diberikan ketua pelaksana terkait kegiatan dalam program

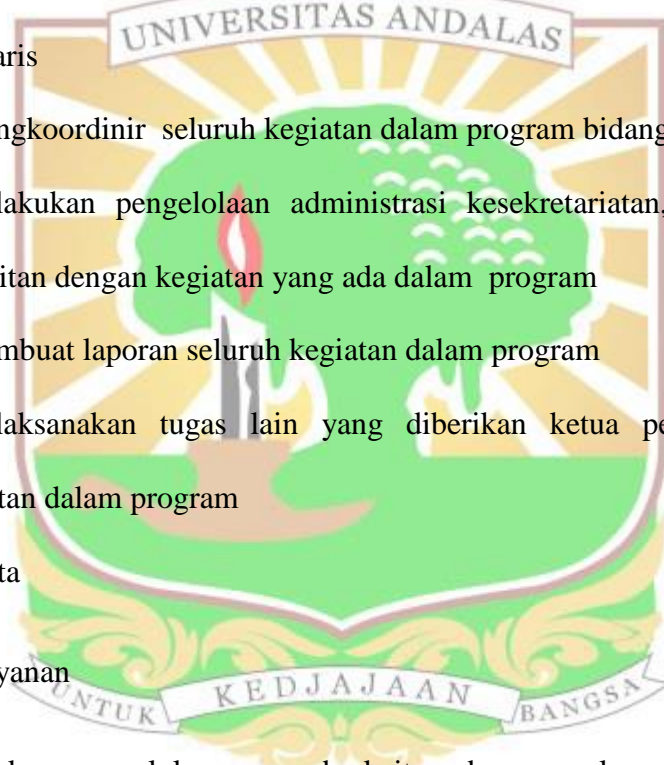
E. Anggota

1. Bidang Pelayanan

i. Melakukan pengelolaan yang berkaitan dengan pelayanan administrasi. Melaksanakan pekerjaan teknis pelayanan nikah, cerai, surat kelahiran, surat kematian, SKTM dan lainnya

ii. Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan administrasi jempit bola

iii. Melakukan kegiatan pelayanan perpustakaan nagari



2. Bidang PBB

- i. Memilah dan menyampaikan SPPT kepada wajib pajak
- ii. Melakukan pemungutan PBB kepada wajib pajak
- iii. Menyetorkan hasil pemungutan ke tempat pembayaran yang ditentukan
- iv. Menyampaikan SPPT yang bermasalah dengan usulan perbaikan dari Wali Nagari
- v. Melakukan himbauan kepada wajib pajak untuk melakukan pembayaran PBB
- vi. Menyampaikan bukti hasil setoran PBB ke Wali Nagari

3. Bidang Layanan Informasi Nagari

- i. Melakukan himbauan informasi nagari secara kelling kepada setiap jorong
- ii. Membantu bidang PBB dalam melakukan pemungutan PBB Nagari

4. Bidang Distribusi dan Keamanan

- i. Menentukan pendataan terhadap masyarakat yang terkonfirmasi positif Covid , masyarakat lanjut usia dan masyarakat yang keluar masuk nagari
- ii. Melakukan sosialisasi penerapan protokol kesehatan dan pencegahannya kepada masyarakat
- iii. Melaporkan pelaksanaan kegiatan secara berkala kepada Wali Nagari

- iv. Mendistribusikan bantuan logistik kepada masyarakat yang isolasi mandiri
- v. Melakukan pendataan terhadap masyarakat yang melakukan pelanggaran protokol kesehatan



BAB 5

TEMUAN DAN ANALISIS DATA

5.1 Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) Di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar

Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) merupakan program pemerintah Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar. Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) merupakan upaya untuk peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Dalam hal ini pemerintah Nagari Cubadak berupaya membantu memberikan kemudahan pelayanan. Kegiatan pelayanan yang dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) terdiri dari layanan administrasi jemput bola, layanan pemungutan Pajak Bumi Bangunan keliling, pustaka nagari keliling, layanan informasi nagari keliling, layanan patroli keliling serta distribusi bantuan Covid dan edukasi masyarakat.

Pelaksana program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) merupakan pemerintah Nagari Cubadak. Dalam menjalankan program tentunya diperlukan suatu proses manajemen yang baik supaya tercapai sesuai tujuan. Manajemen program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) sebagai upaya yang dilakukan pemerintah Nagari Cubadak dalam mengelola Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk). Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dilaksanakan mulai tahun 2021.

Peneliti menganalisis Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) berdasarkan hasil temuan di lapangan menggunakan teori fungsi manajemen menurut John F Mee yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pemberian motivasi (*motivating*) dan pengawasan (*controlling*).

5.2 Perencanaan (*Planning*)

Salah satu dasar dari proses manajemen adalah perencanaan. Perencanaan menurut John F Mee merupakan sebuah proses pemikiran matang yang mana dilakukan dengan menentukan kegiatan-kegiatan untuk masa yang mendatang⁵⁷. Untuk mencapai tujuan diperlukan perencanaan dengan menetapkan kegiatan-kegiatan yang akan direalisasikan. Selain itu dalam perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumberdaya organisasi dengan baik.

Pada penelitian ini peneliti menjelaskan kegiatan yang direncanakan oleh Pemerintah Nagari Cubadak melalui pendapat dari A.M William yang sejalan sesuai dengan yang dijelaskan John F Mee. Perencanaan menurut A.M William sebagai berikut:

5.2.1 Penentuan Tujuan

Menentukan tujuan dalam hal ini menetapkan maksud dari pelaksanaan kegiatan yang dilakukan. Dengan adanya penetapan tujuan maka dapat

⁵⁷ Soewarno Handyaningrat.1980.Pengantar Ilmu Administrasi Negara dan Manajemen . Jakarta : CV Haji Masagung . hlm 26

menfokuskan sasaran dari kegiatan yang dilakukan sehingga sasaran dapat mengetahui maksud dari kegiatan yang dilakukan.

Penentuan tujuan pada program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dirumuskan dalam rapat internal perangkat nagari seperti yang dijelaskan Wali Nagari Cubadak pada wawancara berikut ini⁵⁸

“Dalam menentukan tujuan dari program yang akan dijalankan pertama dibahas melalui pertemuan inti perangkat Nagari Cubadak yang ketika itu dihadiri oleh Bapak sendiri sebagai Wali Nagari, sekretaris Nagari Cubadak,kasi, kaur, staff dan perwakilan masing-masing kepala jorong.Kami berdiskusi bersama terkait bagaimana perencanaan untuk program ini”

Berdasarkan hasil wawancara diatas disimpulkan bahwa dalam menentukan tujuan yang jelas pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) melalui pertemuan perangkat nagari. Aktor yang terlibat dalam penentuan tujuan ini terdiri dari Wali Nagari Cubadak, Sekretaris Nagari Cubadak,Kaur Perencanaan, Kasi Kesejahteraan Rakyat, Bendahara Nagari Cubadak, Kasi Pelayanan, Kasi Pemerintahan, Staff Pelayanan, Petugas Pustaka Nagari Cubadak serta 2 Kepala Jorong yakni Kepala Jorong Supanjang dan kepala Jorong Cubadak. Perhatikan Gambar 5.1 Berikut

⁵⁸ Wawancara bersama Wali Nagari Cubadak yakni Asrizalis Pada 12 Maret 2022 Pukul 09.00 WIB

Gambar 5.1
Pertemuan Inti Perangkat Internal Nagari Cubadak



Sumber: Dokumentasi Nagari Cubadak 2021

Hal ini juga dibenarkan oleh Ketua BPRN Nagari Cubadak pada wawancara berikut⁵⁹

“Rancangan awal program Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk ini dari perangkat nagari dulu sebagai eksekutornya. Saat pembahasan bersama BPRN ada dijelaskan tujuan program. Tujuannya untuk kemudahan pelayanan masyarakat karena termasuk data kependudukan, kegiatan pustaka, PBB dan lainnya. Kami dari BPRN sepakat saja karena tujuannya untuk memudahkan masyarakat, kegiatannya rata-rata kegiatan rutin”

Dari penjelasan ketua BPRN Nagari Cubadak di atas dapat disimpulkan bahwa internal perangkat Nagari lah yang pertama menyusun perencanaan, termasuk dalam hal ini bagian penentuan tujuan program yang akan dilakukan. Dari BPRN sendiri menyetujui tujuan yang ditetapkan internal perangkat nagari karena tujuan dari kegiatan dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ini untuk memudahkan masyarakat.

Namun petugas pustaka Nagari Cubadak juga ikut dilibatkan dalam pertemuan internal perangkat Nagari Cubadak ketika perencanaan program ini,

⁵⁹ Wawancara bersama ketua BPRN Nagari Cubadak yakni Januar Pempri Pada 24 Maret 2021 Pukul 14.00 WIB

hal ini sejalan dengan yang disampaikan petugas pustaka Nagari Cubadak pada wawancara berikut ini⁶⁰

“Iya memang benar sebelum program ini dijalankan semua Kasi, Kaur, Staff Kepala Jorong ikut hadir dan kakak sebagai petugas pustaka juga diikuti sertakan dalam rapat yang membahas perencanaan program ini. Dalam rapat ini salah satu yang dibahas apa tujuan dilaksanakan program ini, tentunya dirumuskan dengan jelas dan juga rapat langsung dipimpin oleh Wali Nagari ”

Dari wawancara diatas disimpulkan penentuan tujuan program dilakukan melalui rapat internal perangkat nagari. Perumusan tujuan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dipimpin langsung oleh Wali Nagari Cubadak dihadiri perwakilan masing-masing Kepala Jorong, seluruh Kasi, Kaur serta staff yang ada di perangkat Nagari Cubadak serta petugas pustaka Nagari Cubadak.

Dalam penentuan tujuan program tidak ada diikutsertakan perwakilan Linmas Nagari Cubadak. Hal ini sejalan yang disampaikan ketua Linmas Nagari Cubadak pada wawancara berikut ini⁶¹

“Rapat awal program ini memang tidak ada himbauan dari kantor Wali Nagari, kami tau adanya kegiatan linmas dilibatkan dalam program ini disampaikan langsung oleh Pak Wali kalau patroli malam sudah bisa dilakukan dengan bentor, tentunya ini sangat membantu linmas karena patroli tetap dapat dilakukan meskipun hari hujan”

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dari linmas Nagari Cubadak tidak diikutsertakan dalam perencanaan program Pacu Biduk, tujuan dan maksud program hanya disampaikan langsung oleh Wali Nagari Cubadak kepada ketua Linmas Nagari Cubadak.

⁶⁰ Wawancara Peneliti dengan Petugas Pustaka Nagari Cubadak yakni Debi Shintia Herman Pada Pada 11 Maret 2022 Pukul 15.11 WIB

⁶¹ Wawancara bersama ketua Linmas Nagari Cubadak Yakni Mahyudin Pada Selasa, 15 Maret 2022 Pukul 14.40 WIB

Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ada salah satunya karena pemerintah Nagari Cubadak melihat adanya kendala bagi masyarakat datang langsung untuk mengurus administrasi kependudukan. Oleh karena itu pemerintah Nagari Cubadak ingin membantu memenuhi kebutuhan administrasi kependudukan bagi masyarakat yang tidak dapat datang langsung ke kantor Wali Nagari. Hal ini seperti yang dijelaskan Kasi Pelayanan berikut ini⁶²

“ Ibuk bersama perangkat nagari melihat adanya kendala bagi masyarakat kita seperti penyandang disabilitas dan masyarakat yang terkendala lainnya yang ingin mengurus surat administrasi kependudukan, namun tidak dapat langsung datang ke kantor.”

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan salah satu tujuan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) melalui kegiatan pelayanan administrasi jemput bola yakni agar dapat membantu dan terayominya masyarakat berkebutuhan khusus, penyandang disabilitas serta masyarakat yang memiliki kendala lainnya untuk datang ke kantor Wali Nagari . Selain itu pemerintah Nagari Cubadak juga melihat rendahnya kesadaran membaca masyarakat saat ini, hal ini dijelaskan oleh petugas pustaka Nagari Cubadak⁶³

“Kami melihat rendahnya minat membaca masyarakat saat ini, membaaca saja kita malas, enggan meminjam buku ke perpustakaan sehingga melalui pustaka nagari keliling ini dapat mengajak masyarakat untuk meningkatkan budaya baca dan memudahkan dalam meminjam buku”

⁶² Wawancara peneliti dengan Kasi Pelayanan Nagari Cubadak yakni Linda Ertati Pada Tanggal 10 Maret 2022 Pukul 11.18 WIB

⁶³ Wawancara bersama petugas Pustaka Nagari Cubadak yakni Debi Shintia Herman Pada 11 Maret 2022 Pukul 15.11 WIB

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan kegiatan pustaka nagari keliling pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ini bertujuan meningkatkan budaya baca di kalangan masyarakat serta memudahkan akses masyarakat yang ingin membaca dan meminjam buku.

Tujuan ini juga sesuai dengan Visi dan Misi Pustaka Mutiara Ilmu Nagari Cubadak yakni⁶⁴

Visi :

“Perpustakaan Nagari sebagai sumber informasi, rekreasi dan tempat masyarakat belajar sepanjang hayat.

Misi :

1. Meningkatkan kesadaran masyarakat nagari terhadap pentingnya transformasi informasi, pengetahuan dan pengalaman melalui pustaka.
2. Meningkatkan budaya baca dan minat baca masyarakat dari usia dini.
3. Meningkatkan peran serta masyarakat dalam pengembangan dan pemberdayaan perpustakaan nagari.
4. Menjadikan perpustakaan Nyaman

Moto :

Cerdas Bersama, Bersama Mencerdaskan

⁶⁴ Petugas Pustaka Nagari Cubadak yakni DebiShintia Herman Pada 11 Maret 2022 Pukul 15.11 WIB

Makna: mengedepankan asas kebersamaan untuk menjadi masyarakat yang cerdas dan membangun generasi yang cerdas dan berakhlak mulia.

Berdasarkan visi dan misi Pustaka Mutiara Ilmu Nagari Cubadak diatas terlihat salah satu tujuan program juga merujuk kepada visi dan misi yang dimiliki perpustakaan Nagari Cubadak yang mana meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya memperoleh pengetahuan, informasi serta meningkatkan minat baca masyarakat.

Program ini juga bertujuan meningkatkan pendapatan Pajak Bumi Bangunan Nagari Cubadak seperti pada wawancara berikut ini⁶⁵

“Masyarakat masih banyak yang menunggak membayar PBB. PBB dibayar langsung di kantor Wali Nagari, misalnya ketika ada keperluan mengurus surat menyurat saja baru dibayar karena syaratnya harus ada bukti lunas PBB, jika tidak ada keperluan tidak dibayar ke kantor jadi tentunya akan berdampak pada penurunan pendapatan PBB nagari, jadi dengan adanya program ini diharapkan PBB kita meningkat”

Dari wawancara diatas disimpulkan banyaknya masyarakat yang belum membayar Pajak Bumi Bangunan ke kantor Wali Nagari sehingga dengan adanya layanan pemungutan pajak keliling pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dapat memudahkan masyarakat yang tidak bisa melakukan pembayaran Pajak Bumi Bangunan langsung ke kantor Wali Nagari serta dengan berkurangnya tunggakan Pajak Bumi Bangunan masyarakat juga akan meningkatkan pendapatan Pajak Bumi Bangunan Nagari Cubadak .

⁶⁵ Wawancara bersama staff keuangan pemungut PBB Nagari Cubadak yakni Nefri Yeni Pada 14 Maret 2022 Pukul 10.10 WIB

Dibentuknya program ini juga untuk membantu masyarakat yang terdampak positif Virus *Covid* 19 dan di isolasi di rumah. Hal ini sejalan dengan pernyataan Kasi Pemerintahan Nagari Cubadak pada wawancara berikut ini⁶⁶

“Wabah Covid yang sedang marak-maraknya ,masyarakat Nagari Cubadak juga cukup banyak yang terdampak positif, jadi kami selaku perangkat ingin membantu kebutuhan masyarakat yang terdampak positif dan isolasi di rumah serta untuk membantu memutus rantai penyebaran Covid, kami juga melakukan edukasi kepada masyarakat karena kami melihat masih banyaknya masyarakat yang tidak mematuhi protokol kesehatan”

Dari wawancara diatas program ini dibentuk dengan tujuan membantu kebutuhan masyarakat Nagari Cubadak yang terdampak positif Covid dan sedang di isolasi mandiri di rumah.

Dari beberapa wawancara diatas disimpulkan tujuan program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1.Membantu masyarakat disabilitas,berkebutuhan khusus dan masyarakat yang memiliki kendala untuk mengurus surat menyurat ke kantor Wali Nagari
- 2.Meningkatkan budaya membaca buku
- 3.Meningkatkan pendapatan Pajak Bumi Bangunan Nagari Cubadak
- 4.Tersampainya informasi Nagari ke seluruh masyarakat Nagari Cubadak
- 5.Memudahkan distribusi bantuan Covid kepada masyarakat terdampak positif Covid serta membantu kebutuhan masyarakat yang positif Covid.

⁶⁶ Wawancara peneliti dengan Kasi Pemerintahan Nagari Cubadak , yakni Irwandi Saputra pada Tanggal 14 Maret 2022 Pukul 13.50 .WIB

Dalam menjalankan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) tujuan dari program tentunya perlu diketahui jelas oleh perangkat Nagari Cubadak dan petugas yang terlibat dalam melaksanakan program. Hal ini sejalan dengan yang dijelaskan ketua program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) pada wawancara berikut ⁶⁷

“Iya tentunya dengan sendirinya harus paham dan harus mengetahui setiap tujuan dari program Pacu Biduk ini, terutama masing-masing kasi dan kaur yang terlibat menjalankan program ini dan pada awal program direncanakan telah disampaikan maksud dan tujuan dari program ini kepada seluruh perangkat nagari”

Dari penjelasan ketua program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) telah dijelaskan sebelum dijalkannya program yakni ketika program direncanakan. Tujuan program tidak hanya dijelaskan kepada pelaksana program, namun disini juga termasuk kaur dan kasi yang juga tidak terlibat dalam menjalankan program.

Tujuan dari program yang dijalankan tentunya pelaksana program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) juga harus paham terhadap tujuan program yang akan dijalankan. Hal ini disampaikan oleh Petugas Pustaka Nagari Cubadak selaku pelaksana program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)⁶⁸

⁶⁷ Wawancara peneliti dengan Ketua Program Pacu Biduk selaku Kasi Kesra Nagari Cubadak, yakni Robi Dafrianto Pada Tanggal 14 Maret 2022 Pukul 11.25 WIB

⁶⁸ Wawancara peneliti dengan Petugas Pustaka Nagari Cubadak, yakni Debi Pada Tanggal 27 April 2022 Pukul 12.40 .WIB

“Untuk tujuan program Pacu Biduk ini kakak selaku petugas pustaka sudah paham dan mengerti karena telah disampaikan dengan baik, tentunya akan menjadi landasan dan acuan juga nantinya ketika pelaksanaan program di lapangan ”

Hal ini juga disampaikan oleh Kasi Pelayanan melalui wawancara berikut⁶⁹:

“Dalam menjalankan program Pacu Biduk ini untuk tujuan sudah dapat dipahami berhubung Ibuk juga terlibat langsung menjalankan program ini dan tentunya alangkah baiknya juga paham dari apa yang dijalankan sehingga jelas tanggung jawab yang dilakukan masing-masing nantinya”

Dari beberapa wawancara diatas dapat disimpulkan baik Kaur, Kasi dan pelaksana program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) telah memahami dan mengerti dengan jelas tujuan dibentuknya program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk).

Selain itu dengan disampaikannya tujuan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dan tujuan tersebut dipahami baik oleh pelaksana program maka nantinya dapat menjadi acuan yang jelas ketika pelaksanaan program dan juga masing-masing pelaksana program baik itu kaur, kasi dan petugas pelayanan Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) juga mengerti tanggung jawab masing-masing dalam program tersebut

Sesuai dengan penentuan tujuan menurut Soewarno Handyaningrat yang mana dalam menentukan tujuan ditentukan dengan jelas dan rasional. Dapat dilihat dari yang peneliti temukan di lapangan tujuan yang ditentukan oleh internal perangkat Nagari Cubadak untuk program Pacu Biduk (Pelayanann

⁶⁹ Wawancara peneliti dengan Kasi Pelayanan Nagari Cubadak yakni Linda Ertati Pada Tanggal 10 Maret 2022 Pukul 11.18 WIB

Cubadak Bagi Penduduk) telah sesuai dengan teori yang digunakan yang mana tujuan dirumuskan jelas, rasional berdasarkan permasalahan yang dialami baik kebutuhan administrasi masyarakat, banyaknya penunggakan PBB oleh masyarakat, rendahnya minat baca masyarakat, banyaknya masyarakat yang di isolasi mandiri terjangkit Virus *Covid* sehingga dengan jelasnya tujuan dari program kegiatan yang akan dilakukan menjadi terarah mencapai sasaran.

5.2.2 Menentukan Alternatif

Dalam menentukan alternatif berarti memperhitungkan faktor-faktor yang dihadapi, yaitu kejadian- kejadian yang akan datang⁷⁰. Dalam menentukan alternatif dapat dilihat dari situasi dan kondisi yang kemungkinan dihadapi ketika program berjalan. Dengan memperhatikan kemungkinan situasi dan kondisi maka atas dasar ini dapat ditentukan alternatif solusi dari setiap kemungkinan situasi ketika program dilaksanakan.

Dalam perencanaan program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) tidak ada alternatif kegiatan ditetapkan secara tertulis dan spesifik. Hal tersebut dijelaskan ketua program Pacu Biduk sebagai berikut⁷¹

“Untuk alternatif pada program Pacu Biduk ini tidak ada ditetapkan spesifik secara menyeluruh ketika merumuskan program ini, namun dalam pelaksanaannya ketika terdapat hambatan kita mendiskusikan bersama alternatif untuk meminimalisir hambatan yang terjadi”

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan ketika perencanaan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) tidak ada ditentukan

⁷⁰ Soewarno Handyaningrat, Op Cit hlm 135

⁷¹ Wawancara peneliti dengan ketua program Pacu Biduk yakni Robi Dafrianto Pada Tanggal 14 Maret 2022 Pukul 11.11 WIB

alternatif dari setiap kegiatan yang dilakukan, namun alternatif dipilih ketika nantinya ketika program berjalan. Namun hal ini berbeda dengan yang disampaikan Ketua BPRN Nagari Cubadak pada wawancara berikut⁷²

“ Ketika pembahasan BPRN Kami tanya ke perangkat yang mengusulkan kalau kegiatan ini kendala nya apa, sampai dimana keuntungannya nanti untuk masyarakat. Jadi ada alternatif dari pemerintahan Nagari dan ada usulan dan masukan dari BPRN juga.

Dari penjelasan informan triangulasi diatas ketika pembahasan program bersama BPRN, dari BPRN sendiri ada menanyakan kepada setiap perangkat yang mengusulkan program terkait kendala apa saja yang mungkin terjadi di masa datang ketika program dijalankan dan alternatif mengatasinya , namun dari pelaksana program tidak ada merumuskan secara spesifik kemungkinan kendala dan alternatif untuk meminimalisir kendala tersebut.

Hal ini juga disampaikan oleh Staff Keuangan selaku pelaksana program menjelaskan bahwa⁷³

“ Memang tidak ada dijelaskan dan dibahas apa saja alternatif ketika nantinya berjalannya program apa saja kira-kira hambatan yang ditemukan dan solusinya. Seperti halnya pada kegiatan layanan pemungutan pajak keliling ketika ditemukan hambatan banyaknya ditemukan masyarakat yang tidak berada di rumah pada pagi dan siang hari, maka salah satu alternatifnya yakni menambah jadwal pemungutan diluar jam kantor pada sabtu dan minggu pada malam hari”

Dari penjelasan staff keuangan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa alternatif dari kegiatan tidak ditentukan pada perencanaan namun ditetapkan ketika program dilaksanakan, seperti halnya pada salah satu kegiatan pada

⁷² Wawancara bersama ketua BPRN Nagari Cubadak yakni Januar Pempri Pada 24 Maret 2022 Pukul 14.00 WIB

⁷³ Wawancara peneliti dengan staff keuangan Nagari Cubadak yakni Nefri Yeni Pada Tanggal 14 Maret 2022 Pukul 10.10 WIB

program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) yakni pemungutan pajak keliling yang mana ditemukan kendala seperti banyaknya masyarakat yang tidak berada di rumah ketika jam kantor karena banyak pergi bekerja. Salah satu alternatif yang dilakukan perangkat Nagari Cubadak yakni menambah jadwal pemungutan pajak di luar jam kantor yakni pada malam hari. Hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan Kepala Jorong Cubadak pada wawancara berikut⁷⁴

“Untuk pemungutan pajak keliling terdapat 2 alternatif yakni dengan mengunjungi rumah-rumah masyarakat apabila hari tidak hujan dan alternatif kedua yang kami lakukan yakni pelaksana layanan pemungutan pajak keliling menunggu masyarakat yang ingin membayar pajak bumi dan bangunan di masing-masing kantor jorong dari pukul 7 malam sampai 8 malam dibantu kasi kaur lainnya”

Terkait pemungutan PBB yang dilakukan pada malam hari ini juga dibenarkan oleh Ketua Cadiak Pandai Nagari Cubadak pada wawancara berikut ini⁷⁵

“iya memang benar, orang kantor Wali juga pernah kerumah memungut pajak, datang selesai magrib dan ada pak Jorong juga ikut waktu itu, ditanyakan SPPT nya, nanti dihitung berapa yang tertunggak dan diberikan bukti lunas, kadang dihimbaukan juga bisa datang ke kantor Jorong , disana orang kantor Wali menunggu masyarakat yang hendak bayar PBB”

Dari penjelasan beberapa wawancara diatas dapat disimpulkan untuk kegiatan pemungutan pajak keliling dilakukan alternatif yakni perangkat nagari menjemput dari rumah ke rumah apabila cuaca memungkinkan dan alternatif kedua yakni masyarakat dapat mendatangi masing-masing kantor wali jorong untuk melakukan pembayaran pajak bumi dan bangunan.

⁷⁴ Wawancara peneliti dengan Kepala Jorong Cubadak yakni Erman Pada Tanggal 27 April 2022 Pukul 14.05 .WIB

⁷⁵ Wawancara peneliti dengan ketua Cadiak Pandai Nagari Cubadak yakni Asyari pada Minggu, 1 Juni 2022 Pukul 11.20 WIB

Alternatif untuk layanan pemungutan pajak keliling ini ditetapkan secara bersama. Hal ini sesuai dengan penjelasan Staff keuangan Nagari Cubadak pada wawancara berikut⁷⁶

“Penambahan jadwal itu ditetapkan secara bersama oleh perangkat nagari yang mana dihadiri oleh Wali Nagari, Sekretaris Nagari, staff , Kasi dan Kaur , perwakilan dari masing-masing Kepala Jorong . Pada saat itu semuanya menyetujui terkait penambahan jadwal yang dilakukan diluar jam kantor,”

Namun pada saat telah dijalankan, alternatif ini terdapat kontra dari beberapa perangkat Nagari Cubadak terkait penambahan jadwal pemungutan pajak keliling di luar jam bekerja terutama pada malam hari. Hal ini seperti yang dikemukakan Kasi Pelayanan pada wawancara⁷⁷

“Sebenarnya untuk alternatif penambahan jam pemungutan pajak keliling malam hari dan hari libur kantor ini menurut Ibuk kurang efektif, karena hari istirahat kami diluar jam kerja hanya Sabtu dan Minggu, tentunya kami juga merasa lelah jika bekerja *full* dari senin-minggu”

Dari wawancara diatas alternatif yang dipilih memberatkan beberapa pelaksana program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) karena alternatif tersebut dilakukan diluar jam kerja kantor.

Untuk layanan pustaka keliling tidak ada juga ditentukan alternatif, hal ini dijelaskan oleh petugas pustaka Nagari Cubadak pada wawancara berikut⁷⁸

“ Tidak ada ditetapkan alternatif untuk layanan pustaka nagari keliling ini, pustaka nagari keliling ini menggunakan bentor, ketika bentor sedang diperbaiki atau sedang digunakan untuk

⁷⁶ Wawancara peneliti dengan staff keuangan Nagari Cubadak yakni Nefri Yeni Pada Tanggal 14 Maret 2022 Pukul 10.10 WIB

⁷⁷ Wawancara peneliti dengan Kasi Pelayanan Nagari Cubadak , yakni Linda Ertati Pada Tanggal 10 Maret 2022 Pukul 11.18 WIB

⁷⁸ Wawancara bersama petugas pustaka Nagari Cubadak yakni Debi pada tanggal 11 Maret 2022 Pukul 15.00 WIB

keperluan lainnya, maka layanan pustaka keliling ini tidak bisa dilakukukan pada hari itu karena hanya bentor yang dapat memuat banyak jumlah buku”

Selain kegiatan layanan pustaka nagari keliling, untuk layanan informasi nagari keliling juga tidak ditetapkan alternatif, seperti yang dijelaskan Wali Jorong Supanjang pada wawancara berikut⁷⁹

“Layanan informasi nagari keliling ini biasanya menggunakan kendaraan bentor, namun ketika ada kendala yang memungkinkan bentor tidak dapat digunakan, kami tetap menjalankan layanan ini menggunakan kendaraan pribadi menggunakan alat pengeras suara, namun menurut bapak kurang efektif karena yang ikut hanya bisa 1-2 orang sedangkan di Nagari Cubadak ada 2 jorong sehingga cukup memakan waktu lama”

Untuk kegiatan distribusi bantuan Covid dan edukasi masyarakat juga tidak ada alternatif yang ditetapkan, hanya ketika keadaan tertentu saja seperti penjelasan pada wawancara dengan Kasi Pemerintahan berikut ini⁸⁰

“Ketika ada keadaan mendadak relawan banyak yang tidak bisa maka alternatif yang dilakukan yaitu langsung perangkat nagari yang turun ke lapangan, akan tetapi perangkat nagari yang terlibat dalam relawan sehingga kegiatan tidak tertunda”

Dari beberapa wawancara diatas dapat disimpulkan, kegiatan layanan yang ada pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) pelaksana program tidak ditetapkan dengan jelas alternatif dari setiap kegiatan. Berdasarkan pendapat John F Mee perlunya ditentukan alternatif untuk memperhitungkan faktor apa saja yang akan dihadapi dikemudian hari yang dapat menjadi hambatan.

⁷⁹ Wawancara bersama Wali Jorong Supanjang yakni Darul Napis pada tanggal 10 Maret Pukul 14.05 WIB

⁸⁰ Wawancara bersama kasi pemerintahan yakni Irwandi Saputra pada 14 Maret 2022 Pukul 13.50

Dari penemuan peneliti dapat disimpulkan berdasarkan pendapat John F Mee bahwa perangkat Nagari Cubadak sebagai pelaksana program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) belum melakukan perencanaan yang matang karena tidak dirumuskan dengan jelas kendala yang mungkin terjadi di masa akan datang ketika program dijalankan, alternatif yang dipilih tidak direncanakan dari awal akan tetapi alternatif dipilih ketika telah ditemukan permasalahan ketika program berjalan.

5.2.3 Menentukan Sumber-Sumber yang Diperlukan

Sumber sumber yang diperlukan seperti sumber daya manusia (man power), biaya (money), peralatan (equipment), waktu yang diperlukan (time will be needed). Sumber- sumber ini harus sudah tersedia bila sudah diterlukan⁸¹.

Salah satu sumber penting dalam sebuah organisasi yakni sumber daya manusia. Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, jika tidak ada sumber daya manusia yang menggerakkan maka organisasi tidak dapat berjalan. Dalam hal ini berarti sumber daya manusia tidak dapat dipisahkan dari organisasi.

Dalam perencanaan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) menentukan sumber daya manusia yang dibutuhkan melalui

⁸¹ Handyaningrat, Soewarno. Op Cit Hlm 135

pertemuan internal oleh seluruh perangkat Nagari. Hal ini sejalan dengan penjelasan Wali Nagari Cubadak pada wawancara berikut⁸²

“Untuk penetapan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menjalankan program ini melalui rapat perangkat Nagari. Untuk pemilihannya berdasarkan tupoksi masing-masing, misalnya untuk kegiatan pelayanan administrasi jemput bola dipegang oleh kasi pelayanan. Untuk pemungutan pajak keliling dipegang oleh staff keuangan, untuk distribusi bantuan Covid oleh kasi pemerintahan, untuk layanan informasi nagari keliling tanggung jawab dari masing-masing kepala jorong.”

Dari wawancara diatas diambil kesimpulan bahwa sumber daya manusia untuk program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ditentukan dalam rapat perangkat Nagari Cubadak yang dihadiri kasi, kaur dan staff. Pemilihan dan penempatan untuk setiap kegiatan yang ada pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ditetapkan berdasarkan tupoksi masing-masing. Perhatikan tabel berikut ini

**Tabel 5.1 Petugas Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk
(Pacu Biduk) Nagari Cubadak**

No	Nama	Jabatan
1	Dr. Asrizallis, S.Sos, M.Pd.I, MH, MM, M.Sn, M.Si, M.Sos	Wali Nagari Cubadak (Penanggung Jawab)
2	Zukifli, S.Ag	Sekretaris Nagari Cubadak (Wakil Penanggung Jawab)
3	Robi Dafrianto, S.Pd.I	Kasi Kesejahteraan Rakyat (Ketua)
4	Linda Ertati, S.Pt	Kasi Pelayanan (Sekretaris)
5	Ramona Rahayu Fitri, S.Pd	Staff Pelayanan (Anggota)
6	Debi Shintia Herman, Amd	Petugas Pustaka (Anggota)
7	Pratiwi Dimasari S.E	Petugas Pustaka (Anggota)
8	Erman	Kepala Jorong Cubadak (Anggota)
9	Darul Napis	Kepala Jorong Supanjang

⁸² Wawancara dengan Wali Nagari Cubadak yakni Asrizallis pada 10 Maret 2022 Pukul 09.00 WIB

		(Anggota)
10	Mahyuddin,ST	Linmas (Anggota)

Sumber: SK No 400/10/Kesra/SK-2021 Penetapan Petugas Pelayanan Pacu Biduk

(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)

Dari tabel diatas terlihat pelaksana program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) melalui surat keputusan Wali Nagari Cubadak nomor 400/10/kesra/SK/2021. Pada surat keputusan penetapan petugas pelayanan Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ditetapkan berdasarkan tupoksi masing-masing.

Ketersediaan sumber daya manusia untuk melaksanakan program ini masih terlihat belum memadai, akan tetapi pelaksana program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) tetap melaksanakan kegiatan semaksimal mungkin dengan sumber daya manusia yang tersisa. Hal ini dipertegas oleh Sekretaris Nagari Cubadak pada wawancara berikut ini⁸³

“Jumlah perangkat kita ada 12orang ditambah 2 orang petugas pustaka yang kita tunjuk berdasarkan SK Wali Nagari. Selain itu pelayanan kita ada di kantor ada di lapangan seperti dari pelayanan administrasi perangkat hanya berdua, 1 kasi dan 1 orang staff, jadi kalau dalam 1 hari masyarakat banyak yang mengurus surat di kantor kami agak kesulitan kalau sedang banyak masyarakat mengurus surat, pelayanan administrasi dibantu kepada petugas pustaka untuk membantu membuat surat meskipun terkendala tapi perangkat tetap bekerja semaksimal mungkin”

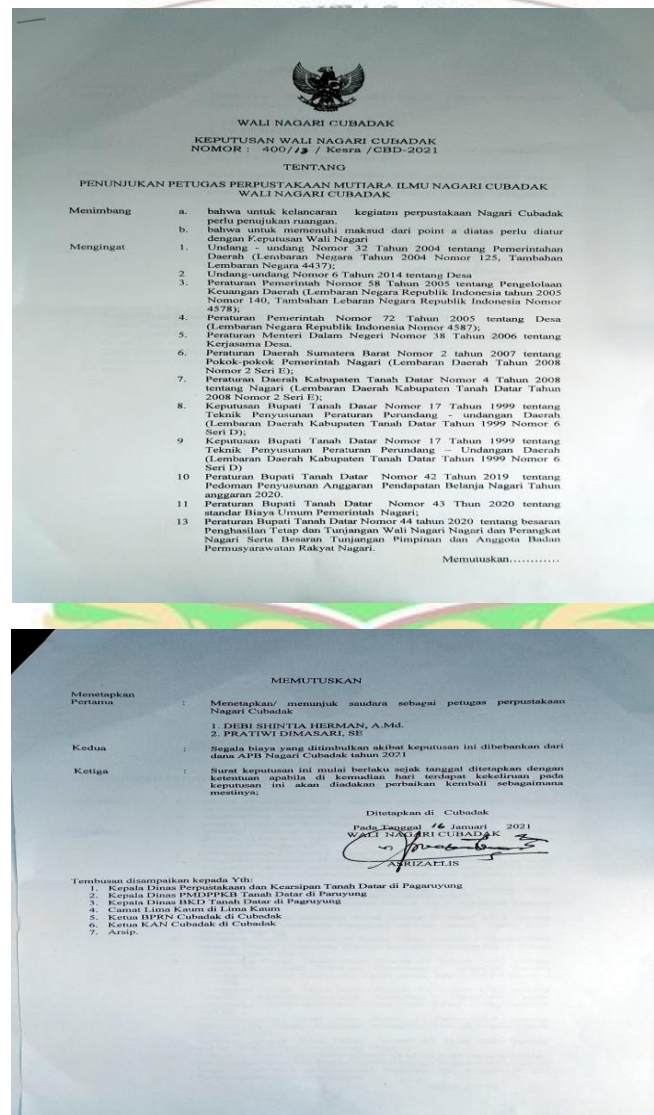
Dari wawancara diatas disimpulkan untuk sumber daya manusia pelaksana terdiri dari perangkat internal Nagari Cubadak dan untuk perpustakaan Nagari Cubadak. Namun karena terbatasnya jumlah perangkat internal Nagari Cubadak menimbang pelayanan dilakukan secara jemput bola

⁸³ Wawancara bersama Sekretaris Nagari Cubadak yakni Zulkifli pada 10 Maret 2022 Pukul 15.22 WIB

dan di kantor maka juga dibantu oleh petugas pustaka Nagari Cubadak. Petugas Perpustakaan Mutiara Ilmu Nagari Cubadak ditetapkan petugas perpustakaan Nagari Cubadak berdasarkan SK Wali Nagari Cubadak. Perhatikan Gambar berikut:

Gambar 5.2

Surat Keputusan Wali Nagari Cubadak Tentang Penunjukan Petugas Perpustakaan Mutiara Ilmu Nagari Cubadak



Sumber: Dokumentasi Peneliti 2022

Dari gambar diatas terlihat Surat Keputusan Wali Nagari Cubadak tentang Penunjukan Petugas Perpustakaan Mutiara Ilmu Nagari Cubadak. Petugas perpustakaan Nagari Cubadak yang ditetapkan sebanyak 2 orang.

Selain sumber daya manusia, anggaran menjadi salah satu hal penting dalam melaksanakan program. Uang menjadi alat penting untuk mencapai tujuan dalam organisasi karena segala sesuatu diperhitungkan secara rasional seperti membayar gaji sumber daya manusia, membeli peralatan yang dibutuhkan untuk kelancaran mencapai tujuan dalam berorganisasi⁸⁴.

Pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) anggaran program termasuk ke dalam Anggaran Pendapatan Belanja Nagari (APBnag) Cubadak tahun 2021. Seperti yang dijelaskan Wali Nagari Cubadak berikut ini⁸⁵

“Nanti yang akan mendukung finansial adalah keuangan dari APB nagari ,makanya tetap dianggarkan setiap tahun supaya berkelanjutan ke masyarakat dan untuk saat ini setiap kegiatan dalam program Pacu Biduk ini berasal dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah 2021 yang dimusyawarahkan bersama BPRN juga.”

Dari wawancara diatas program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) direncanakan menjadi program Nagari Cubadak yang berkelanjutan agar manfaatnya dalam pelayanan dapat terus dirasakan oleh masyarakat Nagari Cubadak. Berikut tabel anggaran program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak):

⁸⁴Indartono, Setyabudi. 2016. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta

⁸⁵ Wawancara bersama Wali Nagari Cubadak yakni Asrizallis Pada 10 Maret 2022 Pukul 09.00 WIB

Tabel 5.3 Anggaran Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) Tahun 2021

No	Kegiatan	Jumlah Anggaran
1	Pengadaan Kendaraan Bentor	Rp 35.000.0000
2	Modifikasi Kendaraan Bentor	Rp. 6.000.000
3	Operasional Kendaraan Bentor (Pajak kendaraan, minyak bentor,service bentor)	Rp. 6.000.000
4	Pengadaan Buku Pustaka Nagari	Rp. 6.000.000
5	Administrasi (kertas,dan lainnya)	Rp. 1.0000.000
6	Sound System	Rp 1.000.000
7	Gaji Petugas Pustaka 2 Orang/Tahun	Rp. 15.0000.0000
8	Bantuan Bahan Pangan/ Sembako	Rp 11.900.000
	Jumlah	Rp.81.900.000

Sumber: APBnag Cubadak 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat besarnya anggaran yang diperlukan untuk pelaksanaan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk). Pada penelitian ini berlaku 1 tahun anggaran yang ditetapkan bersama Badan Permusyawaratan Nagari Cubadak (BPRN). Hal ini sejalan dengan yang disampaikan informan triangulasi Ketua BPRN pada wawancara berikut ini⁸⁶

“Pacu Biduk ini anggarannya diambil dari APB Nagari 2021, ini kami musyawarahkan melalui pertemuan rancangan APB Nagari Cubadak tahun 2020 bersama anggota BPRN dan perangkat Nagari Cubadak”

⁸⁶ Wawancara bersama ketua BPRN Nagari Cubadak yakni Januar Pempri Pada 24 Maret 2022 Pukul 14.00 WIB

Gambar 5.4

Pembahasan Rancangan Anggaran Nagari Cubadak 2021



Sumber: Dokumentasi BPRN Cubadak

Selain sumber daya manusia ,anggaran dan menetapkan waktu pelaksanaan kegiatan juga menjadi *point* penting untuk melaksanakan program. Dengan ditetapkan waktu yang yang jelas pada kegiatan akan membantu dalam pencapaian tujuan. Pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) waktu pelaksanaan kegiatan ditetapkan berdasarkan kondisi dan juga kebutuhan pelayanan. Seperti pada penjelasan ketua program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) berikut ini⁸⁷

“Kita bagi waktunya, makanya ada *schedule* kegiatan,sasaran yang kita bidik, kita bagi waktu-waktunya, kalau untuk pelayanan bersifat administrasi itu jam kantor, kalau pustaka keliling itu jam kerja karena sekolah pun bukanya jam kantor dan juga ke tempat keramaian.Untuk diluar jam itu, untuk edukasi,sosialisasi Covid rata-rata di jam kerja karena puskesmas melayani vaksin di jam kerja,di luar jam kerja itu digunakan oleh Linmas untuk patroli keamanan ketertiban”

⁸⁷ Wawancara dengan ketua program Pacu Biduk yakni Robi pada 14 Maret 11.11 WIB

Dari wawancara diatas waktu pelaksanaan kegiatan pada program Pacu Biduk ditetapkan sesuai kondisi kegiatan pelayanan. Ada yang di waktu jam kantor yaitu Senin-Jumat Pukul 08.00-16.00 WIB

Tabel 5.5

Daftar Jadwal Program Pacu Biduk Nagari Cubadak

No	Pelayanan	Jadwal	Lokasi
1	Pustaka Nagari Keliling	Kamis Jumat	PAUD Permata Bunda SD N. 06 Nagari Cubadak Tempat keramaian
2	Layanan Informasi Nagari keliling	Situasional	Nagai Cubadak
3	Pelayanan Administrasi Kependudukan Jemput Bola	Senin-Rabu	Nagari Cubadak
4	Distribusi Bantuan Covid	Situasional	Nagari Cubadak
5	Pemungutan PBB Keliling	Situasional	Nagari Cubadak

Sumber: Olahan peneliti 2022

Dari tabel diatas dapat dilihat jadwal pelaksanaan kegiatan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk). Pemilihan waktu pada setiap kegiatan ditentukan berdasarkan sasaran-sasaran pada setiap kegiatan seperti pustaka keliling untuk anak sekolah maka jadwalnya pada hari sekolah di jam istirahat.

Dalam menjalankan progra Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) diperlukannya peralatan untuk menunjang kegiatan pelayanan kepada masyarakat di lapangan. Sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dapat dilihat pada Tabel 5.6 berikut

**Tabel 5.6 Peralatan Program Pacu Biduk
(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)**

No	Nama	Jumlah
1	Motor Keliling	1 Unit
2	Sound System	1 Set
3	Komputer	1 Set
4	Printer	1 Set

Sumber: Olahan Peneliti 2022

Berdasarkan tabel 5.6 terlihat peralatan yang dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) terdiri dari motor keliling, *sound system*, komputer, printer supaya kegiatan pelayanan dapat berjalan lancar. Hal ini sesuai dengan penjelasan Wali Nagari Cubadak pada wawancara berikut⁸⁸

“Pacu Biduk ini kan kegiatan pelayanan nya ke lapangan, pelayanan keliling jadi tentu membutuhkan beberapa peralatan yang dapat membantu jalannya pelayanan di lapangan. Salah satunya kita melakukan pelayanan Menggunakan bentor .Pada 2018 kita beli 2 bentor untuk membawa sampah. Pada awal tahun 2020 dapat bantuan bentor 1 dari Wakil Bupati, katanya juga untuk sampah, karna kita udah beli 2 bentor untuk sampah, jadi yang 1 ini kita sudah niatkan dan memanfaatkan untuk peningkatan pelayanan kepada masyarakat di berbagai bidang, bentor ini kita modifikasi seperti kita buat rak buku untuk kegiatan pustaka nagari dan distribusi bantuan juga karena waktu itu juga bertepatan banyaknya masyarakat kita positif Covid.

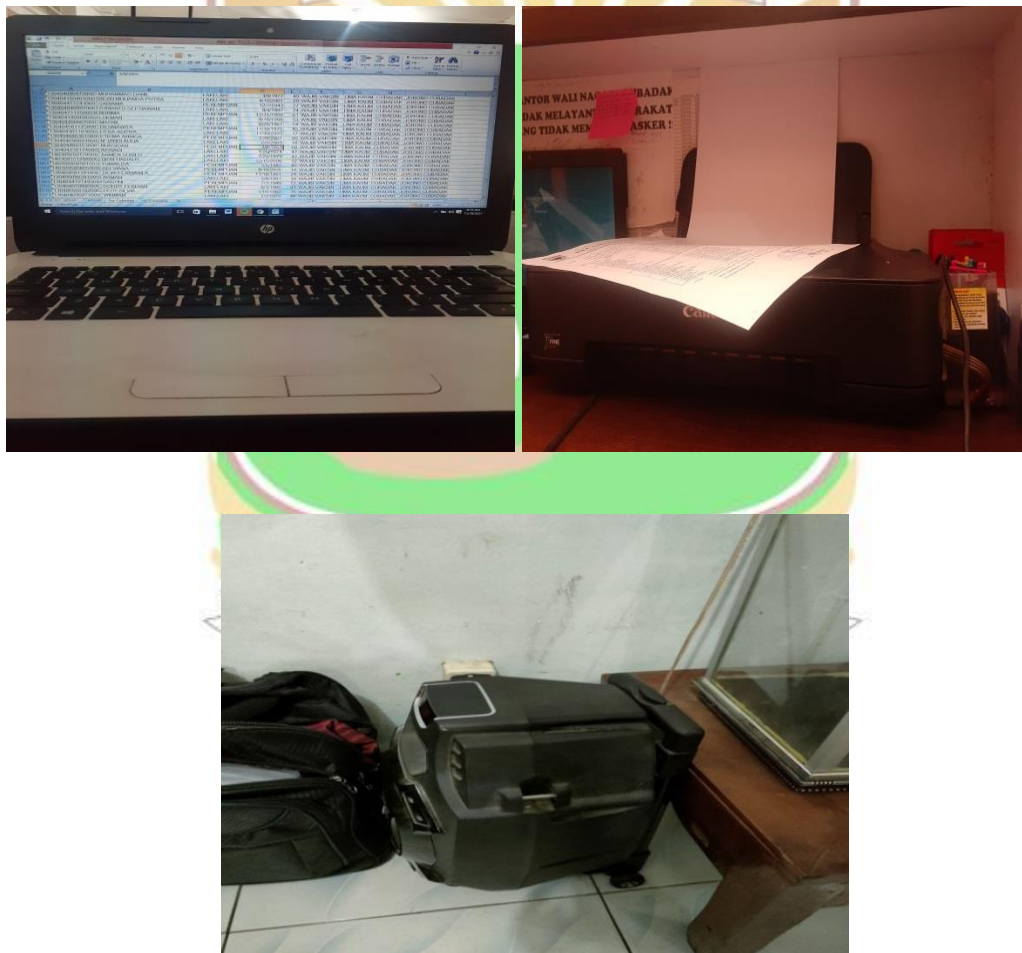
Dari penjelasan diatas pemerintah Nagari Cubadak mendapatkan bantuan 1 unit kendaraan becak motor dari Wakil Bupati Kabupaten Tanah Datar yang mana tujuan awalnya untuk membawa sampah, namun karena sebelumnya Nagari Cubadak telah melakukan 2 pengadaan becak motor untuk sampah, maka

⁸⁸ Wawancara bersama Wali Nagari Cubadak yakni Asrizallis Pada Pada 12 Maret 2022 Pukul 09.00 WIB

bantuan dari Wakil Bupati ini dimodifikasi dan dimanfaatkan untuk kendaraan Pelayanan Cubadak Bagi penduduk .

Selain perlunya kendaraan untuk melakukan pelayanan, juga diperlukan peralatan lainnya seperti *sound system*, komputer dan mesin *print*. Hal ini dapat dilihat pada gambar 5.7 berikut

**Gambar 5.2 Peralatan yang digunakan dalam Pacu Biduk
(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)**



Sumber: Dokuemntasi Peneliti 2022

Dari gambar diatas terlihat beberapa peralatan yang dibutuhkan untuk kegiatan pelayanan Cubadak Bagi Penduduk seperti laptop, printer dan *sound system*. Namun untuk laptop yang digunakan pada Pelayanan Cubadak Bagi penduduk masih menggunakan laptop milik pribadi kasi atau staff pelayanan administrasi. Hal ini sejalan dengan penjelasan Kasi Pelayanan pada wawancara berikut⁸⁹

“Baik itu pelayanan di kantor maupun pelayanan keliling kita menggunakan laptop milik pribadi, jadi kita bawa setiap hari dari rumah, komputer kantor ada tapi itu hanya 2 untuk di ruangan Pak Wali 1 dan digunakan staff tata usaha dan umum 1. Kalau pelayanan di kantor sedang ramai kita juga pinjam laptop milik petugas pustaka. Untuk printer dibagian pelayanan hanya 2 jadi kalau kita ke lapangan hanya 1 kita, printer ini sudah cukup lama jadi kadang juga sering rusak dan belum diperbaiki, kadang dari kasi dan kaur lain juga menumpang print di mesint print untuk pelayanan sehingga sering macet, tapi selagi masih bisa dipakai belum diganti”

Dari wawancara diatas Kasi Pelayanan dan Staff Pelayanan menggunakan laptop masing-masing untuk pelayanan di kantor dan juga pada pelayanan jemput bola, ketika pelayanan di kantor ramai maka terkendala jumlah laptop sehingga Kasi Pelayanan dan Staff Pelayanan meminjam laptop milik pribadi petugas pustaka Nagari Cubadak untuk menunjang pelayanan. Selain itu mesin *print* yang digunakan juga sering mengalami kerusakan karena mesin print sudah lama digunakan dan belum diperbaiki.

Selain itu untuk pelayanan pustaka keliling dibutuhkan buku –buku dengan berbagai koleksi. Berikut jenis koleksi buku pustaka Nagari Cubadak pada Tabel 5.4 berikut ini

⁸⁹ Wawancara bersama Kasi Pelayanan yaitu Linda Ertati Pada 10 Maret Pukul 11.18 WIB

Tabel 5.7**Jenis Koleksi Buku Pustaka Nagari Cubadak**

No	Jenis Koleksi	Jumlah Koleksi
1	Buku Teks	850 Judul 1630 Eksemplar
2	Buku Fiksi	200 Judul 350 Eksemplar
3	Buku Non Fiksi	650 Judul 1200 Eksemplar
4	Koleksi Audio Visual	-Judul – Eksemplar
5	Koleksi E-Book	-Judul - Eksemplar
6	Buku Referensi	- Judul - Eksemplar

Sumber: Rekap Akreditasi Perpustakaan Nagari Cubadak 2022

Dari tabel diatas terlihat perpustakaan Mutiara Ilmu Nagari Cubadak memiliki berbagai jenis koleksi buku mulai dari buku fiksi, buku teks dan lainnya. Namun koleksi masih dikatakan belum lengkap karena masih ada kekurangan seperti tidak adanya koleksi buku referensi, koleksi e-book dan koleksi audio visual .

Dari hasil wawancara diatas dan temuan peneliti di lapangan disimpulkan dalam pelaksanaan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) mengalami kendala pada peralatan seperti tidak adanya disediakan komputer/laptop sehingga pelaksana kegiatan membawa laptop masing-masing setiap hari dari rumah, selain itu kerusakan pada mesin printer yang belum diperbaiki sehingga kurang memadainya perakatan menyebabkan kurang maksimalnya pelaksanaan kegiatan pada program ini.

5.2.4 Menentukan Metode dan Prosedur

Supaya tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik, diperlukan cara yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut, cara-cara yang dilakukan ini disebut dengan metode. Begitu juga dengan pelaksanaan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi penduduk) agar berjalan dengan baik juga dibutuhkan

metode. Metode yang digunakan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) yakni melalui turun langsung ke lapangan untuk melakukan pelayanan. Hal ini seperti dijelaskan ketua program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)⁹⁰

“Program Pacu Biduk ini bertujuan membantu melayani masyarakat baik itu dalam pelayanan administrasi kependudukan, pembayaran pajak bumi bangunan dan lainnya, jadi metode yang digunakan tentunya perangkat yang bertugas langsung ke lapangan memberikan pelayanan kepada masyarakat”

Dari wawancara diatas disimpulkan metode yang digunakan dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) merujuk kepada tujuan pelaksanaan program Pacu Biduk itu sendiri. Metode yang digunakan yakni pelaksana program turun langsung ke menemui masyarakat seperti untuk pustaka nagari keliling dengan mendatangi sekolah dan tempat keramaian di Nagari Cubadak, mendatangi masyarakat yang memiliki kendala dalam pengurusan administrasi kependudukan, datang langsung dari rumah ke rumah untuk melakukan pemungutan pajak bumi bangunan, melakukan himbauan langsung ke lapangan terkait informasi dari kantor Wali Nagari, mengantarkan bantuan Covid dari ke rumah-rumah masyarakat yang positif dan isolasi mandiri.

Selain itu untuk kegiatan pelayanan pemungutan pajak keliling metode yang digunakan yakni membagi perangkat nagari yang bisa ikut pergi ke

⁹⁰ Wawancara bersama ketua Pacu Biduk yakni Robi pada 14 Maret 2022 pukul 11.11 WIB.

lapangan untuk memungut Pajak. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan staff keuangan pada wawancara berikut⁹¹

“Karna petugas pemungut pajak hanya 1 orang, jadi karena Nagari Cubadak terdapat 2 jorong yaitu Jorong Supanjang dan Jorong Supanjang, kalau hanya sendiri akan membutuhkan waktu yang lama, jadi bagi perangkat yang tidak sedang ada pekerjaan di kantor kami ajak ikut. Karena perangkat nagari Cubadak semuanya orang asli Nagari Cubadak, jadi kami bagi 2, siapa yang domisili di Jorong Supanjang berarti dia ikut mungut ke supanjang begitu juga sebaliknya, 1 kelompok kadang ada 3 kadang 4 orang. Tentunya pak Jorong juga ikut karena lebih tau masing-masing rumaharganya”

Dari wawancara diatas metode yang dilakukan membagi perangkat nagari yang bisa ikut ke lapangan memungut PBB. Dibagi 2 kelompok karena terdapat 2 Jorong agar lebih efisien waktu karena staff pemungut pajak hanya 1 orang.

Selain metode juga diperlukan prosedur agar setiap kegiatan yang dilakukan jelas langkah-langkahnya. Prosedur kegiatan terdapat pada standar operasional prosedur. Namun untuk program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) belum memiliki standar prosedur kegiatan. Seperti yang dijelaskan ketua program Pacu Biduk⁹²

“Untuk prosedur belum ada kami buat secara tertulis juklak/junisnya, karena untuk masing-masing kegiatan setiap pelaksana pun telah paham terhadap kegiatan yang dilakukan. Petunjuk pelaksanaan kegiatan pada program ini disesuaikan saja dengan tugas pokok dan fungsi setiap bidang yang melaksanakan kegiatan.”

Dari wawancara diatas disimpulkan bahwa belum adanya standar operasional prosedur pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) sehingga untuk langkah-langkah kegiatan tidak ada dan hanya

⁹¹ Wawancara bersama staff keuangan Nagari Cubadak yakni Nefri Yeni pada 14 Maret 2022 Pukul 10.10 WIB

⁹² Wawancara bersama ketua program Pacu Biduk yakni Robi pada 14 Maret 2022 Pukul 11.11 WIB

diserahkan kepada masing- masing bidang yang terkait. Sehingga terlihat perencanaan yang dilakukan belum maksimal. Sebaiknya supaya program berjalan dengan sistematis sebaiknya terdapat acuan kegiatan seperti juklak atau juknis. Hal ini juga sejalan dengan yang disampaikan informan triangulasi pada wawancara berikut⁹³

“Untuk metode kegiatan tidak ada disampaikan, tidak ada SOP nya, yang penting bagi kami pelaksanaan kegiatan Pacu Biduk ini maksimal, berjalan sesuai yang ditetapkan, metode dikembalikan ke perangkat yang menjalankan, kami hanya memberikan masukan, tentu dari perangkat Nagari juga mempunyai manajemen tersendiri untuk menjalankan kegiatan”.

Dari wawancara diatas disimpulkan pelaksana kegiatan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) belum merumuskan secara jelas metode dan prosedur secara tertulis namun yang utama kegiatan berjalan sesuai dengan yang ditetapkan meskipun metode dan prosedur kegiatan sebagai acuan belum ditetapkan secara tertulis.

Seperti pada pelayanan pustaka nagari keliling memiliki prosedur pelayanan yakni peminjaman buku dari pihak pengunjung hanya bisa dilakukan pada saat pustaka nagari keliling tersebut berdiri pada suatu tempat. Hal ini sejalan dengan wawancara bersama petugas pustaka Nagari Cubadak berikut ini⁹⁴

“Untuk prosedur peminjaman dan pengembalian buku pada pustaka keliling belum ada kami buat secara tertulis, untuk prosedur kami langsung sampaikan kepada namun masyarakat yang meminjam dan

⁹³Wawancara bersama ketua BPRN Nagari Cubadak yakni Januar Pempri Pada 24 Maret 2021 Pukul 14.00 WIB

⁹⁴ Wawancara bersama petugas pustaka Debi Shintia Herman pada 11Maret 2022 Pukul 15.00 WIB

mengembalikan buku, misalnya saja peminjaman buku dapat dilakukan hanya ketika pustaka nagari keliling berhenti di satu tempat, nanti akan diisi di buku tamu pustaka Nagari Cubadak. Untuk prosedur pengembalian buku bisa melalui pustaka nagari keliling ataupun diantarkan ke pustaka nagari Cubadak yang berada di dalam kantor Wali Nagari Cubadak”

Prosedur lainnya juga terdapat pada distribusi bantuan Covid seperti yang dijelaskan kasi pemerintahan pada wawancara berikut ini⁹⁵

“Untuk distribusi bantuan bahan pokok dan obat-obatan pertama masing-masing Kepala Jorong mendata masyarakatnya yang positif Covid dan isolasi mandiri di rumah, nanti akan direkap lalu sebelum kami mengantarkan ke rumah masyarakat yang bersangkutan kami terdahulu menghubungi seperti menelpon untuk memastikan apakah ada di rumah atau tidak, karena bantuan sembako dan obat-obatan ini kami letakkan di depan rumah orang tersebut, takutnya jika tidak ada orang dirumah nanti bantuan tidak tersampaikan dengan baik. Pembagian bantuan dilakukan oleh kasi pemerintahan dibantu perangkat nagari lainnya, tim kesehatan dari puskesmas dan dibantu Babinsa.

Dari wawancara diatas prosedur yang dilakukan pada layanan distribusi bantuan Covid dan edukasi masyarakat yakni mendata masyarakat yang positif Covid, pendataan dilakukan oleh masing-masing kepala jorong, untuk pembagian sembako dan obat-obatan, Kasi Pemerintahan menghubungi masyarakat yang positif atau keluarga yang bersangkutan untuk memastikan apakah ada di rumah atau tidak agar tersampainya dengan baik bantuan yang diberikan. Berikut rekap masyarakat yang mendapat bantuan sembako dan obat-obatan bagi yang positif.

⁹⁵ Wawancara bersama Kasi Pemerintahan yakni Irwandi Saputra Pada 14 Maret Pukul 13.50 WIB

Gambar 5.3 Data Rekap Distribusi Bantuan Covid Nagari Cubadak 2021-2022

NO	NAMA	NIK	U/P	UMUR	ALAMAT	TGL POSITIF	TGL DIBERIKAN BANTUAN	ISOLASI	KET
1	AKRIATI	1304045507850001	P	56	Jorong Supanjang	02/05/2021	02/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
2	ARFIYANTI	1304044209880003	P	32	Jorong Supanjang	02/05/2021	02/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
3	NILA WAHYUNI	1304044403880003	P	33	Jorong Supanjang	04/05/2021	05/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
4	NOVI YENDRI	1304042011810001	L	40	Jorong Supanjang	08/05/2021	08/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
5	GAVIN ALFARO	1304042603180005	L	3	Jorong Supanjang	08/05/2021	08/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
6	AJIMAR	1304042304560003	L	65	Jorong Supanjang	08/05/2021	08/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
7	NUJUMA	1304044708580001	P	62	Jorong Supanjang	08/05/2021	08/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
8	ROVI MUKA SYANDI	1304042511880002	L	28	Jorong Supanjang	08/05/2021	08/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
9	INDAH FITRI KAMADANI	1304044302970001	P	24	Jorong Supanjang	08/05/2021	07/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
10	JASWANDI	1304041211770001	L	42	Jorong Supanjang	12/05/2021	13/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
11	HOVANI SAPUTRA UT TANARO	1304040405840002	L	36	Jorong Supanjang	12/05/2021	13/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
12	NASRIL	1304041111020001	L	57	Jorong Supanjang	12/05/2021	13/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
13	ROSTI EVI ZENDEI	1304040308550006	P	34	Jorong Supanjang	13/05/2021	14/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
14	SYAFIRATUL Hidayah	1304045110070002	P	13	Jorong Supanjang	22/05/2021	23/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
15	FAHRIZAH RAHMADANI	1304046111010003	P	19	Jorong Supanjang	26/05/2021	27/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
16	SYAFRI NADA PUTRI	1304046901020003	P	19	Jorong Supanjang	26/05/2021	27/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
17	MUHAMMAD IRSYAD ALFATH	1304042006110002	L	9	Jorong Supanjang	26/05/2021	27/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
18	SHINPA YULIA SARI	1304048021880003	P	23	Jorong Supanjang	26/05/2021	26/05/2021	isolasi di rumah	sembuh
19	DEKA FITRI	1304045411770004	P	33	PERUM RIZANO	08/08/2021	08/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
20	NOVA FARINA	1304044411870005	P	38	Perum Agar Insang	03/08/2021	03/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
21	SYAHRIAL SADAR	130404112730010	L	48	Jorong Supanjang	07/07/2021	08/07/2021	isolasi di rumah	sembuh
22	ILFIARDI	1304041307750005	L	46	PERUM RIZANO	09/07/2021	10/07/2021	isolasi di rumah	sembuh
23	RIHAN RAKMADIANA RISFA	1304045810060004	P	15	PERUM RIZANO	11/07/2021	12/07/2021	isolasi di rumah	sembuh
24	ADEK ANDRISAL	1304013005870001	L	39	Jorong Cubadak	23/07/2021	24/07/2021	isolasi di rumah	sembuh
25	HASTUTI	2172015011760004	P	45	Jorong Cubadak	26/07/2021	27/07/2021	isolasi di rumah	sembuh
26	MUHAMMAD RIZKY ANANDA	2172020201150007	L	6	Jorong Cubadak	29/07/2021	30/07/2021	isolasi di rumah	sembuh
27	FAUZIYAH HANUM	1304046703080001	P	13	PERUM RIZANO	31/07/2021	31/07/2021	isolasi di rumah	sembuh
28	YOZA DWINANDA	1371102911710001	L	49	PERUM RIZANO	31/07/2021	01/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
29	YULNERY	1304046210770001	P	47	PERUM RIZANO	01/08/2021	01/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
30	NALWA SYAMEELA	1304044609070001	P	13	PERUM RIZANO	01/08/2021	01/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
31	CHELYA AMANDA	3175016412071002P	P	13	PERUM RIZANO	02/08/2021	03/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
32	DESI SURYANI	1371106112750002	P	46	PERUM RIZANO	03/08/2021	04/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
33	MUHAMMAD ALTHAF GHIFARI	1371102911710001	L	20	PERUM RIZANO	03/08/2021	04/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
34	NADIRA ATHIRA ZALFA	137110805020001	P	17	PERUM RIZANO	03/08/2021	04/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
35	YASRI	1304056108700001	P	48	PERUM RIZANO	03/08/2021	04/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
36	FITRI SALSABELA	1304094206010001	P	20	PERUM RIZANO	03/08/2021	04/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
37	DINDA NOVERITA	1304044511060002	P	16	PERUM RIZANO	03/08/2021	04/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
38	ADISTI NATASYA PUTRI	1304046112040003	P	17	Jorong Supanjang	07/08/2021	08/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
39	AFRINEL DAWATI	1304146007870001	P	34	Jorong Supanjang	08/08/2021	09/08/2021	isolasi di rumah	sembuh
40	ELVI MARLENI								
41	TERININDIA								
42	AZEEF DAFFA ALGHANI								
43	AZKA NUGRAHA								
44	YUSRA MAHDI								
45	SYAFIQ NABIL YUSRA								
46	DEDY OCTAVIANO								
47	ET SUDIARSH								
48	Al Ghazali								
49	MARIS SUROTO	1304042903720002	L	49	Jorong Cubadak	22/08/2021			
50	BAINAR	1304044604300003	P	81	Jorong Cubadak	23/08/2021	24/08/2021		
51	BAINAS	1304044504620003	P	59	Jorong Cubadak	26/08/2021	28/08/2021		
52	ALFIAN	1304040709750002	L	46	PERUM RIZANO	09/09/2021	10/09/2021		
53	DEWI AMELIA	1304046503800003	P	41	PERUM RIZANO	09/09/2021	10/09/2021		
54	OKTOVICA HENDRA	1304030910850002	L	36	Jorong Supanjang	12/09/2021	13/09/2021		
55	ANISYA HANDAYANI	1304045608840002	P	35	Jorong Supanjang	12/09/2021	13/09/2021		
56									

Sumber: Rekap Masyarakat Positif Covid Nagari Cubadak 2022

Dari data rekap masyarakat Nagari Cubadak yang positif Covid diatas terlihat nama-nama masyarakat yang positif yang dilengkapi dengan NIK,alamat rumah,umur dan tanggal positif Covid dan tanggal diberikannya bantuan.

Dari wawancara dan temuan peneliti di lapangan untuk prosedur kegiatan layanan distribusi Covid dalam pelaksanaannya telah dilakukannya dengan baik

dan terstruktur mulai dari pendataan masyarakat yang positif Covid dan isolasi mandiri, menghubungi masyarakat atau keluarga yang bersangkutan sebelum mengantarkan bantuan ke rumah-rumah agar tujuan dari adanya layanan ini tersampaikan dengan baik dan tepat.

Prosedur kegiatan layanan administrasi jemput bola prosedurnya juga tidak ada secara tertulis, namun bagi masyarakat yang ingin mengurus surat administrasi kependudukan dapat menghubungi perangkat nagari seperti yang dijelaskan kasi pelayanan berikut ini⁹⁶:

“Bagi masyarakat Nagari Cubadak yang tidak dapat langsung ke kantor mengurus administrasi kependudukan dapat menghubungi nomor perangkat yang telah kami tempel di mading kantor Wali Nagari, selain itu juga ada di depan bentor yang biasa kita gunakan untuk melakukan pelayanan, nanti kami akan datang ke tempat untuk membantu pengurusan surat menyurat yang dibutuhkan”

Dari beberapa wawancara diatas dapat disimpulkan tidak ada prosedur kegiatan secara tertulis berupa juklak atau juknis, namun untuk prosedur kegiatan dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) mengacu kepada tupoksi masing-masing bidang saja. Nanti masing-masing bidang yang akan menentukan . prosedur pelayanannya.

Jadi perencanaan menurut John F Mee yang dipertegas oleh A.M William yang mana proses perencanaan terdiri dari penetapan tujuan, menentukan sumber-sumber yang diperlukan, menentukan prosedur dan metode yang jelas. Pada penetapan tujuan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dilakukan dengan baik dirumuskan bersama per kegiatan sehingga

⁹⁶ Wawancara bersama Kasi Pelayanan yaitu Linda Ertati Pada 10 Maret Pukul 11.18 WIB

jelas tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk).

Penetapan sumber daya manusia dilakukan sesuai dengan tupoksi masing-masing sehingga jelas aktor-aktor yang melaksanakan setiap bidang, namun untuk jumlah sumber daya manusia Sedangkan prosedur dan metode tidak ada dibuatkan secara jelas per kegiatan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk). Prosedur dan metode diserahkan ke masing-masing pelaksana kegiatan sehingga masih kurang jelas terkait prosedur kegiatan yang dilakukan.

5.3 Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses pengelompokkan orang-orang, peralatan,tugas,wewenang dan tanggung jawab sehingga organisasi dapat digerakkan secara keseluruhan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan⁹⁷.

Hasibuan mengemukakan pengorganisasian menjadi salah satu proses penentuan yang mana terdapat pengelompokan berbagai aktivitas yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai sasaran dan tujuan, menentukan wewenang yang didelegasikan kepada setiap individu dalam kegiatan tersebut serta menyediakan seluruh alat-alat yang diperlukan⁹⁸.

Pengorganisasian dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) berarti menyelaraskan semua sumber-sumber yang dibutuhkan pada

⁹⁷ Soewarno,Handayaniingrat *Op Cit* Hlm 26

⁹⁸ Malayu S.P Hasibuan, *Op Cit*.Hlm 118

program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk). Pengorganisasian sangat penting dalam organisasi karena dengan dilakukannya pengorganisasian setiap anggota dalam organisasi akan jelas tanggung jawab dan kewenangannya sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Pada penelitian ini, peneliti menjelaskan proses pengorganisasian program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) yang dilihat dari sudut pandang Malayu Hasibuan karena pengorganisasian menurut Malayu Hasibuan sejalan dengan yang dijelaskan John F Mee. Berikut penjelasannya

5.3.1 Penentuan kegiatan-kegiatan

Pada penentuan kegiatan yaitu mendefenisikan, merumuskan kegiatan yang dibutuhkan dan diperlukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan serta menyusun kegiatan yang akan dilakukan

Dalam program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) terdapat 6 kegiatan. Hal ini sesuai dengan wawancara Wali Nagari Cubadak berikut ini⁹⁹

“Ada beberapa kegiatan pada program Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk yaitu administrasi jemput bola, layanan pemungutan pajak keliling, pustaka nagari keliling, layanan informasi nagari keliling, patroli kamtibmas, distribusi bantuan Covid dan tentunya kegiatan-kegiatan ini kita pilih untuk mencapai tujuan dan maksud dari adanya program Pacu Biduk ini. Untuk pemilihan kegiatan awalnya kita lihat dari beberapa permasalahan dalam pelayanan yang terjadi dari masing-masing bidang yang disampaikan kasi ,kaur maupun staff . Kegiatan tersebut diusulkan lalu oleh dipilih oleh semua inti perangkat nagari”

⁹⁹ Wawancara bersama Wali Nagari Cubadak yakni Asrizallis pada 10 Maret 2022 Pukul 09.00 WIB

Dari wawancara bersama Wali Nagari Cubadak diatas dapat disimpulkan bahwa dalam penentuan kegiatan dirumuskan bersama oleh perangkat Nagari Cubadak dengan merumuskan dari permasalahan pelayanan setiap bidang lalu nantinya kegiatan yang akan dilakukan diusulkan perangkat nagari dan dipilih yang sesuai tujuan yang sebelumnya telah ditetapkan untuk dimasukkan ke dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk).

Berikut kegiatan yang dipilih untuk program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) pada :

5.3.1.1 Administrasi Kependudukan Jemput Bola

Kegiatatan pelayanan administrasi jemput bola merupakan pelayanan administrasi kependudukan dimana perangkat nagari Cubadak yakni staff atau kasi pelayanan administrasi mendatangi masyarakat yang terkendala dalam pengurusan administrasi kependudukan terutama masyarakat disabilitas, berkebutuhan khusus serta masyarakat yang memiliki kendala lainnya sehingga tidak bisa mengurus ke kantor Wali Nagari.

Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Kasi pelayanan pada wawancara berikut¹⁰⁰

“Pelayanan administrasi jemput bola ini kita dihubungi oleh masyarakat yang terkendala mengurus surat ke kantor, nanti kita akan mendatangi masyarakat yang bersangkutan”

¹⁰⁰ Wawancara bersama Kasi Pelayanan yaitu Linda Ertati Pada 10 Maret Pukul 11.18 WIB

Namun pada pelaksanaannya terdapat kendala seperti yang dijelaskan pengguna layanan Pelayanan Hal ini berdasarkan wawancara peneliti dengan pengguna layanan administrasi jemput bola pada program ini¹⁰¹

“Iya dulu sebelum ada pelayanan ini, saya merasa kesulitan untuk mengurus surat-surat yang dibutuhkan karena kondisi saya sehingga saya tidak bisa langsung datang sendirian ke kantor Wali Nagari, apalagi kalau di rumah sedang tidak ada orang, biasanya saya menunggu orang di rumah pulang dulu untuk membantu saya ke kantor Wali Nagari. Sekarang saya bisa menghubungi orang kantor Wali Nagari nanti mereka akan datang ke rumah membantu. Namun kadang surat yang diperlukan tidak langsung diantarkan di hari itu juga, besok harinya baru diantarkan ketika pak wali sedang tidak berada di kantor untuk tanda tangan surat”

Dari hasil wawancara di atas pelayanan administrasi jemput bola belum berjalan dengan baik karena terdapat kendala penerimaan surat kadang tidak dalam waktu hari pengurusan surat untuk penandatanganan surat ketika Wali Nagari dan Sekretaris Nagari sedang tidak berada di kantor.

5.3.1.2 Pustaka Nagari Keliling

Nagari Cubadak memiliki pustaka nagari yakni Pustaka Nagari Mutiara Ilmu. Pada layanan pustaka nagari keliling ini, petugas pustaka membuka pustaka keliling di satu tempat pada hari yang dijadwalkan. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan petugas pustaka Nagari Cubadak pada wawancara berikut¹⁰²

“Pustaka nagari keliling ini biasanya ke SD dan juga tempat keramaian, pustaka nagari keliling ini sangat membantu

¹⁰¹ Wawancara bersama pengguna layanan administrasi jemput bola yakni Nuraya Pada Tanggal 19 Maret 2022 Pukul 10.40 WIB

¹⁰² Wawancara dengan petugas pustaka Nagari Cubadak yakni Debi Shintia Herman pada 11 Maret Pukul 15.00 WIB

masyarakat yang ingin meminjam buku ,masyarakat tidak perlu ke perpustakaan daerah”

Dari wawancara diatas disimpulkan dengan adanya pelayanan pustaka keliling nagari masyarakat tidak perlu lagi ke perpustakaan daerah, namun masih adanya kendala yang dirasakan pengunjung seperti yang dijelaskan oleh salah satu pengunjung pustaka nagari keliling berikut ini¹⁰³

“...Pustaka keliling ini kadang tidak sesuai jadwal, biasanya pada hari kamis, tapi kadang setelah saya lihat ke tempat biasa datang tetapi tidak ada. Selain itu buku yang dibawa pada pustaka nagari keliling ini kadang kurang lengkap dan terbatas,sehingga saya harus kembali mencari ke perpustakaan daerah yang cukup jauh jaraknya dari rumah.”

Dari penjelasan pengunjung pustaka keliling diatas disimpulkan pustaka nagari keliling tidak sesuai jadwal , selain itu juga keterbatasan jumlah dan jenis buku yang dibawa sehingga pengunjung harus mencari kembali buku yang diperlukan ke perpustakaan umum daerah.

5.3.1.3 Layanan Pemungutan Pajak Keliling

Layanan pajak keliling merupakan salah satu kegiatan dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) yang mana staff keuangan Nagari Cubadak sebagai pemungut pajak mendatangi masyarakat dari rumah ke rumah untuk pembayaran pajak bumi dan bangunan.Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Kepala Jorong Cubadak pada wawancara berikut ini¹⁰⁴

“Karena masih banyak masyarakat yang belum bayar PBB ke kantor Wali Nagari, jadi kami yang turun meminta PBB dari rumah ke rumah, tapi kadang masih banyak yang tidak berada di rumah ,mungkin pergi bekerja”

¹⁰³ Wawancara dengan pengunjung pustaka nagari keliling yakni Agista Dima Sari pada 19 Maret 2022 Pukul 16.25 WIB

¹⁰⁴ Wawancara bersama Kepala Jorong Cubadak yakni Erman pada 10 Maret 14.05 WIB

Hal sejalan seperti yang dirasakan oleh masyarakat Nagari Cubadak seperti yang dijelaskan pada wawancara berikut ini¹⁰⁵

“Ibuk pergi kerja pukul setengah delapan dan pulang sore, jadi kalau misalkan tidak ada keperluan ke kantor Wali Nagari mengurus surat Ibuk juga lupa membayar PBB ke kantor sehingga beberapa bulan menunggak. Ibuk merasa dipermudah karena pak jorong dan pegawai kantor yang menjemput PBB ke rumah ibu diluar jam kantor, kadang-kadang bisa dibayar malam di kantor jorong, tidak perlu lagi ke kantor Wali Nagari”

Dari wawancara diatas disimpulkan staff keuangan bersama perangkat nagari lainnya mendatangi rumah masyarakat yang belum membayar PBB. Masyarakat merasa terbantu karena ada yang baru pulang kerja setelah jam kantor jadi tidak bisa membayar ke kantor Wali Nagari Namun pada pelaksanaannya terdapat kendala .Hal ini juga disampaikan pada wawancara berikut ini oleh Staff keuangan pada wawancara berikut ini¹⁰⁶

“Pemungutan PBB keliling dari rumah ke rumah itu kegiatan rutin yang dilakukan, kita lakukan pada pagi hari sekitar jam 10 kita sudah mulai jalan dari rumah ke rumah kadang juga kita dilanjutkan dan kendalanya masyarakat banyak yang tidak berada di rumah mungkin banyak yang pergi bekerja, kendala lainnya SPPT nya ada yang tidak ketemu, jari kami harus balik lagi besok harinya, kadang di SPPT itu berbeda ukuran tanahnya dengan yang di sertifikatnya jadi ndak mau dia membayar, kalau besar ukuran tanah maka lebih besar juga membayar, jadi masyarakat tidak terima”

Dari penjelasan diatas kegiatan pemungutan PBB keliling merupakan kegiatan rutin,namun meskipun telah didatangi satu persatu rumah masyarakat yang belum membayar PBB ditemukan kendala seperti banyak yang tidak sedang berada dirumah, adanya perbedaan luas tanah di SPPT dan sertifikat tanah sehingga ada masyarakat yang menolak membayar karena perbedaan

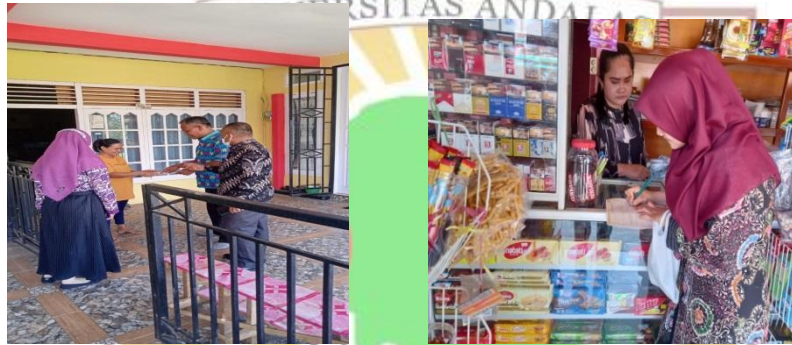
¹⁰⁵ Wawancara bersama masyarakat Nagari Cubadak Jorong Supanjang pengguna layanan pemungutan PBB Keliling yakni Gusfitri pada 11.30 WIB

¹⁰⁶ Wawancara peneliti dengan Staff keuangan yakni Nefri Yeni pada 14 Maret Pukul 10.10 WIB

tersebut, hilangnya SPPT pajak yang telah diberikan sebelumnya. Pendapat ini sejalan dengan penjelasan informan triangulasi berikut¹⁰⁷

“Iya perangkat nagari Pak Jorong meminta pajak dari rumah ke rumah, akan tetapi saat itu SPPT Ibuk lupa SPPT pajak Ibuk simpan dimana, jadinya Ibuk belum bisa bayar karna tidak tau berapa yang harus dibawa, jadi Ibuk cari dulu besoknya lagi perangkat nagari datang lagi ke rumah ibuk”

Gambar 5.4 Pemungutan PBB keliling di Nagari Cubadak 2022



Sumber: Dokumentasi Nagari Cubadak 2022

Dapat disimpulkan layanan pemungutan pajak berjalan baik karena dilakukan rutin dan petugas pemungut PBB Nagari Cubadak terus mendatangi rumah masyarakat yang belum melunasi PBB nya namun juga terdapat kendala pada masyarakat itu sendiri seperti lupa dengan letak SPPTnya sehingga dapat menghambat pembayaran PBB.

5.3.1.4 Layanan Patroli Malam

Layanan patroli malam dilakukan oleh Linmas Nagari Cubadak, layanan patroli malam merupakan kegiatan yang rutin dilaksanakan, sebelum adanya program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ini, kegiatan patroli

¹⁰⁷ Wawancara peneliti dengan masyarakat Jorong Supanjang yakni Ftrianis 20 Maret Pukul 12.20 WIB

malam ini terkendala apabila hari hujan dan kegiatan tidak dapat dilanjutkan, dengan adanya program layanan Cubadak Bagi Penduduk ini, pemerintah Nagari Cubadak memberikan kemudahan seperti dapat membantu Linmas Nagari Cubadak agar tetap melakukan patroli menggunakan kendaraan bentor yang telah dimodifikasi sehingga meskipun hujan kegiatan tetap dalam dilaksanakan. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Wali Nagari Cubadak pada wawancara berikut ini¹⁰⁸

“Sebelumnya memang kalau hari hujan dari Linmas pun tidak bisa melakukan patroli, melalui program ini dapat membantu permasalahan kegiatan patroli bentor yang dimodifikasi dapat melindungi linmas ketika hujan sehingga tetap dapat berjalan”

Hal ini juga sejalan dengan yang disampaikan Linmas Nagari Cubadak pada wawancara berikut¹⁰⁹

“Sangat membantu dengan adanya kendaraan bentor ini, hari hujan kegiatan kami tetap lanjut, namun kadang kalau bertepatan dengan hari hujan dan bentornya juga sedang rusak atau sedang diperbaiki, kegiatan juga terpaksa terhenti

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan layanan patroli malam yang dilakukan oleh Linmas Nagari Cubadak sebagai kegiatan rutin, namun kegiatan sering terhenti ketika hari hujan, melalui program ini pemerintah Nagari Cubadak berupaya agar kegiatan tetap berjalan, namun juga terjadi kendala lainnya seperti kerusakan kendaraan bentor yang digunakan sehingga kegiatan patroli tidak dapat dilanjutkan.

¹⁰⁸ Wawancara bersama Wali Nagari Cubadak yakni Asrizallis Pada 12 Maret 2022 Pukul 09.00 WIB

¹⁰⁹ Wawancara bersama ketua Linmas Nagari Cubadak yakni Mahyudin Pada Selasa, 15 Maret 2022 Pukul 14.40 WIB

5.3.1.5 Layanan Informasi Nagari Keliling

Layanan informasi nagari keliling dilakukan ketika ada informasi nagari yang perlu disampaikan kepada masyarakat Nagari Cubadak. Perangkat Nagari Cubadak menggunakan bentor melakukan himbauan keliling Nagari Cubadak menggunakan alat pengeras suara. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Kepala Jorong Cubadak pada wawancara berikut¹¹⁰

“Layanan informasi keliling ini dilaksanakan ketika ada informasi penting yang harus disampaikan kepada masyarakat kita, kalau hanya diumumkan di surau mesjid atau musholla saja masih kurang efektif tidak terdengar secara keseluruhan oleh masyarakat kita, jadi kita himbaukan menggunakan pengeras suara secara keliling seperti informasi ada jadwal vaksinasi, membawa masyarakat kita ikut vaksin, informasi penerimaan BLT di kantor Wali Nagari, informasi gotong royong rapat PKK dan lainnya”

Dari wawancara di atas disimpulkan layanan informasi keliling ini tidak bersifat rutin, hanya ketika agenda penting nagari yang perlu kehadiran masyarakat saja seperti informasi penerimaan BLT di kantor Wali Nagari beserta jadwalnya bagi masyarakat yang menerima BLT, informasi jadwal vaksinasi bagi masyarakat yang belum melakukan vaksinasi, kegiatan sosial lainnya seperti gotong royong taman PKK. Perhatikan gambar berikut

¹¹⁰ Wawancara bersama Kepala Jorong Cubadak yakni Erman pada 10 Maret 14.05 WIB

Gambar 5.5 Layanan Informasi Nagari Keliling



Sumber: Dokumentasi Nagari Cubadak 2022

Hal ini juga sesuai dengan yang dijelaskan informan triangulasi sebagai berikut¹¹¹

“iya setiap ada kegiatan pak jorong pak wali selalu keliling menggunakan bentor memberitahukan, apalagi rumah Bundo jaraknya cukup jauh dari mesjid jadi kalau ada informasi yang disampaikan tidak kedengeran sampai rumah saya, kalau biasanya pak jorong pak wali keliling sampai ke dekat rumah”

Dari penjelasan diatas layanan informasi nagari keliling berjalan baik informasi disampaikan menyeluruh kepada masyarakat Nagari Cubadak sehingga masyarakat yang jarak rumahnya jauh dari surau, musholla dan mesjid tidak lagi ketinggalan informasi kegiatan nagari.

5.3.1.5 Distribusi Bantuan Covid dan Edukasi Masyarakat

Distribusi bantuan Covid dan edukasi merupakan kegiatan penyaluran bantuan berupa sembako dan obat-obatan untuk masyarakat yang terkena Virus

¹¹¹ Wawancara bersama Ketua Bundo Kandang yakni pada Nelvi pada 19 Maret 2022 Pukul 13.30 WIB

Covid 19. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan kasi pemerintahan pada wawancara berikut:¹¹²

“Kita ada bantuan obat-obatan, makanan dan sembako untuk masyarakat terkena Covid akan tetapi hanya untuk masyarakat yang isolasi mandiri di rumah saja, untuk yang dirawat di rumah sakit tidak. Selain itu kita juga mengedukasi masyarakat untuk mematuhi protokol kesehatan karena masih banyak masyarakat yang tidak patuh seperti adanya masyarakat yang tetap berdagang dengan tidak memakai masker padahal salah satu anggota keluarganya positif Covid”

Dari penjelasan wawancara diatas perangkat Nagari cubadak memberikan bantuan sembako obat-obatan untuk masyarakat positif Covid tapi dikhususkan untuk isolasi mandiri. Selain distribusi bantuan juga memberikan edukasi kepada masyarakat. Hal ini juga dibenarkan dengan penjelasan pada wawancara dengan masyarakat yang menerima bantuan tersebut¹¹³

“Untuk bantuan yang diberikan isinya ada sembako, makanan sama obat-obatan, yang mengantarkan ketika itu ada pak wali, pak seknag, dan dari kamtibmas ada juga. Alhamdulillah bantuan yang diberikan sangat membantu ketika itu sedang terkena positif Covid”

Dari wawancara diatas disimpulkan bantuan yang diberikan untuk masyarakat terkena positif Covid yang diisolasi di rumah merasa terbantu dari sembako, makanan dan obat-obatan yang diberikan.

Hal ini sesuai dengan pengamatan peneliti pemerintah Nagari Cubadak melakukan pendataan masyarakat terkonfirmasi positif Covid yang dilakukan oleh masing-masing jorong, nanti akan direkap dan bantuan diberikan 1 per orang yang isolasi mandiri. Bantuan berupa sembako berisi telur, beras, obat-

¹¹² Wawancara bersama Kasi Pemerintahan yaitu Irwandi Saputra Pada Tanggal 14 Maret Pukul 13.50 WIB

¹¹³ Wawancara bersama masyarakat penerima bantuan distribusi Covid yakni Lusi pada tanggal 20 Maret 08.30 WIB

obatan. Pengantaran sembako dilakukan oleh kasi pemerintahan, kepala jorong dan dibantu Babinsa Nagari Cubadak.

5.3.2 Pengelompokan Kegiatan-kegiatan

Pengelompokan kegiatan-kegiatan berarti mengelompokkan kegiatan-kegiatan ke dalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama. Kegiatan-kegiatan yang bersamaan dan berkaitan erat disatukan kedalam satu departemen atau satu bagian¹¹⁴. Berikut pengelompokan kegiatan pada Program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk. Perhatikan Tabel 5.5 berikut ini

Tabel 5.8
Pengelompokan kegiatan program Pacu Biduk
(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)

No	Kegiatan	Bidang yang menjalankan
1	Pelayanan Administrasi Jemput Bola	Kasi Pelayanan, Staff Pelayanan
2	Layanan Pemungutan Pajak Bumi Bangunan Keliling	Staff keuangan
3	Pustaka Nagari Cubadak	Kasi pelayanan dibantu petugas pustaka
4	Layanan informasi nagari keliling	Kepala Jorong
5	Distribusi bantuan Covid dan Patroli Kamtibmas	Kasi pemerintahan dibantu tim relawan Covid Nagari Cubadak

Sumber: Olahan Peneliti 2022

Dari tabel diatas dapat dilihat Pada program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) pengelompokan kegiatan-kegiatan dengan menyesuaikan pada tupoksi masing-masing bidang. Dengan dimasukkannya ke dalam bidang yang sesuai dan berkaitan untuk mencapai tujuan yang sama. Terlihat ada 1 bidang yang menjadi pelaksana 2 kegiatan yaitu bidang pelayanan

¹¹⁴ Malayu, Hasibuan Op Cit hlm 127

karena memiliki persamaan dan berkaitan Hal ini sesuai dengan wawancara bersama ketua program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)¹¹⁵

“Dalam menjalankan Pacu Biduk yang memiliki 5 kegiatan dilaksanakan oleh 4 bidang yaitu bidang pelayanan oleh kasi pelayanan dan staff pelayanan untuk kegiatan pelayanan administrasi jeput bola dan pustaka nagari juga masih dalam bidang pelayanan tapi hanya kasi pelayanan saja yang dibantu petugas pustaka, untuk layanan informasi keliling nagari yang melakukan masing-masing kepala jorong karena tentunya mereka sudah mengetahui masing-masing jorong yang mereka pimpin dan distribusi Covid dan edukasi dilaksanakan oleh kasi pemerintahan ditambah kasi kesejahteraan.

Dari wawancara diatas disimpulkan pengelompokan kegiatan berdasarkan bidang dan tupoksi masing-masing dengan mengelompokkan 5 kegiatan dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ke dalam 4 bidang. Menurut hasil temuan peneliti pengelompokan dilakukan dengan baik dan jelas per bidang sehingga dapat memudahkan menjalan kegiatan.

5.3.3 Pendelegasian Wewenang

Pada pendelegasian wewenang ditetapkan wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen¹¹⁶. Dengan adanya penetapan wewenang dapat mengurangi tumpang tindih dalam melakukan tugas karena jelas batasan-batasan yang dilakukan.

Dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) pendelegasian wewenang dilakukan oleh Wali Nagari Cubadak kepada masing-masing bidang sebagai penanggung jawab kegiatan-kegiatan dalam bidang

¹¹⁵ Wawancara bersama ketua program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) yakni Robi Pada 14 Maret pukul 11.11 WIB

¹¹⁶ Malayu Hasibuan Op Cit Hlm 127

tersebut. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan ketua Pacu Biduk pada wawancara berikut ini¹¹⁷

“Dalam program Pacu Biduk ini kegiatan langsung dilaksanakan per bidang oleh kasi dan staff, nanti kasi yang terlibat dalam kegiatan ini melaporkan kegiatan kepada ketua program Pacu Biduk dan Bapak sebagai ketua nanti akan melaporkan kegiatan secara keseluruhan kepada Wali Nagari”

Hal ini dibenarkan oleh petugas pustaka Nagari Cubadak pada wawancara berikut¹¹⁸

“Memang benar ketua program Pacu Biduk memberikan kewenangan dalam melakukan kegiatan dan nanti per bidang akan memberikan laporan kegiatan kepada ketua program Pacu Biduk”

Berdasarkan hasil wawancara diatas pendelegasian wewenang pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) Wali Nagari Cubadak memberikan wewenang kepada setiap bidang yang tupoksinya sesuai dengan kegiatan yang ada dalam program dan untuk pelaksanaan kegiatan disusun petugas pelaksana program. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan informan triangulasi pada wawancara berikut¹¹⁹

“Wewenang perangkat sepertinya sudah, Kasi Pelayanan bagian pelayanan seperti pelayanan jemput bola itu , apalagi perangkat di Nagari Cubadak ini telah banyak yang senior-senior masa kerja sudah cukup lama sudah dari beberapa Wali Nagari juga, tentunya mereka sudah mengerti apa yang mereka lakukan sesuai tupoksi nya. Mungkin tugas tambahan dari pak Wali ada yang tidak sesuai tupoksi, itu kan hak prografif Pak Wali”

¹¹⁷ Wawancara bersama ketua petugas Pacu Biduk yakni Robi pada 14 Maret 2022 Pukul 11.11 WIB

¹¹⁸ Wawancara dengan petugas Nagari Cubadak yakni Debi Shintia Herman pada 11 Maret 2022 Pukul 15.00

¹¹⁹ Wawancara bersama Alim Ulama Nagari Cubadak yakni Heru pada 25 Maret 2022 Pukul 15.00 WIB

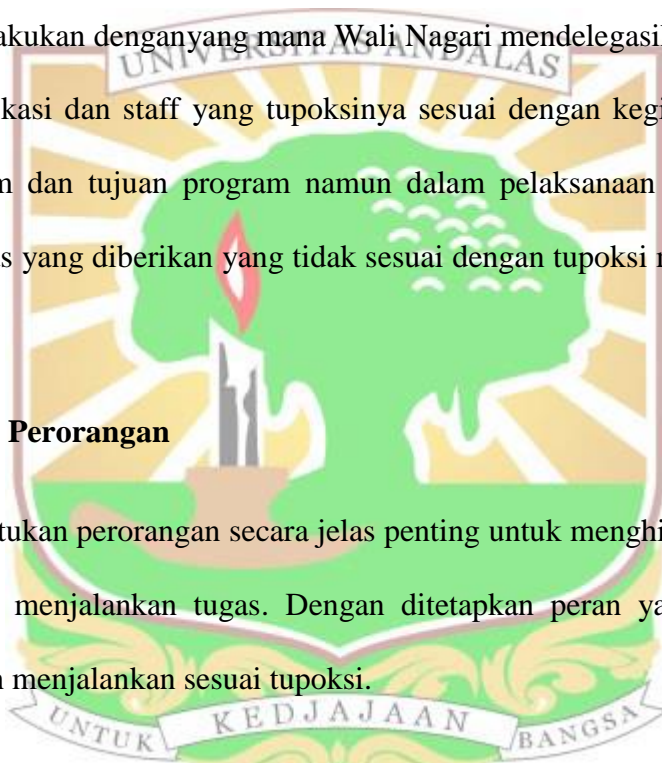
Berdasarkan hasil wawancara informan triangulasi diatas disimpulkan pendelegasian wewenang sudah dilakukan namun dalam pelaksanaan kegiatan masih ada yang tidak sesuai tupoksi sehingga ada tambahan tugas dari pimpinan namun itu dianggap sebagai hak prografif dari pimpinan.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan disimpulkan pendelegasian wewenang yang dilakukan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dilakukan denganyang mana Wali Nagari mendelegasikan wewenang kepada setiap kasi dan staff yang tupoksinya sesuai dengan kegiatan yang ada dalam program dan tujuan program namun dalam pelaksanaan masih adanya tambahan tugas yang diberikan yang tidak sesuai dengan tupoksi masing-masing bidang.

5.3.4 Peranan Perorangan

Menentukan perorangan secara jelas penting untuk menghindari tumpang tindih ketika menjalankan tugas. Dengan ditetapkan peran yang jelas akan mempermudah menjalankan sesuai tupoksi.

Peranan masing-masing bidang perorangan dalam tupoksi yang ada diatur dalam Peraturan Bupati Tanah Datar No 54 Tahun 2018 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Nagari. Perangkat Nagari Cubadak berpedoman ke Peraturan Bupati Tanah Datar ini dalam melaksanakan tugas.



Dalam perbub ini terdapat tugas dan fungsi setiap kasi, kaur dan staff perangkat Nagari. Hal ini dipertegas oleh Wali Nagari Cubadak pada wawancara berikut¹²⁰

“ Tugas individu baik itu staff, kasi, kaur itu mengacu kepada Peraturan Bupati Tanah Datar No 54 Tahun 2018. Dalam perbub itu ada tupoksi masing-masing .Jadi dalam melaksanakan program ini juga berdasarkan bidang yang bersangkutan dengan kegiatan jadi disesuaikan dengan yang dijelaskan dalam Perbub”

Dari penjelasan diatas untuk peranan per orang pada program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) tidak ada kerangka acuan kerja . Peranan per orangan berpedoman kepada Peraturan Bupati Tanah Datar No 54 Tahun 2018 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Nagari yang mana disesuaikan dengan tupoksi masing-masing bidang.

Namun pada pelaksanaannya di lapangan dari pengamatan peneliti tidak sesuai tupoksi masing-masing. Peneliti melihat adanya kasi dan kaur yang tidak terlibat dalam kegiatan program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) namun ketika ada beberapa kegiatan pada program namun melaksanakan tugas bidang lain juga, Selain itu peneliti juga melihat kasi yang terlibat dalam program ini juga ikut melaksanakan kegiatan pada bidang lain. Hal ini dibenarkan oleh pernyataan petugas pustaka Nagari Cubadak pada wawancara berikut ini¹²¹

“Ketika di lapangan kalau sesuai tupoksi saja jumlah perangkat nagari tidak cukup sedangkan kegiatan banyak dilakukan, jadi kasi atau kaur yang tidak ikut dalam program ini juga ikut membantu di lapangan, misalnya kakak sebagai petugas pustaka juga ikut ke lapangan memungut pajak keliling bersama Pak Jorong karna dari rumah ke rumah, kalau hanya pak Jorong saja yang jalan tentunya akan memakan waktu lama”

¹²⁰ Wawancara bersama Wali Nagari Cubadak Yakni Asrizallis pada 10 Maret Pukul 09.00 WIB
¹²¹ Wawancara bersama petugas pustaka Nagari Cubadak yaitu Debi Shintia Herman pada 11 Maret 2022 Pukul 15.00

Dari wawancara diatas disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) tidak sesuai dengan tugas fungsi yang dipedomani dari Peraturan Bupati Tanah Datar No 54 Tahun 2018 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Nagari. Hal ini disebabkan oleh kekurangan sumber daya manusia sehingga peranan per orangan belum berjalan dengan baik dalam kegiatan pada program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi penduduk).

5.4 Pemberian Motivasi

Menurut John F Mee motivasi merupakan pemberian motif (dorongan) kepada karyawan untuk bekerja lebih bergairah sehingga dengan sadar melakukan pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawab untuk tercapainya tujuan organisasi¹²². Motivasi menyangkut dorongan untuk mendapatkan hasil. Adanya semangat kerja untuk mencapai tujuan organisasi sehingga pemimpin organisasi harus berupaya memberikan motivasi.

Dalam penelitian ini peneliti menjelaskan motivasi yang dilakukan pada Program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) yang dilihat dari pendapat Bambang Wahyudi karena sejalan dengan pendapat John F Mee

Pada Manajemen Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) pemberian motivasi dari pemimpin dibutuhkan untuk meningkatkan semangat dalam melaksanakan kegiatan dalam Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak

¹²² Soewarno Handyaningrat *Op Cit* Hlm 26

Bagi Penduduk).Pemberian motivasi yakni dengan pemberian penghargaan (*reward*) dan juga hukuman (*punishment*).

5.4.1 Penghargaan (*reward*)

Pemberian *reward* dilihat dari pemberian hadiah dapat berupa pemberian barang atau pemberian pujian seperti dorongan semangat dan kenaikan pangkat atau promosi. Untuk *punishment* dilihat dari adanya teguran yang diberikan seperti teguran dan peringatan, pemotongan gaji(materi) dan mutasi kerja (fisik)¹²³.

Dalam menjalankan program ini tidak ada untuk pemberian penghargaan(*reward*) kepada pelaksana program berupa materi. Hal ini seperti yang dijelaskan Sekretaris Nagari Cubadak pada wawancara berikut¹²⁴

“ Kalau memberikan penghargaan berupa materi memang tidak ada karena anggaran dari nagari tidak ada khusus untuk itu ,selain itu juga sudah memang seharusnya bekerja dengan baik sesuai dengan tupoksi”

Berdasarkan wawancara diatas diapat disimpulkan untuk pemberian reward berupa barang ataupun materi tidak ada dari atasan untuk bawahan karena tidak adanya anggaran untuk penghargaan kasi,kaur maupun staff. Melaksanakan tupoksi dengan baik sudah menjadi kewajiban perangkat nagari meskipun tidak

¹²³ Wahyudi Bambang, Hlm 181

¹²⁴ Wawancara bersama Sekretaris Nagari Cubadak yakni Zulkifli pada 10 Maret 2022 Pukul 15.22 WIB

ada diberikan penghargaan. Namun pendapat ini tidak sejalan dengan yang disampaikan staff keuangan terkait reward berupa insentif¹²⁵

“Gimana ya bilang nya, kalau untuk reward berupa uang sebenarnya ada kadang-kadang berupa insentif di akhir tahun tapi kalau berupa penghargaan pemberian barang tidak ada. Selain insentif tadi kalau Pak Wali itu sering memberikan semangat kepada kami terutama setelah *briefing* sebelum menjalankan kegiatan, kalau misalkan contohnya dalam sehari banyak terkumpul hasil PBB keliling itu ada juga diberikan pujian dari Pak Wali Nagari ”

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa sebenarnya ada diberikan atasan *reward* berupa insentif di akhir tahun tapi tidak rutin. Tidak hanya berupa insentif, Wali Nagari Cubadak selaku pimpinan juga memberikan penghargaan seperti memberi semangat sebelum beraktivitas dan juga pujian apabila kinerja pelaksana program Pacu Biduk memuaskan dalam kegiatan Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk). Hal lain terkait pemberian reward juga disampaikan Kepala Jorong Cubadak pada wawancara berikut ini¹²⁶

“ Pemberian *reward* dari Pak Wali misalnya setelah selesai kegiatan dalam program Pacu Biduk ini seperti jam istirahat akan siang nanti kami diajak pergi makan keluar, misalkan Pak Wali ikut ke lapangan memungut PBB nanti di pertengahan jalan kami dibelikan makanan dan minuman. Kadang bukan hanya pak Wali, Pak Seknag juga begitu, sering berinisiatif membelikan minuman kalau sedang mungut PBB. Itu salah satu motivasi yang pernah Bapak dapatkan dari Pak Wali juga penambah semangat untuk berkegiatan”

Dari wawancara diatas disimpulkan adanya pemberian penghargaan (*reward*) dari Wali Nagari Cubadak selaku atasan kepada pelaksana program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak) ketika sedang berkegiatan di lapangan. Adanya

¹²⁵ Wawancara dengan staff keuangan Nagari Cubadak yakni Nefri Yeni pada 14 Maret 2022 Pukul 10.10 WIB

¹²⁶ Wawancara bersama Kepala Jorong Cubadak yakni Erman pada 10 Maret 2022 Pukul 14.05 WIB

reward yang diberikan dapat memberikan dorongan semangat bekerja bagi pelaksana program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk).

Namun pemberian *reward* sebaiknya dimaksimalkan, ketika *reward* diberikan para pegawai yang bekerja selain menambah dorongan semangat juga tentunya akan merasa dihargai oleh atasan ketika mereka bekerja . Ketika pegawai bersemangat melakukan kegiatan tentunya akan mempermudah mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Dapat disimpulkan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) adanya motivasi berupa penghargaan (*reward*) yang diberikan kepada pelaksana program seperti pemberian insentif di akhir tahun, adanya inisiatif dari pemimpin perangkat Nagari memberikan *reward* ketika sedang berkegiatan di lapangan. Selain itu adanya pemberian semangat dan pujian dari atasan ketika hasil yang dicapai memuaskan.

5.4.2 Hukuman(*Punishment*)

Menurut Bambang Wahyudi selain pemberian *reward* bentuk motivasi lainnya yakni pemberian hukuman(*punishment*). Perilaku seorang bekerja dapat dihasilkan dan dipertahakan melalui pemberian penghargaan dan pemberian *punishment*. Selain itu adanya pemberian hukuman diharapkan dapat bekerja lebih hati-hati dalam bekerja dan lebih giat lagi serta belajar dari kesalahan sehingga tidak terulang.

Pada program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ada diberlakukan pemberian hukuman kepada pelaksana program yang bekerja tidak

sesuai tupoksi yang diberikan . Hal ini dipertegas oleh Ketua Program Pacu Biduk¹²⁷

“ Tentu perlu pemberian hukuman bagi pelaksana yang bekerja tidak sesuai aturan, misalnya tidak melaksanakan tugas di lapangan, terlambat datang tanpa konfirmasi itu perlu diberi teguran dan peringatan. Hal ini perlu untuk memberikan efek jera agar kedepannya dapat bekerja lebih baik lagi, selain Bapak sebagai ketua teguran juga diberikan secara langsung melalui lisan oleh Pak Wali , terutama ketika rapat evaluasi kegiatan yang dilakukan setiap hari sebelum jam pulang kantor”

Dari Wawancara diatas disimpulkan dalam Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ada diberlakukan pemberian hukuman(punishment) yang diberikan oleh ketua program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dan juga Wali Nagari Cubadak sebagai penanggung jawab program. Bentuk hukuman yang diberikan yaitu berupa teguran. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Kasi Pemerintahan pada wawancara berikut ini¹²⁸

“ Iya memang adanya teguran yang diberikan baik itu dari ketua pelaksana program maupun teguran dari Pak Wali lansung, misalnya saja masuk kantor kan pukul 08.00, kalau ada yang datang telat itu langsung ditegur ketika *briefing*, efeknya memang bagus, timbul rasa takut ditegur atasan jadi kedepannya tidak melanggar lagi, dalam berkegiatan juga seperti itu.Teguran yang diberikan berlaku untuk semua yang bekerja tidak sesuai tupoksi dan aturan yang berlaku dan juga peringatan untuk semua perangkat nagari”

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa atasan telah memberikan sanksi(punishment) bagi pelaksana program yang melanggar aturan dan bekerja sesuai tupoksi. Sanksi berupa teguran yang diberikan cukup efektif sehingga pelaksana program takut untuk bekerja tidak sesuai tupoksi.

¹²⁷ Wawancara bersama ketua program Pacu Biduk yakni Robi Pada 14 Maret 2022 Pukul 11.11 WIB

¹²⁸ Wawancara bersama Kasi pemerintahan yakni Irwandi Saputra Pada 14 Maret 13.50 WIB

Dari penjabaran pemberian motivasi pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) untuk pemberian motivasi kepada pelaksana program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) belum terlaksana dengan baik. Motivasi yang diberikan berupa *reward* yaitu insentif dan juga memberi semangat,pujian kepada pelaksana program .Selain itu adanya inisiatif dari atasan memberi penghargaan ketika kegiatan berlangsung di lapangan.Begitu juga dengan pemberian motivasi berupa hukuman (*punishment*) yang diberikan seperti teguran dan peringatan.

5.5 Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah proses pengamatan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang ditentukan¹²⁹. Pengawasan bertujuan supaya mencegah, memperbaiki kesalahan,penyimpangan, ketidaksesuaian dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang ditentukan¹³⁰

Dalam penelitian ini peneliti menjelaskan pengawasan menurut Soewarno Handyaningrat yang dilakukan pada Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) karena pengawasan menurut Soewarno Handyaningrat sejalan dengan John F Mee.

¹²⁹ Soewarno Handyaningrat Op Cit hlm 26

¹³⁰ Ibid

5.5.1 Pengawasan Langsung

Pengawasan langsung merupakan pengawasan yang dilakukan melalui pemeriksaan langsung di tempat dilakukannya pekerjaan. Tujuan dilakukan pengawasan langsung yakni agar segera mendapat tindakan perbaikan dalam pelaksanaan pekerjaan¹³¹.

Pada program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) pengawasan langsung dilakukan oleh Wali Nagari selaku penanggung jawab program dan ketua program Pacu Biduk dengan datang ke lokasi kegiatan. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan ketua program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) berikut ini¹³²

“Sebenarnya pengawasan itu bersifat berkelanjutan berkesinambungan terus menerus artinya jangka ,kita lakukan ada pengawasan ke lapangan per triwulan , ada juga bersifat harian, mingguan dan ada bulanan. Jadi ketika ke lapangan bisa tau apa permasalahan baik itu dari masyarakat maupun dari internal kita sendiri

Dari wawancara diatas disimpulkan pengawasan langsung ke lapangan untuk meninjau kegiatan pada program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ini dilakukan oleh ketua petugas Pacu Biduk dan juga Wali Nagari juga ikut memantau kegiatan ke lapangan, ada yang harian dan bulanan.

Hal ini juga sejalan dengan yang disampaikan petugas pustaka Nagari Cubadak pada wawancara berikut ini¹³³

¹³¹ Soewarno Handayaniingrat hlm 147

¹³² Wawancara bersama ketua program Pacu Biduk yaitu Robi Pada 14 MaretPukul 11.11 WIB

¹³³ Wawancara bersama petugas pustaka Nagari Cubadak yakni Debi Shintia Herman 11 Maret 2022 Pukul 15.00 WIB

“Pak Wali dengan ketua Pacu Biduk ini sering datang ke tempat kami berhenti pada kegiatan pustaka keliling, Pak Wali melihat kegiatan yang kami lakukan seperti melayani pengunjung perpustakaan, melihat kelengkapan buku yang kami bawa”

Hal serupa juga disampaikan Kasi pelayanan pada wawancara berikut¹³⁴

“ Untuk pelayanan jemput bola itu Pak Wali kalau tidak ada pekerjaan di kantor ataupun diluar kantor Pak Wali ikut ke lapangan karena untuk surat- menyurat perlu tanda tangan Wali Nagari”

Dari wawancara diatas untuk pelayanan administrasi jemput bola yang sasarannya masyarakat disabilitas namun terkendala untuk mengurus administrasi kependudukan ke kantor Wali Nagari, karena dalam surat administrasi kependudukan diperlukan tanda tangan Wali Nagari, maka Wali Nagari ikut memberikan pelayanan langsung ke tempat masyarakat yang membutuhkan. Seperti pada gambar berikut

Gambar 5.6 Pengawasan Langsung Oleh Wali Nagari Cubadak



Sumber: Dokumentasi Nagari Cubadak 2022

Hal ini juga sejalan pada pernyataan ketua Bundo Kandung Cubadak pada wawancara berikut¹³⁵

¹³⁴ Wawancara bersama Kasi pelayanan yakni Linda Ertati Pada 10 Maret Pukul 10.18 WIB

“Iya Bundo sering melihat Pak Wali datang di setiap kegiatan yang dilakukan di lapangan seperti pembagian bantuan ke rumah-rumah untuk yang positif Covid, pak Wali yang membagikan langsung itu, Bundo juga lihat Pak Wali sama Pak Jorong sama bentor yang keliling nagari itu menghimbau memberitahukan informasi vaksin”

Dari beberapa wawancara diatas disimpulkan setiap kegiatan pada program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ditinjau dan dipantau langsung oleh ketua program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dan Wali Nagari Cubadak.Hal ini dapat dilihat pada Gambar 5.5 berikut

Gambar 5.10 Pengawasan Langsung oleh Wali Nagari Cubadak dan Ketua Program Pacu Biduk



Sumber: Dokumentasi Nagari Cubadak 2022

Dari gambar diatas dapat disimpulkan pengawasan langsung yang dilakukan oleh Wali Nagari Cubadak dan Kasi Kesra selaku ketua program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ikut terlibat langsung ke lapangan seperti pada kegiatan distribusi bantuan Covid dan edukasi masyarakat.

¹³⁵ Wawancara bersama Ketua Bundo Kandung Cubadak yakni Nelvi pada 19 Maret 2022 Pukul 13.30 WIB

Dapat disimpulkan dari beberapa wawancara diatas dan temuan peneliti di lapangan bahwa pengawasan secara langsung dilaksanakan dengan baik dengan mendatangi kegiatan yang dilaksanakan di lapangan sehingga dapat diketahui kendala yang terjadi dilapangan untuk perbaikan pelaksanaan kegiatan kedepannya. Namun pengawasan langsung ini belum diterapkan ke seluruh kegiatan yang ada pada program Pacu Biduk Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) sehingga masih belum menyeluruh untuk semua kegiatan.

5.5.2. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan tidak langsung merupakan ketika pimpinan organisasi melakukan pemeriksaan pelaksanaan pekerjaan melalui laporan-laporan yang masuk padanya¹³⁶. Dengan pelaporan kegiatan dapat mengetahui informasi dari kegiatan yang dilaksanakan.

Pengawasan tidak langsung yang dilakukan dalam program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) ada yang laporan berupa laporan dokumen dan ada juga laporan kegiatan melalui pengiriman dokumentasi kegiatan melalui *group Whatsapp* perangkat Nagari. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Kasi Pelayanan pada wawancara berikut¹³⁷

“Misalkan ketua pelaksana program tidak bisa datang ke lapangan, kami harus melaporkan pelaksanaan kegiatan dengan mengirimkan dokumentasi foto ataupun video ke *group Whatsapp* perangkat nagari, kalau tidak kami akan ditegur, kalau untuk laporan berupa dokumen itu tidak semua kegiatan”

¹³⁶ Soewarno Handyaningrat Op Cit hlm 147

¹³⁷ Wawancara bersama Kasi Pelayanan pelayanan yakni Linda Ertati Pada 10 Maret Pukul 10.18 WIB

Dari wawancara diatas disimpulkan salah satu bentuk pengawasan tidak langsung pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) yakni dengan mengirimkan dokumentasi kegiatan di hari pelaksanaan kegiatan ke *group Whatsapp* Perangkat Nagari Cubadak.. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 5.5 dibawah ini

Gambar 5.8 Pelaporan kegiatan melalui *Group Whatsapp* Perangkat



Sumber: *Group Whatsapp Perangkat Nagari Cubadak* 2022

Hal ini serupa dengan yang disampaikan Staff Keuangan pada wawancara berikut¹³⁸

“iya kalau sedang jalan meminta PBB itu harus dikirimkan bukti nanti ada salah satu perangkat yang ikut juga mengambil dokumentasi, di foto dan di videokan, kirim ke group perangkat nagari, itu sebagai laporan ke ketua pelaksana dan Pak Wali, nanti setelah selesai kami melapor berapa jumlah PBB yang kami dapat , nanti kan disetor sekali seminggu, bukti

¹³⁸ Wawancara bersama Staff keuangan yakni Nefri Yeni pada 14 Maret Pukul 101.10 WIB

penyetoran juga dilaporkan ke Pak Wali dan ketua pelaksana program ini”

Dari wawancara diatas disimpulkan bentuk pengawasan secara tidak langsung selain melalui pengiriman bukti dokumentasi kegiatan baik berupa foto dan video juga dilakukan melalui dokumen ,seperti bukti penyetoran PBB yang dilakukan staff keuangan. Berikut bukti penyetoran Pajak Bumi dan Bangunan Nagari Cubadak pada Gambar 5.9 berikut ini

Gambar 5.9 Bukti Penyetoran Pajak Bumi Bangunan

The top photograph shows several receipts from Bank Nagari, which are used for tax payments. The bottom photograph shows a detailed tax payment ledger from the local government, titled 'DAFTAR PENERIMAAN HARIAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN' (Daily List of Land and Building Tax Receipts).

No	Kecamatan	Desa	No. Sertifikat	Luas Tanah (m ²)	Luas Bangunan (m ²)	Tahun	Denda		Jumlah	No. Bukti	No. Bukti
							1000	500			
1	18.04.001	001	0093	0	2015	10.000	4.900	14.900	2111-11	11	
2		001	0093	2016		10.000	11.900	21.900			M. Yusuf
3		003	0104	2016		10.000	30.400	40.400			M. Yusuf
4		003	0104	2016		12.000	20.400	32.400			Berkas
5		003	0104	2017		12.000	20.400	32.400			Berkas
6		003	0104	2018		12.000	20.400	32.400			Berkas
7		003	0104	2019		12.000	20.400	32.400			Berkas
JUMLAH									244.400		

The bottom photograph also shows a signature and stamp of the local government official, M. Yusuf, and the date of the document, 01 Desember 2021.

Sumber: Dokumentasi Peneliti Tahun 2022

Dari gambar diatas terlihat bukti penyetoran Pajak Bumi Bangunan Nagari Cubadak yang disetor sekali seminggu ke Bank Daerah dan juga bukti pelaporan ke Badan Keuangan Daerah Kabupaten Tanah Datar. Dokumen berupa hasil penyetoran ini diperlihatkan kepada Wali Nagari Cubadak.

Bentuk penyerahan dokumen lainnya juga dilakukan pada kegiatan distribusi bantuan Covid. Bentuk dokumen yang diperlihatkan kepada Wali Nagari Cubadak yakni berupa berita acara penyerahan bantuan seperti pada Gambar 5.10 berikut



Gambar 5.10 Contoh Berita Acara Penyerahan Bantuan Sembako

PEMERINTAH KABUPATEN TANAH DATAR
KECAMATAN LIMA KAUM
WALI NAGARI CUBADAK
 E-Mail : lantorwalinagariCubadak@gmail.com
 Website : www.cubadak.desa.id
 Jalan Raya Batusangkar-Padang Panjang 0752 (7574733) KodePos 27216

BERITA ACARA PENYERAHAN BANTUAN

Pada hari ini Minggu Tanggal Dua Bulan Mei Tahun Dua Ribu Dua Puluh satu yang betanda tangan dibawah ini :

- Nama : **IRWANDI SAPUTRA, S.Pd**
 Jabatan : Kasi Pemerintahan
 Alamat : Jorong Cubadak Nagari Cubadak

Selanjutnya disebut sebagai PIHAK PERTAMA

- Nama : **DARUL NAFIS (50 Tahun)**
 Alamat : Jorong Supanjang Nagari Cubadak
 Hubungan : Warga
 Dengan Pasien Positif Covid 19

Selanjutnya disebut sebagai PIHAK KEDUA

Dengan ini Menyatakan bahwa:
 PIHAK PERTAMA telah menyerahkan kepada PIHAK KEDUA dan PIHAK KEDUA telah menerima dari PIHAK PERTAMA bantuan Isolasi Mandiri Masyarakat Positif Covid-19 berupa Bahan Permakanan yang Bersumber dari APB Nagari Cubadak Kabupaten Tanah Datar untuk:

Nama/Umur : **AMRIATI (56 Tahun)**
 Jenis kelamin : Perempuan
 Alamat : jorong Supanjang Nagari Cubadak
 Kecamatan Lima Kaum

Bantuan diserahkan dalam bentuk keadaan baik dan cukup dengan rincian sebagai berikut:

NO	JENIS BANTUAN	JUMLAH	SATUAN
1	Minyak Goreng	1	Liter
2	Beras	10	kg
3	Mie Instan	10	buah
4	Susu Bear Brand	5	Buah
5	Telur	30	Bisir
6	Vitamin	1	Paket

Demikian Berita Acara ini dibuat dengan sebenarnya yang ditandatangani oleh masing-masing pihak untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

PIHAK KEDUA **PIHAK PERTAMA**
WALI JORONG SUPANJANG **KASI PEMERINTAHAN**

DARUL NAFIS **IRWANDI SAPUTRA, S.Pd**
 Mengetahui :

WALI NAGARI CUBADAK **KAUR KEUANGAN**

ASRIZALLIS, S.Sos, M.Pd, I, IMM, MH, M.Sn, M.Si, M.Sos **HASRINI, S.HI**

Sumber: Berita Acara Bantuan Isolasi Nagari Cubadak 2022

Dari gambar diatas terlihat salah satu contoh bukti dokumen berita acara penyerahan bantuan sembako bagi masyarakat yang positif Covid dan isolasi mandiri di rumah. Dalam berita acara tersebut disebutkan dengan jelas nama penerima bantuan, umur dan alamat penerima bantuan, serta jenis sembako dan obat-obatan apa saja yang diterima beserta jumlahnya. Nanti juga diketahui dan ditandatangani oleh masing-masing Kepala Jorong penerima bantuan tadi bertempat tinggal dan juga Kaur Keuangan. Hal ini sejalan dengan penjelasan Kasi Pemerintahan pada wawancara berikut ini¹³⁹

“Setelah selesai penyerahan bantuan dilakukan kepada seluruh masyarakat, nanti sebagai buktinya dibuatkan berita acara penyerahan bantuan sembako. Jadi 1 orang 1 berita acara. Jadi kalau 39 orang yang isolasi mandiri dan positif Covid, maka berita acaranya 39 juga. Berita acara inilah nanti yang akan diperlihatkan kepada Pak Wali sebagai bukti.

Dari wawancara diatas disimpulkan pada kegiatan penyerahan bantuan Covid, bentuk pengawasan tidak langsung dengan penyerahan dokumen kepada Wali Nagari Cubadak berupa berita acara penyerahan bantuan sembako yang mana 1 orang yang menerima bantuan 1 berita acara.

Maka secara keseluruhan variabel pengawasan beberapa hasil wawancara dan hasil temuan peneliti di lapangan bahwa telah dilakukannya pengawasan baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengawasan langsung yang dilakukan oleh Wali Nagari Cubadak dan juga ketua pelaksana program dengan datang ke tempat pelayanan dilakukan masih belum maksimal dan menyeluruh untuk seluruh kegiatan.

¹³⁹ Wawancara bersama Kasi pemerintahan yakni Irwandi Saputra Pada 14 Maret 13.50 WIB

Pengawasan tidak langsung telah dilakukan pada kegiatan yang ada pada Program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) yang dilakukan melalui laporan dokumen dan juga melaporkan kegiatan melalui pengiriman dokumenasi berupa foto dan video ke *group Whatasapp* perangkat Nagari ubadak. Namun pengawasan secara tidak langsung belum berjalan maksimal karena tidak semua kegiatan dalam program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk dilakukan dengan melaporkan kegiatan yang dilakukan melalui pengiriman dokumentasi ke *group whatsapp* dan juga penyerahan laporan kegiatan.

5.6 Capaian Layanan Program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) Di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar.

Tabel 5.9 Capaian Cakupan Pemungutan Pajak Bumi Bangunan Nagari Cubadak

No	Tahun	Jorongs	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	Rp23.063.547	Rp 11.044.978	47,09
3	2022	Cubadak dan Supanjang	Rp.73.532.900	Rp.10.456.480	14,22

Sumber:Daftar Realisasi Penerimaan Pajak Bumi Bangunan (PBB) Sektor Pedesaan dan Perkotaan per nagari Kabupaten Tanah Datar Tahun 2020,2021,2022

Dari tabel daftar realisasi pendapatan Pajak Bumi Bangunan Nagari Cubadak diatas terlihat pada pemungutan PBB keliling pada tahun 2021 dan 2022 dari masing-masing jorong belum ada yang memenuhi target, bahkan jumlah realisasi pendapatan PBB pada tahun 2020 lebih tinggi yang belum dilakukan pemungutan secara *door to door* (dari rumah ke rumah) lebih tinggi dibandingkan pada tahun 2021 dan 2022 yang pemungutannya telah dilakukan secara *door to door* (dari rumah ke rumah).

Tabel 5.10 Capaian Cakupan Pelayanan Pustaka Mutiara Ilmu Nagari Cubadak

No	Tahun	Target Pengunjung/Bulan	Jumlah Pengunjung	Target Jumlah buku dibaca/bulan	Jumlah buku Dibaca	Target jumlah buku dipinjam/bulan	Jumlah buku dipinjam
1	2020	30	9	50	9	10	0
2	2021	30	43	50	24	10	19
3	2022	30	16	50	6	10	5

Sumber: Buku Tamu Perpustakaan Mutiara Ilmu Nagari Cubadak dan Rekap Akreditasi Perpustakaan Nagari Cubadak 2022

Dari tabel 5.10 diatas disimpulkan untuk kegiatan pustaka Nagari terlihat pada tahun 2020 yang mana belum dilakukan pelayanan pustaka keliling baik dari jumlah pengunjung, jumlah buku yang dibaca dan jumlah buku yang dipinjam belum mencapai target. Tahun 2021 dimulainya layanan pustaka Nagari keliling, jumlah pengunjung, jumlah buku yang dibaca dan jumlah buku yang dipinjam mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya namun yang hanya mencapai target hanya jumlah pengunjung dan jumlah buku yang dipinjam. Untuk tahun

2022 juga belum mencapai target baik dari jumlah pengunjung, buku dibaca maupun jumlah buku yang dipinjam.

Tabel 5.11 Capaian Cakupan Pelayanan Administrasi

No	Jenis Pelayanan	Pelayanan Konvensional		Pacu Biduk	
		2021	2022	2021	2022
1	Surat Keterangan Tidak Mampu	99	73	53	17
2	Surat Keterangan Usaha	806	-	43	-
3	Surat Keterangan Bersifat Umum	320	128	71	32
	JUMLAH	1.225	201	167	49

Sumber: Buku SKU, Buku SKTM dan Buku Umum Nagari Cubadak 2021 dan 2022

Dari tabel diatas jumlah pengguna pelayanan administrasi Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dan jumlah masyarakat datang langsung ke kantor Wali Nagari Cubadak (konvensional) melakukan pelayanan administrasi, terlihat jumlah masyarakat yang memilih pelayanan jemput bola lebih sedikit dibandingkan pelayanan konvensional baik itu yang mengurus surat keterangan tidak mampu, surat keterangan usaha dan surat keterangan umum.

Dalam hal ini dapat disimpulkan masyarakat Nagari Cubadak dala mengurus administrasi kependudukan lebih banyak datang langsung ke kantor Wali Nagari daripada menggunakan layanan administrasi jemput bola.

Tabel 5.12 Jumlah Masyarakat Positif Covid Penerima Bantuan Sembako

No	Jorong	Bulan	Jumlah
1	Supanjang dan Cubadak	2021	55
3	Supanjang dan Cubadak	2022	8

Sumber: Berita Acara Bantuan Isolasi Nagari Cubadak 2022

Dari tabel diatas dapat disimpulkan jumlah masyarakat positif Covid dan di isolasi mandiri mengalami penurunan yang mana pada tahun 2020 masyarakat yang positif Covid dan isolasi mandiri yakni sebanyak 55 orang sedangkan pada tahun 2022 sebanyak 8 orang.

Terlihat pada tabel capaian pada pelayanan diatas untuk pendapatan Pajak Bumi Bangunan (PBB) setelah dilakukan pemungutan pajak keliling mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yang tidak melakukan pelayanan *door to door*. Selain itu pelayanan admistrasi, terlihat jumlah pengguna layanan ke kantor Wali Nagari lebih banyak dibandingkan pengguna pelayanan administrasi jemput bola. Untuk kegiatan pustaka keliling juga belum mencapai target baik dari jumlah pengunjung, jumlah buku yang dipinjam dan jumlah yang dibaca.

Dari hasil capaian kegiatan dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) disimpulkan kegiatan pelayanan dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) belum semuanya berjalan maksimal, hal ini dapat dilihat dari beberapa kegiatan belum mencapai target pelayanan yang ditetapkan.

Hal ini berkaitan dengan proses manajemen yang dilakukan, proses manajemen baik dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi dan pengawasan belum berjalan maksimal sehingga capaian pelayanan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) juga belum maksimal.



BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) merupakan program Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar yang mana program ini terdiri dari pelayanan administrasi jemput bola, pemungutan PBB(Pajak Bumi Bangunan) keliling, pustaka nagari keliling, layanan informasi nagari keliling, patroli malam dan distribusi bantuan Covid dan edukasi masyarakat. Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) bertujuan meningkatkan pelayanan masyarakat, terayominya masyarakat Nagari Cubadak, meningkatkan pendapatan PBB Nagari Cubadak, tersampainya informasi nagari kepada seluruh masyarakat dan meningkatkan keamanan dan ketertiban.

Secara keseluruhan Manajemen Program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar dilakukan. Berdasarkan analisis peneliti menggunakan fungsi-fungsi Manajemen menurut John F Mee, proses manajemen berjalan cukup baik namun masih adanya ditemukan kendala dan kekurangan.

Proses perencanaan pada Program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) masih ditemukan adanya kekurangan seperti tidak adanya ditentukan alternatif dari setiap kegiatan dalam program Pacu Biduk(Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) sehingga ketika pelaksanaan kegiatan terjadi kendala, alternatif

langsung ditetapkan ketika baru ada masalah dan itu diserahkan kepada masing-masing pelaksana kegiatan. Selain itu kurang memadainya jumlah sumber daya manusia, sarana dan prasarana dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) sehingga pelaksanaan beberapa kegiatan tidak maksimal. Ada beberapa kegiatan yang tidak terlaksana sesuai jadwal yang ditentukan serta tidak adanya ditetapkan metode dan prosedur per kegiatan secara jelas seperti juklak/juknis. Namun pada penetapan tujuan telah dilakukan dengan baik.

Pada proses pengorganisasian juga terdapat kekurangan seperti tidak adanya ditetapkan dengan jelas peranan per orang berdasarkan kegiatan yang dilaksanakan, hanya perpedoman kepada tupoksi masing-masing yang mana pada pelaksanaannya ada terjadi satu kegiatan namun dilaksanakan beberapa bidang., namun untuk penentuan kegiatan berjalan baik ,telah didasarkan pada tujuan yang ditetapkan .Pendelegasian wewenang berjalan baik .

Pemberian motivasi belum maksimal karena pemberian motivasi berupa *reward* tidak dikhususkan kepada pelaksana kegiatan yang memiliki kinerja baik ,akan tetapi bersifat menyeluruh untuk semua pegawai. Selain itu adanya inisiatif dari pimpinan memberikan motivasi berupa pujian dan semangat. Untuk *Punishment* yang diberikan hanya baru berupa teguran dan peringatan dan ini berdampak baik kepada pegawai yang pernah mendapatkan *punishment*.

Pengawasan dilakukan masih kurang maksimal seperti pada pengawasan tidak langsung belum ada melalui laporan kegiatan, hampir seluruh kegiatan hanya dengan mengirimkan dokumentasi kegiatan sehingga dirasa kurang maksimal.

6.2 Saran

Berdasarkan temuan peneliti pada penelitian Manajemen Program Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk di Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar yang telah dideskripsikan, peneliti memberikan saran sebagai berikut :

1. Pemerintah Nagari Cubadak sebaiknya menetapkan alternatif dari setiap kegiatan dengan jelas dan tertulis agar dapat meminimalisir kendala dan permasalahan yang mungkin terjadi ketika kegiatan dilaksanakan
2. Kegiatan dalam program sebaiknya dilaksanakan benar-benar sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan dan diketahui masyarakat Nagari Cubadak sehingga kegiatan dapat berjalan baik sesuai jadwal .
3. Sebaiknya Cubadak membuat secara tertulis petunjuk pelaksanaan kegiatan dan petunjuk pelaksanaan teknis dalam program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) agar jelas secara terstruktur kegiatan yang dijalankan sesuai metode dan prosedur.
4. Pemerintah Nagari Cubadak diharapkan dapat menambah jumlah sumber daya manusia dan memaksimalkan jumlah anggaran program Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk untuk penambahan sarana dan prasarana untuk lancarnya pelaksanaan kegiatan.

5. Sebaiknya ditetapkan peranan perorangan pada setiap kegiatan sehingga jelas tugas dan tanggung jawab masing-masing pelaksana sesuai kegiatan yang ada dalam program Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk.
6. Laporan laporan kegiatan sebaiknya dibuatkan secara tertulis untuk semua kegiatan dalam program Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk sehingga akan membantu untuk evaluasi kegiatan.



DAFTAR PUSTAKA

Buku :

Anggara, Sahya .2015.*Metode Penelitian Administrasi*.Bandung:Pustaka Setia.Hlm 21

Firmansyah M.Anang dan Budi W Mahardika ,2018,Pengantar Manajemen,Yogyakarta:CV Budi Utama,hlm 1

Handayaniingrat , Soewarno.1980.Pengantar Ilmu Administrasi Negara dan Manajemen . Jakarta : CV Haji Masagung . hlm 26

Hasibuan , Malayu S.P.2011,Manajemen Dasar,Pengertian dan Masalah,Jakarta:PT Bumi Aksara. hlm 118

Indartono Setyabudi,2016,Pengantar Manajemen,Yogyakarta:Fakultas Ekonom Universitas Negeri Yogyakarta,hlm 18

Kurniadin Didin dan Imam Machali, 2016,Manajemen Pendidikan,Yogyakarta:Ar-Ruzz Media,hlm 28

Mulyadi, Mohammad.2011. “Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media* Vol 15 no. 1 .Hlm 131.

Rohman, Abdul 2017,Dasar-Dasar Manajemen,Malang: Intelegensia Media ,hlm 150

Salim dan Syahrums.2012. Metodologi Penelitian Kualitatif.Bandung:Cita pustaka Media.Hlm 145

Sarinah dan Mahdalena, 2017. Pengantar Manajemen, Yogyakarta: Deepublish, hlm 77

Sidiq, Umar dan Moh Miftahul Choiri. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV Nita Karya. Hlm 88-90

Siswanto, 2012, Pengantar Manajemen, Jakarta: Bumi Aksara, hlm 2

Sabardi, Agus 2001, Manajemen Pengantar, Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, hlm 3

Suyitno. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif*. Tulungagung: Academia Pustaka. Hlm 114

Syafie, Kencana Syafie, 2006, Ilmu Administrasi Publik, Jakarta: PT Rineka Cipta. hlm 50

Priyono, 2007, Pengantar Manajemen, Surabaya: Zifatama Publisher, hlm 77

Priyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Surabaya: Zifatama Publishing. Hlm 118

Wahyudi Bambang. 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Sulita, hlm 181

Taufiqurokhman & Evi Satispi . 2018. Tangerang Selatan : UMJ Press, hlm 7

Yayat M Herujito , 2001, Dasar-Dasar Manajemen, Bogor: Grasindo, hlm 2

Web :

<https://www.dpr.go.id/berita/detail/id/32739/t/Minat+Baca+Bisa+Tingkatkan+Kesjahteraan>. Diakses 22 September 21.02

(<https://tanahdatar.go.id/berita/3507/tingkatkan-kualitas-pelayanan-publik-di-nagari-pemkab-launching-si-nova-layani-mentari.html> diakses 16 September 2020 pukul 20.37 WIB).

Skripsi

Alpinas. 2020,Manajemen Program Penataan Administrasi Oleh Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman,Skripsi,Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Andalas,Padang

Nanda Gusneri. Manajemen Program Peningkatan Keselamatan Ibu Melahirkan dan Anak Oleh Kesehatan Kota Padang . Skripsi,Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Andalas,Padang,2019

Aksari Isra Hanifia. Manajemen Program Promosi Kerjasama dan Pemasaran Pariwisata Kota Bukittinggi Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bukittinggi,Skripsi Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Andalas ,Padang ,2018

Undang-Undang Dasar

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

Peraturan Daerah

Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat No 7 Tahun 2018 Tentang Nagari

Pedoman Wawancara

A. Informan Utama terdiri dari

- a) Wali Nagari Cubadak
- b) Sekretaris Nagari Cubadak
- c) Ketua Program Pacu Biduk (Kasi Kesra)
- d) Kasi Pelayanan Administrasi
- e) Petugas Pustaka Nagari Cubadak
- f) Kepala Jorong
- g) Staff keuangan
- h) Kasi Pemerintahan

1) Perencanaan

a. Penentuan Tujuan

1. Apakah tujuan dari program pelayanan Cubadak Bagi Penduduk (Pacu Biduk)
2. Bagaimana penetapan tujuan , siapa saja terlibat
3. Apakah tujuan program ini sudah dijelaskan kepada seluruh pelaksana program Pacu Biduk?
4. Apakah Bapak/Ibu memahami tujuan dari program Pacu Biduk?

c. Menentukan sumber-sumber (sumber daya manusia, waktu dan biaya yang diperlukan)

1. Bagaimana cara Bapak /Ibu mengatur sumber daya manusia yang diperlukan dalam program ini?
2. Siapa saja yang terlibat dalam pelaksanaan program Pacu Biduk ini?
3. Apakah menurut Bapak / Ibu sumber yang diperlukan telah cukup dalam pelaksanaan program Pacu Biduk ini?
4. Dari mana sumber pendanaan pelaksanaan program Pacu Biduk ini?
5. Apakah dana yang tersedia untuk program ini telah memadai?
6. Bagaimana Bapak atau Ibu menentukan waktu pelaksanaan setiap kegiatan yang ada dalam program Pacu Biduk ini?

d.Menentukan alternatif

1. Apakah Bapak/Ibu ada menentukan dan memperkirakan kejadian-kejadian yang akan datang dari kegiatan – kegiatan seperti kendala yang ada pada Program Pacu Biduk ?
2. Jika ada bagaimana Bapak/Ibu menentukan alternatif dari kegiatan –kegiatan tersebut?

e.Menentukan metode, prosedur dan waktu

1. Apakah ada metode yang diterapkan dalam membuat perencanaan program agar tercapainya tujuan yang ditetapkan?
2. Jika ada, metode seperti apa yang diterapkan ? jika tidak bagaimana proses berjalannya kegiatan
3. Apakah ada prosedurnya seperti juklak /juknis ? Atau diserahkan pada masing-masing bidang?
4. Apakah ada melibatkan pihak lain dalam pelaksanaan kegiatan yang ada dalam program Pacu Biduk ini?
5. Apakah ada terdapat jadwal dilaksanakannya kegiatan?
6. Jika ada bagaimana menentukan jadwal kegiatan tersebut?
7. Apakah ada batasan waktu dalam menjalankan program Pacu Biduk ?

2. Pengorganisasian

a. Penentuan Kegiatan-Kegiatan

1. Apa saja kegiatan yang dilaksanakan dalam program Pacu Biduk?
2. Bagaimana Cara menentukan kegiatan apa saja yang akan dilakukan pada program Pacu biduk ?
3. Apakah penentuan kegiatan telah sesuai dengan tujuan program?

b.Pengelompokkan Kegiatan

1. Bagaimana cara pengelompokkan kegiatan kegiatan-kegiatan yang ada pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)?
2. Apakah pengelompokkan kegiatan yang ada pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) atas dasar tujuan yang sama

3. Apakah kegiatan-kegiatan pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) dikelompokkan pada masing-masing bidang

4. Apakah pengelompokan kegiatan telah sesuai tupoksi yang ada?

c. Pendelegasian wewenang

1. Apakah ada dilakukan pendelegasian wewenang pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk)?

2. Apakah ada batasan wewenang yang dimiliki masing-masing bidang?

3. Apakah pemberian wewenang telah sesuai tupoksi yang ada?

4. Apakah seluruh petugas pada program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk) mengetahui dan menjalankan kegiatan sesuai masing-masing bidang?

5. Apakah di dalam pemberian kewenangan kepada pegawai mereka tidak berada di jalur pekerjaan mereka?

b. Peran perorangan

1. Apakah peran dan tugas masing-masing bidang pada setiap kegiatan yang ada pada program Pacu Biduk ini?

2. Apakah pegawai mengerti tentang peranannya masing-masing dalam melaksanakan program ini?

3. Apakah sudah sesuai pelaksana tugas dengan tupoksi masing-masing pegawai?

3. Motivasi

1. Pemberian *reward* (penghargaan)

a. Apakah ada Bapak/Ibu selaku pelaksana program memberikan penghargaan kepada staf, petugas pada kegiatan Pacu Biduk yang telah bekerja maksimal? Jika ada penghargaan seperti apa yang Bapak/Ibu berikan?

b. Jika ada, sejauh mana dampak pemberian reward tersebut terhadap semangat kerja kasi, staf dan petugas kegiatan pelayanan Pacu biduk?

2. Pemberian *punishment* (hukuman)

- a. Apakah Bapak/Ibu ada menetapkan pemberian hukuman kepada pelaksana kegiatan yang tidak menjalankan tugasnya secara maksimal? Jika ada sanksi seperti apa yang Bapak/Ibu berikan?
- b. Jika ada, bagaimana dampak pemberian sanksi bagi setiap pegawai dalam melaksanakan tugasnya?

4. Pengawasan

1. Pengawasan Langsung

- a. Apakah ada ada Bapak/Ibu melakukan pengawasan kegiatan langsung ke lapangan? Jika ada siapa saja yang melakukan pengawasan secara langsung?
- b. Pengawasan dalam kegiatan apa saja yang langsung dilakukan di lapangan dan kapan Bapak/Ibu melakukan pengawasan langsung ke lapangan?
- c. Dalam melaksanakan pengawasan secara langsung, apakah ada terjadi permasalahan?

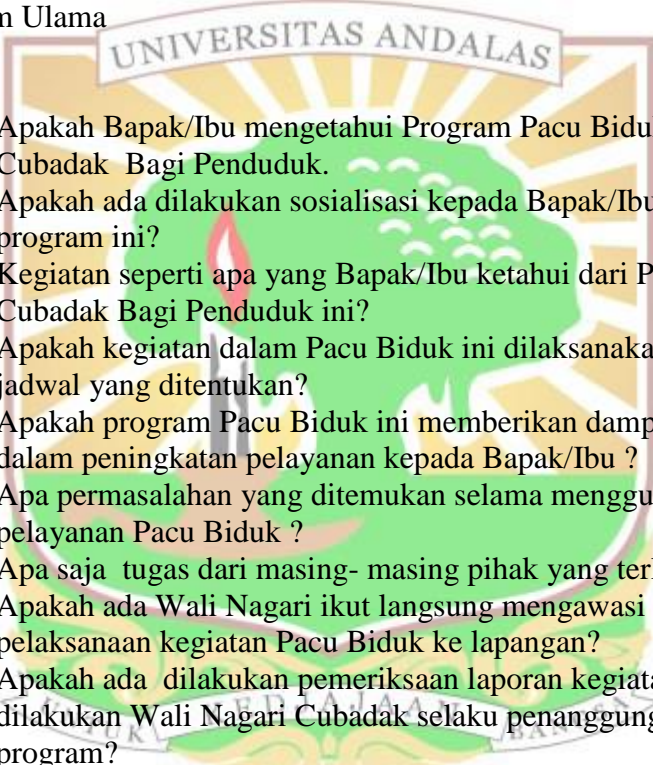
2. Pengawasan Tidak Langsung

- a. Apakah ada dibentuk unit yang bertindak sebagai pengawas kinerja pegawai di Nagari Cubadak ?
- b. Siapa saja pihak yang terlibat dalam pengawasan tidak langsung dalam kegiatan Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk?
- c. Bagaimana bentuk pengawasan tidak langsung yang dilakukan?
- d. Apakah ada dilakukan pemeriksaan laporan yang dilakukan oleh Wali Nagari Cubadak?
- e. Apakah dalam pemeriksaan laporan laporan kegiatan terdapat permasalahan?

Pedoman Wawancara

Informan triangulasi

- a. Pengunjung pustaka nagari keliling
- b. Pengguna pelayanan administrasi kependudukan jemput bola
- c. Masyarakat yang menerima distribusi bantuan Covid 19
- d. Badan Permusyawaratan Rakyat Nagari Cubadak
- e. Linmas Nagari Cubadak
- f. Ketua Relawan Covid Nagari Cubadak
- g. Bundo Kandung
- h. Cadiak Pandai
- i. Alim Ulama

- 
1. Apakah Bapak/Ibu mengetahui Program Pacu Biduk (Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk.
 2. Apakah ada dilakukan sosialisasi kepada Bapak/Ibu terkait program ini?
 3. Kegiatan seperti apa yang Bapak/Ibu ketahui dari Pelayanan Cubadak Bagi Penduduk ini?
 4. Apakah kegiatan dalam Pacu Biduk ini dilaksanakan rutin sesuai jadwal yang ditentukan?
 5. Apakah program Pacu Biduk ini memberikan dampak yang baik dalam peningkatan pelayanan kepada Bapak/Ibu ?
 6. Apa permasalahan yang ditemukan selama menggunakan pelayanan Pacu Biduk ?
 7. Apa saja tugas dari masing- masing pihak yang terlibat?
 8. Apakah ada Wali Nagari ikut langsung mengawasi dalam pelaksanaan kegiatan Pacu Biduk ke lapangan?
 9. Apakah ada dilakukan pemeriksaan laporan kegiatan yang dilakukan Wali Nagari Cubadak selaku penanggung jawab program?
 10. Apakah dalam menjalankan program telah sesuai dengan tupoksinya?
 11. Apakah ada diberikan reward kepada Bapak/Ibu selama program Pacu Biduk ini dilaksanakan?
 12. Jika ada , apa bentuk reward nya?
 13. Apakah ada *punishment* baik itu teguran dan sanksi lainnya bagi pegawai yang bekerja tidak sesuai tupoksi?

