



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Unand.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Unand.

EFEKTIVITAS ORGANISASI PEMERINTAH NAGARI DI KECAMATAN KOTO VII KABUPATEN SIJUNJUNG

TESIS



**AYU BONY DWI FITHA
0921202032**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ANDALAS
2011**

Efektivitas Organisasi Pemerintah Nagari Di Kecamatan Koto VII Kabupaten Sijunjung

Oleh : Ayu Bony Dwi Fitha

(Dibawah Bimbingan Dr. Erwin, MSi dan Dr. Sri Zul Chairiyah,MA)

RINGKASAN

Salah satu Tujuan utama dari pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat, sehingga pemerintah dituntut mampu melayani dan menciptakan kondisi yang memungkinkan masyarakatnya untuk dapat mengembangkan kemampuan dan kreativitas demi mencapai tujuan bersama, dan dalam rangka tercapainya tujuan itu diperlukan efektivitas dari pemerintah itu sendiri.

Nagari merupakan ujung tombak operasional pelayanan pemerintah kepada masyarakat maka posisi nagari harus kuat. Salah satu urgensi adanya pemerintahan nagari adalah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam penyelenggaraan pemerintahan nagari sesuai dengan kondisi saat ini, sangat dibutuhkan penataan dan pembinaan pada organisasi pemerintah nagari agar efektif. Bertolak dari latar belakang inilah maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: "Efektivitas Organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII Kabupaten Sijunjung".

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode penelitian kualitatif deskriptif dan menggunakan perspektif emik, Triangulasi terhadap metode dan sumber data dilakukan secara ekstensif. Pengumpulan data berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi dengan teknik pengambilan informan dengan cara purposive sampling, dengan sampel yang sedikit sesuai dengan tujuan penelitian untuk informan dalam penelitian ini diambil dari, Unsur Pemerintah Daerah Kabupaten, Unsur Pemerintah Kecamatan, Perangkat Nagari serta masyarakat nagari.

Setelah dilakukan penelitian di setiap nagari yang terdapat di kecamatan Koto VII diperoleh gambaran bahwa secara umum Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII sudah dapat dikatakan cukup efektif dilihat dari realisasi tugas pokok dan fungsi serta tata kerjanya, namun dalam Penyusunan visi dan misi pemerintah nagari di Kecamatan Koto VII masih memiliki kelemahan terutama menyangkut strategi-strategi yang dibutuhkan guna efektivitas organisasi pemerintah kecamatan itu sendiri. Realisasi program kerja yang ada juga sebagian besar belum dapat terlaksana.

Struktur organisasi yang ada belum sesuai dengan kebutuhan masyarakat untuk melakukan tugas-tugas pemerintahan, terutama menyangkut pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut disebabkan karena dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat struktur yang ada mempunyai keterbatasan dalam hal kualitas dan kuantitas pegawai atau aparat kecamatan. Struktur tersebut masih memerlukan penyempurnaan lebih lanjut agar tercapai efektivitas organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII adalah formasi pegawai, sumber daya manusia,

struktur organisasi, anggaran, keberadaan Sekretaris Nagari PNS dengan non PNS serta sarana dan prasarana.

Penulis menyarankan beberapa hal yang perlu ditindaklanjuti yaitu, mengenai peningkatan kualitas SDM aparat nagari melalui pendidikan dan pelatihan teknis operasional khususnya di bidang komputer dan keuangan, peningkatan kuantitas berupa penambahan pegawai di setiap Urusan, pemberian *reward* dan *punishment* untuk meningkatkan disiplin serta melakukan perbaikan dan peningkatan sarana dan prasarana kantor guna menunjang kelancaran pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan nagari.



EFFECTIVENESS OF NAGARI GOVERNMENT ORGANIZATIONS IN KOTO VII DISTRICT SIJUNJUNG REGENCY

By : Ayu Bony Dwi Fitha

(Advisor : Dr. Erwin, MSi and Dr. Sri Zul Chairiyah,MA)

SUMMARY

One main objective of the government in essence is service to society, so government must be able to serve and create conditions that enable people to develop skills and creativity to achieve a common goal, and in order to achieve that goal required the effectiveness of government itself.

Nagari is spearheading the operations of government services to the community then the position must be strong. One of the urgency of the nagari government is to provide services to the community. In the nagari governance in accordance with current conditions, much needed guidance on structuring and organizations to be effective. Starting from this background the authors are interested in conducting research with the title: "Effectiveness of Nagari Government Organizations in Koto VII District Sijunjung regency".

The method used in this research is descriptive and qualitative research methods using emic perspective, Tringulasi of methods and sources of data is done extensively. The collection of data based on observations, interviews and documentation with informants retrieval techniques by using purposive sampling, with a small sample for research purposes in accordance with the informants in this study were drawn from, Elements of the Regency Government, District Government, devices and community of Nagari .

After doing research in every districts contained in Koto VII district indicated that the general government in Nagari can be quite effective already seen from the realization of the basic tasks and functions and of procedure, but in the preparation of the government's vision and mission of nagari in Koto VII district still have weaknesses, especially regarding the strategies needed for the effectiveness of district government organization itself. Realization of the existing work program is also largely not yet materialized.

Existing organizational structure does not meet the needs of the community to perform the duties of government, especially regarding service to the community. This is because in doing community service to the existing structures have limitations in terms of quality and quantity of district employees or officials. The structure still needs further refinement to achieve organizational effectiveness.

The influence factors of the effectiveness of Nagari government organizations in Koto VII District is the formation of employee, human resources, organizational structure, budgets, the presence of Nagari Secretary civil servants and non civil servants as well as facilities and infrastructure.

The author suggests several things that need to be followed is, on improving the quality of human resources through education and officials of

technical training, especially in the areas of computer operations and finances, increasing the quantity of the addition of employees in each Affairs, giving reward and punishment to improve discipline and conduct repairs and improvements in the facilities and office infrastructure to support the smooth implementation of the duties of Nagari government.



Ia yang berhasil menaklukkan diri, telah berhasil menaklukkan dunia;

Sesungguhnya, ialah Penakluk Sejati.

(Guru Nanak)

Kepada dosen pembimbing

Bapak Erwin dan Ibu Sri Zul Chairiyah, terimakasih atas bimbingannya serta dorongan moral dan materil hingga dapat menyelesaikan Tesis ini.

*Dengan menghaturkan segenap syukur ke hadirat Allah SWT,
kupersembahkan karya kecil ini untuk:*

Ibunda Tercinta ...

*"Lihatlah Ma, Sulungmu Sedang Membangun Kembali
Puing-Puing Rumah Kita."*

- *Ayahanda terhormat, yang telah menghidupi kami dengan semangat untuk perubahan hidup, Terimakasih pa, selalu membimbingku dalam setiap langkah;*
- *Hendra Syafriyono Putra atas inspirasi, motivasi dan Kesbaran dalam mendampingi serta ;*
- *Monicha dan Lanang, adik-adikku tersayang.*

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan ini saya menyatakan bahwa isi tesis yang ditulis dengan judul :

**EFEKTIVITAS ORGANISASI PEMERINTAH NAGARI DI
KECAMATAN KOTO VII KABUPATEN SIJUNJUNG**

Adalah hasil kerja/ karya saya sendiri dan bukan merupakan jiplakan dari hasil kerja/ karya orang lain, kecuali kutipan pustaka yang sumbernya dicantumkan. Jika dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka status kelulusan dan gelar yang saya peroleh menjadi batal dengan sendirinya.

Padang, Juli 2011

Yang membuat pernyataan

Ayu Bony Dwi Fitha
0921202032



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Muaro Sijunjung pada tanggal 6 November 1986, merupakan anak pertama dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Veriyantoni dan Ibu Armafios. Menamatkan Sekolah Dasar (SD) 32 Muaro Ganting Hilir pada tahun 1998, Sekolah Lanjutan Pertama (SLTP) 2 Muaro Sijunjung pada tahun 2001, dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 pada tahun 2004 di Muaro Sijunjung, Kabuapten Sijunjung. Pada tahun 2005 penulis melanjutkan pendidikan di Institut Pemerintahan Dalam Negeri dan menyelesaikan pendidikan tahun 2009. Pada tahun 2009 penulis mendapat kesempatan untuk melanjutkan pendidikan di Program Studi Pembangunan Wilayah Pedesaan Pemusatan Politik Lokal dan Otonomi Daerah Program Pascasarjana Universitas Andalas Padang.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyusun Tesis ini. Alhamdulillah, penulis telah dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini yang berjudul “ Efektivitas Organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII Kabupaten Sijunjung”, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pemusatan Politik Lokal dan Otonomi Daerah pada Program Pascasarjana Universitas Andalas Padang.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr.Erwin, MSi sebagai ketua komisi pembimbing serta kepada Ibu Dr.Sri Zul Chairiyah,MA sebagai anggota komisi pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna, karena itu saran yang membangun sangat diharapkan. Semoga tesis ini dapat dimanfaatkan dan digunakan untuk kemajuan ilmu pengetahuan dibidang politik lokal dan otonomi daerah.

Padang, Juli 2011

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
I. PENDAHULUAN	
A.Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	9
B. Tinjauan Teori.....	11
1.Efektivitas.....	11
2. Pengertian Organisasi.....	12
3. Pemerintahan Nagari.....	21
4. Pembentukan Nagari.....	24
5. Organisasi dan Kelembagaan Pemerintah Nagari.....	26
6. Efektivitas Organisasi Pemerintah Nagari.....	28
C. Skema Pemikiran	36
III. METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	40
B. Tipe dan Jenis Penelitian.....	41
C. Lokasi Penelitian.....	42
D. Peranan Peneliti	43
E. Unit Analisa.....	43
F. Teknik Pengambilan Informan.....	44

G. Teknik Pengumpulan Data.....	48
H. Tringulasi Data	48
IV. DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	
Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	50
1. Profil Kabupaten Sijunjung.....	50
2. Profil Kecamatan Koto VII.....	55
3. Gambaran Umum Nagari di Kecamatan Koto VII.....	58
a. Nagari Limo Koto	58
b. Nagari Padang Laweh	60
c. Nagari Palaluar.....	62
d. Nagari Tanjung	65
e. Nagari Guguak	67
f. Nagari Bukit Bual	70
V. EFEKTIVITAS ORGANISASI PEMERINTAH NAGARI PADA PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN NAGARI DI KECAMATAN KOTO VII	
A. Pelaksanaan Tujuan Organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII	73
1. Efektivitas Pelaksanaan Visi dan Misi Organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII	73
2. Efektivitas Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII.....	97
3. Efektivitas Pelaksanaan Program dan Tata Kerja Organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII.....	110
B. Kesesuaian antara Struktur Organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII dengan Kebutuhan Pemerintah Kecamatan Koto VII.....	118
C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII	113
VI. Penutup	
A. Kesimpulan.....	150

B. Saran.....	153
Daftar Pustaka.....	155
Lampiran.....	158



DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel	2.1	Nama, fokus dan hasil penelitian terdahulu..... 10
Tabel	4.1	Jumlah penduduk di Kabupaten Sijunjung berdasarkan struktur umur 52
Tabel	4.2	Kecamatan dan nagari di kabupaten Sijunjung 53
Tabel	4.3	Jumlah penduduk per nagari di kecamatan Koto VII..... 56
Tabel	4.4	Nagari dan jorong di kecamatan Koto VII 57
Tabel	4.5	Jumlah penduduk nagari Limo Koto 58
Tabel	4.6	Perangkat nagari Limo Koto 59
Tabel	4.7	Sarana dan prasarana kantor wali nagari Limo Koto 60
Tabel	4.8	Jumlah penduduk nagari padang laweh per jorong..... 61
Tabel	4.9	Perangkat nagari padang laweh 61
Tabel	4.10	Sarana dan prasarana kantor wali nagari padang laweh 62
Tabel	4.11	Jumlah penduduk nagari palaluar per jorong..... 63
Tabel	4.12	Perangkat nagari palaluar..... 64
Tabel	4.13	Sarana dan prasarana kantor wali nagari palaluar 64
Tabel	4.14	Jumlah penduduk nagari tanjung per jorong..... 66
Tabel	4.15	Perangkat nagari tanjung..... 66
Tabel	4.16	Sarana dan prasarana kantor wali nagari tanjung 67
Tabel	4.17	Jumlah penduduk nagari guguaq 68
Tabel	4.18	Perangkat nagari guguaq 69
Tabel	4.19	Sarana dan prasarana kantor wali nagari guguaq..... 69
Tabel	4.20	Jumlah penduduk nagari persiapan bukit bual per jorong 70
Tabel	4.21	Perangkat nagari persiapan bukit bual 71
Tabel	4.22	Sarana dan prasarana kantor wali nagari persiapan bukit bual.. 71
Tabel	5.1	Visi nagari di kecamatan Koto VII 74
Tabel	5.2	Misi nagari di kecamatan Koto VII 77
Tabel	5.3	Rekapitulasi Realisasi Program Misi Nagari di Kecamatan Koto VII 82
Tabel	5.4	Daftar Wali Nagari di Kecamatan Koto VII yang menyerahkan LKPJ/ LPPN Tahun 2008, 2009 dan

	2010.....	100
Tabel 5.5	Anggaran Pendapatan dan belanja Nagari Limo Koto Tahun 2010.....	126
Tabel 5.6	Rincian Anggaran Pengeluaran Nagari Limo Koto Tahun 2010.....	127
Tabel 5.7	Anggaran Pendapatan dan belanja Nagari Padang Laweh Tahun 2010.....	127
Tabel 5.8	Rincian Anggaran Pengeluaran Nagari Padang Laweh Tahun 2010.....	128
Tabel 5.9	Anggaran Pendapatan dan belanja Nagari Palaluar Tahun 2010	128
Tabel 5.10	Rincian Anggaran Pengeluaran Nagari Palaluar Tahun 2010.....	129
Tabel 5.11	Anggaran Pendapatan dan belanja Nagari Tanjung Tahun 2010	129
Tabel 5.12	Rincian Anggaran Pengeluaran Nagari Tanjung Tahun 2010.....	130
Tabel 5.13	Anggaran Pendapatan dan belanja Nagari Guguak Tahun 2010	130
Tabel 5.14	Rincian Anggaran Pengeluaran Nagari Guguak Tahun 2010.....	131
Tabel 5.15	Rekapitulasi Efektivitas Pelaksanaan Visi dan Misi, Tugas Pokok dan Fungsi, Program Kerja dan Tata Kerja Nagari di Kecamatan Koto VII	145
Tabel 5.16	Rekapitulasi Efektivitas Organisasi Pemerintahan Nagari di Kecamatan Koto VII berdasarkan Tanda-tanda Organisasi yang Efektiv Menurut Hasibuan.....	147
Tabel 5.17	Rekapitulasi Hasil Pembahasan Mengenai Efektifitas Organisasi Pemerintah Nagari di kecamatan koto VII	149

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Skema Pemikiran.....	39



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Otonomi yang diberikan kepada daerah merupakan sebuah peluang sekaligus tantangan bagi kemajuan daerah. Disebut peluang karena dengan kewenangan yang luas disertai berbagai sumberdaya yang telah diserahkan, daerah memiliki kebebasan untuk melakukan kreasi dan inovasi. Sumberdaya tersebut dapat berupa sumber daya alam, sumber daya manusia, serta sumber daya sosial-budaya, disebut tantangan karena untuk mencapai kemajuan, daerah dituntut untuk bekerja keras dan bekerja cerdas mendayagunakan berbagai modal yang dimiliki, baik modal berupa uang, modal intelektual, maupun modal sosial, guna mencapai kesejahteraan masyarakat daerah.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, khususnya pasal 1 ayat (5), bahwa yang dimaksud dengan Otonomi Daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sedangkan daerah otonom itu sendiri menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pada pasal 1 ayat (6) bahwa yang dimaksud dengan daerah otonom adalah : “Kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri

berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia”.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah memberikan dasar menuju *self governing community*, yaitu suatu komunitas yang mengatur dirinya sendiri. Dengan pemahaman bahwa desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya sendiri sesuai dengan kondisi sosial dan budaya setempat. Dengan demikian posisi desa dengan otonomi asli sangat strategis sehingga memerlukan perhatian seimbang terhadap penyelenggaraan otonomi daerah.

Undang-Undang tersebut, memberikan kebebasan kepada pemerintah daerah untuk memberikan nama pada wilayah desa yang ada di daerahnya, Pemerintah Provinsi Sumatera Barat menerbitkan Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 9 Tahun 2000 tentang Pemerintahan Nagari yang merupakan payung hukum untuk menjalankan sistem pemerintahan nagari.

Pada Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 2 tahun 2007 tentang Pokok-pokok Pemerintahan Nagari menyebutkan, Nagari adalah kesatuan masyarakat hukum adat yang memiliki batas-batas tertentu, dan berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan filosofi adat Minangkabau (adat basandi syarak-syarak basandi Kitabullah) dan atau berdasarkan asal usul dan adat istiadat dalam wilayah provinsi Sumatera Barat.

Cara pandang desentralisasi dan demokrasi lokal untuk memaknai dan membingkai transformasi Nagari di Sumatera Barat, pada era kebangkitan ke Nagari dikemukakan Sutoro Eko :

- (1) Nagari dapat dipahami dengan kerangka pemerintahan sendiri yang berbasis (*self-governing community*) artinya nagari mempunyai otonomi (kemandirian) dalam membangun organisasi kekuasaan dan pemerintahan sendiri, keleluasaan mengambil keputusan lokal, mengelola pemerintahan sendiri, mengelola sumberdaya local sendiri, mengelola interaksi sosial, mempunyai pola pengelolaan konflik dan sistem peradilan lokal.
- (2) Nagari sudah masuk dalam formasi besar Negara bangsa Indonesia maka konsep *subsidiarity* sangat penting untuk memaknai ulang keberadaan nagari. *Subsidiarity* bukan sekedar berbicara tentang pembagian kewenangan ke unit pemerintahan yang lebih rendah.
- (3) Demokrasi ala Minangkabau bisa dipahami secara lebih tepat dengan menggunakan demokrasi komunitarian (komunitas) ketimbang demokrasi liberal ala Barat.
- (4) Demokrasi tidak sekedar bicara tentang aturan main dan prosedur pengelolaan kekuasaan (misalnya aturan trias politika) tetapi juga berbicara tentang masyarakat sipil (*civil society*) dan pluralisme (terbuka, toleran, inklusif, nondiskriminatif, dll)¹

Antara nagari dan pemerintahannya dalam adat Minangkabau tidaklah mungkin dipisahkan karena nagari adalah merupakan kesatuan masyarakat hukum adat dan berlaku pemakaian *adat salingka nagari*, sehingga pemerintahan nagari dan pelaksanaan adat istiadat merupakan dua sisi mata uang yang menyatu. Jadi cukup jelas bahwa Nagari merupakan unit terendah pemerintahan lokal yang

¹Sutoro Eko, *desentralisasi dan demokrasi local di Sumatera Barat* (3,4 juli 2006).

menjalankan pemerintahan secara otonom dengan membangun organisasi kekuasaan dan pemerintahan sendiri, keleluasaan mengambil keputusan lokal, mengelola pemerintahan sehari-hari secara mandiri, mengelola sumber lokal sendiri, mengelola interaksi sosial, mempunyai pola pengelolaan konflik dan sistem peradilan lokal.

Selain diberikan kewenangan yang luas, utuh dan bulat, nagari juga mewarisi berbagai masalah seperti sumber daya masyarakat yang rata-rata masih rendah; tingkat pertumbuhan ekonomi yang rendah; tingginya masalah sosial; birokrasi yang gemuk, lamban dan tidak profesional; partai politik yang sedang belajar berdemokrasi dan lain sebagainya. Berbagai masalah tersebut sekaligus menjadi tantangan bagi nagari melalui pemerintahan nagarinya untuk mengatasinya.

Sehubungan dengan meningkatnya berbagai tuntutan kepada pemerintah nagari dalam hal pelayanan maka telah menjadi suatu agenda penting bagi organisasi untuk melakukan penyempurnaan atau penataan. Hal ini dimaksudkan agar dapat menyelenggarakan kegiatan pemerintahan dengan baik. Kabupaten Sijunjung dalam rangka mengimplementasikan otonomi daerah guna mencapai efektivitas masih mempunyai beberapa kelemahan baik yang menyangkut kelembagaan, pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, pelaksanaan program kerja dan ketatalaksanaan. Sehingga dengan demikian timbul permasalahan-permasalahan yang harus segera diatasi dalam konteks penyempurnaan atau penataan organisasi agar efektivitas organisasi menjadi lebih optimal.

Penyempurnaan dan penataan bagi organisasi pemerintah nagari tersebut tentunya dilakukan atas dasar peraturan perundang-undangan yang telah

ditetapkan sebagai landasan hukum yang dapat memberikan pedoman bagi pelaksanaannya. Namun, selama ini dalam melakukan penyempurnaan atau penataan organisasi di tingkat Nagari, Kabupaten Sijunjung dihadapkan pada berbagai permasalahan. Permasalahan yang ada diantaranya adalah :

1. Menyangkut kemampuan organisasi dalam penjalanan visi dan misi dalam rangka menjalankan visi dan misi organisasi ini mencakup pembinaan aparatur organisasi, struktur dan tata kerja, penempatan aparatur sesuai fungsinya dan menyeimbangkan struktur organisasi dengan tugas dan beban kerja yang ada. nagari merupakan salah satu perangkat pemerintah yang tidak saja perlu untuk melakukan pembenahan dan penataan tetapi lebih jauh lagi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif.
2. Kemampuan sumber daya aparatur nagari. Hal ini dapat dilihat dari terbatasnya pengetahuan, kemampuan maupun pemahaman aparat dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi. Kuantitas yang tidak disertai dengan kualitas mengakibatkan pencapaian tujuan organisasi tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien.
3. Sarana dan prasarana yang kurang memadai. Hal ini dapat dilihat dari teknologi maupun fasilitas yang digunakan dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan di wilayah Nagari. Belum optimalnya sistem komputerasi merupakan salah satu penghambat pemberian pelayanan yang baik kepada masyarakat.
4. Adanya Sekretaris Nagari PNS yang dijadikan Wali Nagari di Nagari persiapan (pemekaran nagari) sehingga memang sangat berpengaruh pada penyelenggaran serta keefektivan pemerintahan Nagari itu sendiri.

5. Ketidak disiplin perangkat nagari terkait dengan masalah jam kerja sehingga sangat berpengaruh pada proses pelayanan kepada masyarakat, sehingga banyak terjadi keluhan dari masyarakat menyangkut pelayanan dari pemerintah nagari.
6. Masih terdapat sekretaris nagari yang tidak PNS, yaitu di Nagari Padang Laweh dan Nagari Bukit Bual. Hal ini sangat berdampak pada penyelenggaraan pemerintahan nagari, sulit untuk mengumpulkan sekretaris nagari secara bersamaan untuk dapat saling berkoordinasi, sekretaris nagari non PNS sering tidak hadir pada saat evaluasi penyelenggaraan kegiatan pemerintahan nagari yang dilaksanakan satu kali dalam satu minggu di kantor Camat Koto VII dengan alasan mereka belum PNS.

Permasalahan-permasalahan yang muncul dalam rangka penyempurnaan dan penataan penyelenggaraan pemerintahan Nagari sekiranya akan ditindaklanjuti oleh pemerintah daerah dengan bersandar pada satu tujuan, yaitu melakukan pelayanan di bidang pemerintahan kepada masyarakat secara meluas.

Berdasarkan uraian singkat diatas, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut kondisi penyelenggaraan Pemerintahan Nagari dalam sebuah penelitian yang akan penulis lakukan dengan judul "Efektivitas Organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII Kabupaten Sijunjung".

B. Perumusan Masalah

Setting pelaksanaan Otonomi Nagari sangat menjanjikan bagi kemajuan kehidupan masyarakat kearah yang lebih baik, namun pada kenyataannya masih

banyak nagari di Sumatera Barat yang belum berhasil dalam pencapaian kinerja dan program pada penyelenggaraan pemerintahannya. Khusus di kabupaten Sijunjung banyak hal yang melatar belakangi masalah ini, dapat dilihat dimulai dari perekrutan aparat-aparat Nagari yang terkadang hanya karena adanya unsur kedekatan dengan Wali Nagari tanpa mempertimbangkan kemampuan aparat tersebut.

Keterbatasan kemampuan atau sumber daya aparatur nagari yang tidak seimbang dengan jumlah aparatur baik dari segi terbatasnya pengetahuan, kemampuan maupun pemahaman pegawai dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi. Kuantitas yang tidak disertai dengan kualitas mengakibatkan pencapaian tujuan organisasi tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Sarana dan prasarana yang ada juga kurang memadai, hal ini dapat dilihat dari teknologi maupun fasilitas yang digunakan dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan, sehingga menjadi penghambat dalam pemberian pelayanan yang baik kepada masyarakat. Dari beberapa permasalahan yang melatar belakangi penelitian ini untuk mengetahui efektivitas organisasi pemerintah nagari di kecamatan Koto VII dapat disusun rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana kemampuan organisasi pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII dalam pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintahan Nagari ?
2. Apakah struktur organisasi yang diterapkan saat ini sesuai dengan kebutuhan Pemerintah Nagari di kecamatan Koto VII ?

3. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas tata kerja organisasi Pemerintah nagari di kecamatan Koto VII ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk Mengetahui kemampuan organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII dalam penyelenggaraan pemerintahannya.
2. Untuk mengetahui kesesuaian struktur organisasi yang diterapkan saat ini dengan kebutuhan Pemerintah Nagari di kecamatan Koto VII.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas tata kerja organisasi Pemerintah nagari di kecamatan Koto VII.

D. Manfaat Penelitian

1. Dari Aspek Akademis/ Keilmuan

Dari aspek akademis/ keilmuan, diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran untuk memperkaya dan sebagai tambahan referensi bagi mereka yang ingin mengkaji lebih jauh tentang pemerintahan nagari.

2. Dari Aspek Praktis

Dari aspek praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah kabupaten Sijunjung khususnya dalam penyelenggaraan pemerintahan nagari.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dari dua penelitian terdahulu yang dianggap relevan terhadap penelitian yang penulis lakukan adalah *Pertama*, penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan Syah Putra dengan judul penelitian *Penyelenggaraan Pemerintahan Nagari Dalam Masyarakat Minangkabau di Era Otonomi Daerah*². Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Dari hasil penelitian yang dilakukan, ditemukan penyelenggaraan pemerintahan Nagari di kabupaten Agam dalam era otonomi daerah tetap berdasarkan prinsip *good governance*. Penyelenggaraan pemerintahan Nagari yang bernuansa *good governance* dapat menjamin kembali kemandirian dan otonomi nagari. Kebijakan mengenai penyelenggaraan pemerintahan Nagari sebagai implementasi otonomi daerah harus bersifat aspiratif dan meliputi kewenangan pemerintahan Nagari dengan perpaduan adat dan agama.

Selanjutnya penelitian *kedua*, yang dilakukan oleh Bobby Roespandi, dengan judul tesisnya *Perspektif Nagari dan Jorong Dalam Pemerintahan Nagari di Sumatera Barat*³. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Temuan yang didapat dari penelitian tersebut adalah sistem pemerintahan nagari yang telah dijalankan saat ini hanya sebatas peleburan wilayah desa menjadi nagari sementara keberadaan lembaga adat dan sumber daya lokal dan

² Kurniawan Syah Putra, *Penyelenggaraan Pemerintahan Nagari Dalam Masyarakat Minangkabau di Era Otonomi Daerah* (Ringkasan Tesis PascaSarjana Universitas Brawijaya Malang, 2006)

³ Bobby Roespandi, *Nagari dan Jorong Dalam Perspektif Pemerintahan Nagari di Kabupaten Sijunjung* (Ringkasan Tesis PascaSarjana Universitas Andalas, 2010)

pemerintahan mandiri belum diberdayakan sepenuhnya. Berbeda dengan penelitian yang akan penulis lakukan, penelitian "Efektivitas Pemerintahan Nagari di Kecamatan Koto VII Kabupaten Sijunjung", menitik beratkan mulai kemampuan organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII dalam mencapai tujuan organisasinya, kesesuaian struktur organisasi dengan kebutuhan, sampai kepada mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tata kerja organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII dalam rangka mencapai tujuannya secara efektif.

Tabel 2.1
Nama, fokus dan hasil penelitian terdahulu

No	Peneliti	Fokus	Hasil
1.	Kurniawan Syah Putra	Penyelenggaraan pemerintahan Nagari di kabupaten Agam dalam era otonomi daerah berdasarkan prinsip good governance.	Penyelenggaraan pemerintahan Nagari yang bernuansa good governance dapat menjamin kembali kemandirian dan otonomi nagari. Kebijakan mengenai penyelenggaraan pemerintahan Nagari sebagai implementasi otonomi daerah harus bersifat aspiratif dan meliputi kewenangan pemerintahan Nagari dengan perpaduan adat dan agama.
2	Bobby Roespandi	Perspektif Nagari dan Jorong Dalam Pemerintahan Nagari di Sumatera Barat.	sistem pemerintahan nagari yang telah dijalankan saat ini hanya sebatas peleburan wilayah desa menjadi nagari sementara keberadaan lembaga adat dan sumber daya lokal dan pemerintahan mandiri belum diberdayakan sepenuhnya.

B. Tinjauan Teori

1. Efektivitas

Hampir semua ahli organisasi belum menyepakati arti atau istilah efektif dan efektivitas. Akan tetapi hampir semuanya pula mengakui bahwa istilah keefektifan organisasi merupakan tema utama dalam teori organisasi. Teori organisasi itu sendiri, sebagai sebuah disiplin, menjelaskan struktur organisasi mana yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi.

Menurut Soekanto, efektivitas secara etimologis berasal dari kata "*effectiveness*" yang berarti taraf sampai, yaitu sejauhmana suatu kelompok mencapai tujuannya⁴ sedangkan yang disebut dengan efektivitas menurut Siagian adalah "Efektivitas berkaitan erat bukan hanya dengan penggunaan sumber daya, dana dan prasarana kerja akan tetapi juga dengan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam batas waktu yang telah ditetapkan untuk pencapaiannya".⁵ Jadi, kesimpulan yang dapat ditarik dari pernyataan-pernyataan di atas adalah bahwa efektivitas adalah menyangkut pencapaian tujuan. Yang dimaksud di sini yaitu bahwa efektivitas mengandung pengertian tercapainya tujuan ataupun sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga dengan demikian efektivitas erat kaitannya dengan keberhasilan pencapaian suatu tujuan atau sasaran.

⁴Sujono Soekanto, *Pokok-pokok Sosialisasi Hukum* (Jakarta : Rajawali, 1983), p.96.

⁵Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2003), p.3.

2. Pengertian Organisasi

Organisasi pada dasarnya mempunyai dua arti, yaitu statis dan dinamis. Wursanto mengatakan bahwa dalam arti statis, organisasi dilihat sebagai sesuatu yang tidak bergerak atau diam seperti yang tergambar dalam bagan (organogram) yang beraneka ragam. Sedangkan dalam arti dinamis mengandung makna melihat organisasi sebagai organ yang hidup suatu organisme yang dinamis.⁶

Dalam Taliziduhu Organisasi berasal dari bahasa Inggris *organization* yang berakar dari Latin *organiz (are)*, kemudian Inggris *organize* yang berarti membangun (membentuk) suatu kebulatan (kesatuan) dari bagian-bagian yang berkaitan satu dengan yang lain.⁷

Masih menurut Taliziduhu bahwa teori organisasi adalah alat (*tool*) bagi berbagai disiplin ilmu seperti Sosiologi, Administrasi Negara, Ekonomi, Manajemen, Ilmu Politik dan sebagainya, untuk memahami fakta, membentuk pengetahuan, menerangkan gejala, meramalkan masa depan dan menguji hipotesis organisasi. Organisasi bersama-sama unsur fisiologik dan *behavioral*, dapat dipandang sebagai organisme hidup. Sebagai organisme, organisasi memperlihatkan gejala-gejala keorganisasian, yaitu: kelahiran (*building, organizing*), bergabung atau bersatunya beberapa organisasi (*merging*), beranaknyanya organisasi (*bearing*), terpecahnya organisasi (*splitting*), berhasil (*achieving*), bertahan (*status quo*), merosot atau mundur (*ceteriorating, entropy*), dan kematian (*loosing*) organisasi. Gejala-gejala tersebut dapat diukur dengan menggunakan beberapa dimensi, yaitu dimensi struktur, besaran (*size*), target,

⁶Wursanto, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi* (Yogyakarta : Andi Offset, 2003), p.41.

⁷Taliziduhu Ndraha, *Konsep Administrasi dan Administrasi di Indonesia* (Jakarta : PT Bina Aksara, 1989), p.11.

waktu dan sistem, menurut Wursanto dalam arti ini organisasi dihadapkan pada dua kemungkinan, yaitu: tumbuh dan berkembang atau mati.⁸

Organisasi di lain pihak dapat dipandang sebagai realitas sosial yang artinya di mana ada masyarakat di sana ada organisasi. Istilah organisasi mempunyai banyak sinonim. Beberapa di antaranya adalah: institusi (*institution*) atau lembaga, birokrasi, dan organisasi formal. Menurut Wursanto “Institusi atau lembaga pemerintah adalah lembaga yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan suatu kebutuhan yang kerena tugasnya berdasarkan pada suatu peraturan perundang-undangan melakukan kegiatan untuk meningkatkan pelayanan masyarakat dan meningkatkan taraf kehidupan, kebahagiaan, dan kesejahteraan masyarakat”.⁹

Inti dari organisasi modern adalah birokrasi karena setiap organisasi pasti memilikinya. Secara etimologis istilah birokrasi berasal dari bahasa Yunani, yaitu *bureau* (meja atau kantor) dan *kratia atau cracein* (pemerintahan). Jadi, menurut asal katanya birokrasi berarti pemerintahan melalui kantor atau administrasi melalui kantor). Wursanto mengatakan birokrasi sebagai sistem berarti sebagai sistem kerja yang berlandaskan kepada suatu jaringan tata hubungan kerjasama sesuai dengan tata aturan dan prosedur yang ditentukan. Sedangkan organisasi formal adalah organisasi yang mempunyai struktur.¹⁰

Organisasi jika dilihat dari tujuannya dikenal dengan organisasi perusahaan (*business organization*) dan organisasi sosial (*public organization*).

⁸Wursanto, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi* (Yogyakarta : Andi Offset,2003), p.43.

⁹Ibid., p.11.

¹⁰Wursanto, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi* (Yogyakarta : Andi Offset,2003), p.23.

Hasibuan menyatakan sebagai berikut: “Organisasi perusahaan bertujuan untuk mendapatkan laba dan prinsip kegiatannya ekonomis rasional di sisi lain organisasi social bertujuan memberikan pelayanan, sedang prinsip kegiatannya ialah pengabdian sosial, misalnya organisasi Republik Indonesia” .¹¹ Struktur menjadi bagian utama dalam setiap organisasi. “Struktur adalah bagan yang menggambarkan hubungan-hubungan kerja, kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab antara pejabat suatu organisasi” (Wursanto).¹²

Efektif tidaknya suatu organisasi dapat dilihat dari struktur yang ada dalam organisasi itu sendiri. Gibson mengatakan bahwa: Struktur organisasi sangat berhubungan erat dengan tercapainya efektivitas organisasi.¹³ Oleh karena itu penulis menggunakan aspek struktur organisasi sebagai salah satu cara untuk melakukan penilaian terhadap efektivitas organisasi. Sehingga dengan demikian dalam melakukan penyempurnaan struktur organisasi akan berkaitan pula dengan efektivitasnya, yaitu dengan didasarkan pada kebutuhannya.

Struktur organisasi akan berkaitan pula dengan beban tugas organisasi itu. Siagian mengatakan bahwa: “Penyusunan organisasi berdasarkan pertimbangan seperti: beban kerja, volume kerja, konsekuensi kepegawaian, konsekuensi keuangan”.¹⁴ Semua pertimbangan-pertimbangan tadi akan sangat menentukan efektif tidaknya suatu organisasi atau dengan kata lain akan mempengaruhi eefktivitas organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Dimock

¹¹Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta :PT Bumi Aksara, 2000), p.6.

¹²Wursanto, op.cit.,p.28

¹³ Ivancevich Donnely Gibson, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses* (terjemahan), edisi delapan (Jakarta : Binarupa Aksara, 1996), p.8.

¹⁴Siagian, Sondang P, *Peranan Staf dalam Manajemen* (Jakarta : PT Gunung Agung,1990), p.64.

dalam Soewarno mendefinisikan organisasi: *“An organization is the systematic bringing together of interdependent part to form a unified whole through which authority, coordination and control may be exercised to achive a given purpose”*. (Organisasi adalah perpaduan secara sistematis daripada bagian-bagian yang saling ketergantungan atau berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan)¹⁵.

Gibson mengatakan bahwa: *“Organisasi adalah suatu unit terkoordinasi terdiri dari setidaknya dua orang berfungsi mencapai satu sasaran tertentu atau serangkaian sasaran”*. Lebih lanjut Gibson mengatakan organisasi memiliki sistem kewenangan, status dan kekuasaan dan manusia dalam organisasi mempunyai beragam kebutuhan dari masing-masing sistem. Oleh karena itu, maka organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan dan dalam usaha pencapaian tujuan tersebut terdapat koordinasi yang terjalin di antara para anggotanya.¹⁶

Fred.M.Frohock dalam Josef Riwu Kaho mengatakan bahwa ditinjau dari tujuannya, organisasi dapat dirumuskan sebagai, *“.....a system of actions”*¹⁷ atau sebagai sistem kerja sama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan dari segi prosesnya, organisasi dapat dirumuskan sebagai: *“Organization is the process of combining the work which individuals or group have to performs with the faculties necessary for its execution, so that the duties*

¹⁵Handyaningrat, Soewarno H, *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta : PT. Gunung Agung, 1996), p.4.

¹⁶ Ivancevich Donnely Gibson, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses* (terjemahan), edisi delapan (Jakarta : Binarupa Aksara, 1996), p.90.

¹⁷Josef Riwu Kaho, *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia (Identifikasi Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyelenggaraan Otonomi Daerah)* (Jakarta : PT RajaGrafindo, 2003), p.232.

so performed provide the best channels for the efficient, systematic, positive and coordinated application of effort".¹⁸

Pendapat tersebut senada dengan pendapat Herleigh Trecker dalam Josef Riwu Kaho yang mengatakan bahwa: "*The act or process of bringing together or arranging the related groups of agency into a working whole.*"¹⁹ Sedangkan ditinjau dari segi strukturnya, "Organisasi dapat dirumuskan sebagai susunan yang terdiri dari satuan-satuan organisasi beserta pejabat, kekuasaan, tugas dan hubungan-hubungan satu sama lain dalam rangka pencapaian tujuan tertentu"²⁰, The Liang Gie dalam Josef Riwu Kaho.

Pendapat lain mengatakan: "organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja secara sadar relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan", (Robbins).²¹

Farland dalam Hasibuan mendefinisikan organisasi sebagai suatu kelompok manusia yang dapat dikenal yang menyumbangkan usahanya terhadap tercapainya suatu tujuan.²² Lain halnya dengan Fayol dalam Hasibuan yang mengusulkan paling tidak 14 (empat belas) asas atau prinsip organisasi, yaitu:

- (1) Pembagian kerja;
- (2) Wewenang dan tanggung jawab;

¹⁸Josef Riwu Kaho, *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia (Identifikasi Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyelenggaraan Otonomi Daerah)* (Jakarta : PT RajaGrafindo, 2003), p.232.

¹⁹Josef Riwu Kaho, loc.it.

²⁰Josef Riwu Kaho, loc.it.

²¹Stephen Robbins, *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi* (Jakarta : Arcan,1994), p.4.

²²Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2000), p.7.

- (3) Disiplin;
- (4) Kesatuan komando;
- (5) Kesatuan arah;
- (6) Mendahulukan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi);
- (7) Remunerasi (pembagian gaji yang wajar);
- (8) Sentralisasi (pemusatan wewenang);
- (9) Rantai skalar (hirarki atau rantai berkala);
- (10) Tata tertib (keteraturan);
- (11) Keadilan;
- (12) Stabilitas masa kerja;
- (13) Inisiatif; dan yang terakhir
- (14) Esprit de corps.²³

Dari definisi di atas maka organisasi menurut Farland dirumuskan melalui 14 (empat belas) asas atau prinsip. Di sisi lain dikatakan bahwa: "Asas atau prinsip adalah dasar tetapi bukanlah sesuatu yang absolut atau mutlak, artinya penerapan asas harus mempertimbangkan keadaan-keadaan khusus, situasi dan keadaan-keadaan yang berubah-ubah. Asas bukan pula hukum atau dogma, tetapi hanya sebagai hipotesis yang harus diterapkan secara fleksibel, praktis, relevan dan konsisten" seperti diungkapkan Hasibuan.²⁴

Hampir serupa dengan pendapat Malayu, ahli lain, yaitu Josef Riwo Kaho mengatakan bahwa, untuk mewujudkan suatu organisasi yang baik serta efektif dan agar struktur organisasi yang ada dapat sehat dan efisien maka dalam

²³ Ibid.,p.8.

²⁴ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2000), p.18.

organisasi tersebut perlu diterapkan beberapa asas atau prinsip organisasi. Atau dengan perkataan lain, organisasi yang sehat, efektif, efisien adalah organisasi yang dalam pelaksanaan tugas-tugasnya mendasari diri pada asas-asas organisasi tertentu.²⁵

Pada dimensi yang lain terdapat paling sedikit dua arti dari istilah organisasi seperti yang diungkapkan oleh Moekijat, yaitu: "Arti yang pertama organisasi dipandang sebagai suatu ikatan dalam jangka panjang yang dibuat dan dipelihara untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu"²⁶.

Dalam arti lain, organisasi menunjukkan suatu proses, dalam mana struktur-struktur disusun dan dipelihara, sebagai akibatnya struktur terbentuk dengan beranggotakan orang-orang sebagai anggota organisasi.

Tidak bertentangan dengan pendapat di atas dikatakan bahwa: "Organisasi pada dasarnya mempunyai dua arti, yaitu statis dan dinamis". Wursanto mengatakan bahwa: "Dalam arti statis, organisasi dilihat sebagai sesuatu yang tidak bergerak atau diam seperti yang tergambar dalam bagan (organogram) yang beraneka ragam, sedangkan dalam arti dinamis mengandung makna melihat organisasi sebagai organ yang hidup."²⁷

Dari pengertian-pengertian di atas maka Mariun dalam Josef Riwu Kaho menyimpulkan bahwa organisasi tersusun atas unsur-unsur sebagai berikut:

²⁵ Josef Riwu Kaho, *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia (Identifikasi Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyelenggaraan Otonomi Daerah)* (Jakarta : PT RajaGrafindo, 2003), p.234.

²⁶ Moekijat, *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, (Bandung : Pionir Jaya, 2003), p.28.

²⁷ Wursanto, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi* (Yogyakarta : Andi Offset, 2003), p.41.

- (1) Adanya sekelompok orang;
- (2) Mempunyai tujuan bersama;
- (3) Adanya kerjasama atau usaha bersama antar anggota;
- (4) Adanya pembagian kerja;
- (5) Adanya pimpinan.²⁸

Di abad modern organisasi memegang peranan penting bagi setiap manusia untuk memenuhi kebutuhannya, dengan demikian berorganisasi telah menjadi suatu kebutuhan manusia modern. Hal ini menimbulkan fenomena selanjutnya bahwa sejalan dengan kebutuhan manusia yang semakin kompleks maka manusia sudah tentu membutuhkan organisasi yang bentuk, struktur dan jenis kegiatannya sangat kompleks dan rumit.

Perkembangan berbagai konsep organisasi secara umum tidak serta merta dapat diberlakukan pada organisasi pemerintah seperti yang dikemukakan oleh Kuhn dalam Sadu. Ia menyatakan bahwa organisasi pemerintah disusun atas enam asumsi sebagai berikut:

- (1) Pemerintah adalah organisasi formal yang kompleks;
- (2) Pemerintah melingkupi seluruh masyarakat;
- (3) Pemerintah secara potensial mempunyai ruang lingkup yang tidak terbatas di dalam menentukan perihal keputusan dan pengaruh yang ditimbulkannya;
- (4) Afiliasi keanggotaan oleh individu (warga negara) diakui secara otomatis melalui kelahiran dan diakhiri karena kematian;

²⁸ Josef Riwu Kaho, *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia (Identifikasi Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyelenggaraan Otonomi Daerah)* (Jakarta : PT RajaGrafindo, 2003), p.223.

- (5) Pemerintah menjalankan monopoli di dalam penggunaan kekuasaan atau delegasi atasnya;
- (6) Terdapat banyak pendukung pemerintah yang mempunyai tujuan bertentangan sehingga harus dipenuhi oleh kegiatan pemerintah dan memberikan setiap kepentingan yang berbeda cara pemecahan yang berbeda, apabila berbagai konflik tidak dapat diatasi melalui komunikasi dan transaksi.²⁹

Untuk selanjutnya organisasi yang dimaksud berpegang pada prinsip dasar bahwa organisasi ada untuk memenuhi kebutuhan atau dengan kata lain organisasi dibentuk demi suatu tujuan tertentu. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut diperlukan efektivitas demi tercapainya tujuan. Jadi, organisasi yang efektif dianggap sebagai sekelompok individu terkoordinasi yang bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Soewarno bahwa: "Berhasil tidaknya tujuan yang akan dicapai dalam organisasi tergantung sepenuhnya pada faktor manusianya"³⁰.

Menurut Wursanto : "Meskipun organisasi telah mempergunakan peralatan yang serba otomatis dengan kecepatan dan ketepatan luar biasa, tetapi tanpa manusia, alat-alat itu tidak ada artinya."³¹ Menurut Hardjito "Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar yang memungkinkan anggota mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai melalui tindakan individu

²⁹ Sadu Wasistiono, *Kaji Kritis Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003*, disampaikan pada *CLGI Roundtable Discussion*, (Jakarta.2003), p.87.

³⁰ Soewarno H Handyaningrat, *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta : PT. Gunung Agung, 1996), p.242.

³¹ Wursanto, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi* (Yogyakarta Andi Offset, 2003), p.73.

secara terpisah. Organisasi dibutuhkan sebagai alat untuk mencapai tujuan bersama secara lebih efektif dan efisien. Organisasi dapat pula diartikan sebagai wadah maupun sebagai proses, sebagai wadah organisasi bersifat statis karena merupakan suatu bagan yang mewadahi seluruh anggotanya dengan status posisinya. Organisasi sebagai proses bersifat dinamis karena selalu bergerak menuju tercapainya tujuan, dalam hal ini organisasi selain mengadakan pembagian tugas kepada para anggotanya juga memberikan tanggung jawab, wewenang dan mengadakan hubungan baik ke dalam maupun ke luar dalam rangka mencapai keberhasilan organisasi".³²

Dari pengertian diatas dapat dilihat bahwa manfaat organisasi adalah sebagai sarana atau wadah bagi manusia untuk saling berinteraksi dan bekerjasama sesuai dengan fungsi dan tugas berdasarkan kemampuannya masing-masing guna mencapai tujuan bersama yang tidak dapat dicapai apabila mereka berusaha sendiri-sendiri.

3. Pemerintahan Nagari

Menurut Ryaas Rasyid, tujuan utama dibentuknya pemerintahan adalah menjaga ketertiban dalam kehidupan masyarakat sehingga setiap warga dapat menjalani kehidupan secara tenang, tenteram dan damai. Pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayan masyarakat, pemerintahan tidak diadakan untuk melayani dirinya sendiri. Pemerintah dituntut mampu memberikan pelayanan kepada masyarakatnya dan menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap

³² Hardjito. *Organisasi Dan Kepemimpinan*, (Jakarta : PT. Bina Pena Pariwisata, 1997), p.5.

orang dapat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai kemajuan bersama.³³

Secara umum fungsi pemerintahan mencakup tiga fungsi pokok yang seharusnya dijalankan oleh pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah (H. Nurul Aini dalam Haryanto dkk).

(1) Fungsi Pengaturan.

Fungsi ini dilaksanakan pemerintah dengan membuat peraturan perundang-undangan untuk mengatur hubungan manusia dalam masyarakat. Pemerintah adalah pihak yang mampu menerapkan peraturan agar kehidupan dapat berjalan secara baik dan dinamis. Seperti halnya fungsi pemerintah pusat, pemerintah daerah juga mempunyai fungsi pengaturan terhadap masyarakat yang ada di daerahnya. Perbedaannya, yang diatur oleh Pemerintah Daerah lebih khusus, yaitu urusan yang telah diserahkan kepada Daerah. Untuk mengatur urusan tersebut diperlukan Peraturan Daerah yang dibuat bersama antara DPRD dengan eksekutif.

(2) Fungsi Pelayanan.

Perbedaan pelaksanaan fungsi pelayanan yang dilakukan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah terletak pada kewenangan masing-masing. Kewenangan pemerintah pusat mencakup urusan Pertahanan Keamanan, Agama, Hubungan luar negeri, Moneter dan Peradilan. Secara umum pelayanan pemerintah mencakup pelayanan publik (*Public service*) -- yang

³³ Haryanto, dkk. *Fungsi-Fungsi Pemerintahan* (Jakarta : Badan Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri,1997), 73.

menghargai kemampuan warga -- dan pelayanan sipil (*Civil service*) yang menghargai kesetaraan.

(3) Fungsi Pemberdayaan.

Fungsi ini untuk mendukung terselenggaranya otonomi daerah, fungsi ini menuntut pemberdayaan Pemerintah Daerah dengan kewenangan yang cukup dalam pengelolaan sumber daya daerah guna melaksanakan berbagai urusan yang didesentralisasikan. Untuk itu Pemerintah Daerah perlu meningkatkan peranserta masyarakat dan swasta dalam kegiatan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan. Kebijakan pemerintah, pusat dan daerah, diarahkan untuk meningkatkan aktifitas ekonomi masyarakat, yang pada jangka panjang dapat menunjang pendanaan Pemerintah Daerah. Dalam fungsi ini pemerintah harus memberikan ruang yang cukup bagi aktifitas mandiri masyarakat, sehingga dengan demikian partisipasi masyarakat di Daerah dapat ditingkatkan. Lebih-lebih apabila kepentingan masyarakat diperhatikan, baik dalam peraturan maupun dalam tindakan nyata pemerintah.³⁴

Nagari berdasarkan Peraturan Daerah kabupaten Sijunjung No. 5 tahun 2007 tentang Pemerintahan Nagari adalah wilayah kesatuan masyarakat hukum adat yang memiliki batas-batas wilayah tertentu, dan berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal usul minangkabau (adat basandi syarak, syarak basandi kitabullah) dan/atau berdasarkan asal usul adat istiadat setempat dalam wilayah kabupaten sijunjung.

³⁴ Haryanto, dkk. *Fungsi-Fungsi Pemerintahan* (Jakarta : Badan Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri, 1997), pp.36-37.

Sedangkan, Pemerintahan Nagari itu sendiri Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Sijunjung Nomor 5 tahun 2007 tentang Pemerintahan Nagari adalah Penyelenggaraan kegiatan pemerintahan yang dilaksanakan oleh pemerintah nagari dan badan permusyawaratan nagari berdasarkan asal usul nagari di wilayah kabupaten sijunjung yang berada dalam sistem pemerintahan negara kesatuan republik Indonesia.

4. Pembentukan Nagari

Beranjak dari pemahaman pasal 1 ayat 5 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menyebutkan bahwa Otonomi Daerah merupakan hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Tidak hanya tentang perangkat pemerintah daerah yang diatur pada undang-undang ini, keberadaan desa juga diatur sebagai bagian lembaga otonom dalam perangkat pemerintah daerah.

Pengakuan nama lain terhadap desa pada Undang Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, membuka peluang bagi daerah untuk membuat pemerintah lokal berbasis masyarakat.

Berbeda dengan desa, keberadaan Nagari sebagai pemerintah lokal yang berada dibawah kecamatan merupakan pemerintahan mandiri yang berbasis masyarakat (*self-governing community*) dan berada dalam kerangka otonomi sebagai perangkat pemerintahan yang demokrasi. Nagari memiliki semangat sebuah Negara yang dapat dilihat dari pemakaian *adat salingka nagari pusako salingka kaum* dan mempengaruhi kekuasaan pemerintahannya. Secara kultural

nagari merupakan federasi geneologis yang dihuni oleh beberapa suku, sebagai kesatuan masyarakat yang terbentuk berdasarkan garis keturunan matrilineal (garis keturunan ibu).

Pemahaman nagari sebagai unit pemerintahan otonom, sebagaimana yang dikemukakan Sutoro Eko, "Setiap nagari adalah lembaga yang melaksanakan kekuasaan pemerintah melalui kerapatan adat yang berfungsi sekaligus sebagai Badan eksekutif, legeslatif dan yudikatif. Didalam kerapatan adat berkumpul Niniak Mamak yang mewakili kaumnya yang secara musyawarah melaksanakan pemilihan Wali Nagari, melakukan peradilan atas anggotanya dan menetapkan peraturan demi kepentingan anak nagari".³⁵

Salah satu Peraturan Daerah di kabupaten Sijunjung yang menjadi dasar pembentukan Nagari adalah Peraturan Daerah Kabupaten Sijunjung Nomor 5 Tahun 2007 tentang Pemerintahan Nagari, dimana untuk pembentukan suatu Nagari harus berdasarkan syarat sebagai berikut :

- (1) Bakaampekk suku
- (2) Bakaampekk jinih
- (3) Barumah gadang
- (4) Babalai balai barumahsajik
- (5) Bagalangganng bapamedanan

Hal ini sependapat sebagaimana disampaikan oleh AA Navis dalam Sri Zul Chairiyah, Nagari sebagai satu kesatuan masyarakat Hukum Adat yang otonom harus memenuhi persyaratan fisik pokok sebagai berikut :

³⁵ Sutoro Eko, *desentralisasi dan demokrasi local di Sumatera Barat* (3,4 juli 2006)

- (1) Babalai bamusajik, artinya mempunyai balai (balairung), yaitu tempat roda pemerintahan nagari dilaksanakan dan mempunyai mesjid yang merupakan pusat peribadatan seluruh penduduk nagari itu.
- (2) Basuku banagari, artinya setiap penduduk terbagi dalam kelompok masyarakat yang bernama suku dengan pimpinan penghulunya masing-masing. Bernagari adalah setiap penduduk jelas asal-usulnya.
- (3) Bakorong bakampung, artinya setiap nagari mempunyai wilayah kediaman, sedangkan bakampung adalah mempunyai wilayah perkampungan dilingkaran pusat yang disebut Korong (jorong).
- (4) Bahuma babendang, maksudnya adalah pengaturan keamanan dari gangguan yang datang dari luar serta pengaturan informasi resmi tentang berbagai hal yang perlu diketahui.
- (5) Balabua batapan, artinya pengaturan sistem usaha pertanian serta harta benda yang menjadi sumber kehidupan dan hukum pewarisannya.³⁶

Dalam wilayah pemerintahan nagari terdapat beberapa buah jorong atau korong yang dahulu menjadi wilayah otonom dalam bentuk desa. Lebih lanjut Sri Zul Chairiyah, menyebutkan bahwa Jorong mempunyai ciri-ciri yaitu, memiliki tempat ibadah seperti surau (tempat ini lebih rendah dari mesjid karena surau tidak boleh melakukan shalat jumat). Telah dapat mendirikan rumah gadang dengan dua gonjong tetapi belum mempunyai penghulu.

³⁶DR. Sri Zul Chairiyah, *Nagari Minangkabau dan Desa di Sumatera Barat. Dampak penerapan UU No.5 tahun 1979 tentang Sistem Pemerintahan Desa*, (Padang : 2008), p.4

5. Organisasi dan Kelembagaan Pemerintah Nagari

Dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan baik ditingkat pusat sampai ditingkat pemeritahan terendah sekalipun, sangat diperlukan struktur organisasi pemerintah. Karena pada sebuah struktur organisasi ada peran dan fungsi “siapa berbuat apa” artinya masing-masing orang atau pihak yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut mempunyai fungsi dan tugas masing-masing, disamping juga memiliki kedudukan dan wewenangnya.

Keberadaan organisasi pada tingkat pemerintahan nagari mempunyai struktur organisasi formal yang telah dimuat berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2007 tentang Pemerintahan Nagari yang mengatur tentang pemerintahan nagari dengan struktur organisasinya yang terdiri atas :

- (1) Perangkat Nagari terdiri dari Wali Nagari dan perangkat Nagari
- (2) Perangkat Nagari terdiri dari Sekretaris Nagari dan perangkat Nagari lainnya
- (3) Perangkat Nagari lainnya terdiri dari :
 - a. Sekretariat Nagari
 - b. Pelaksana Teknis Lapangan
 - c. Unsur Kewilayahan

Sedangkan Susunan Organisasi Pemerintahan Nagari itu diatur oleh Peraturan Bupati Sawahlunto/ Sijunjung Nomor 21 Tahun 2007 tentang Pedoman Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Nagari.

Secara tradisional, dalam kehidupan sosial masyarakat adat Minangkabau, di Nagari telah ada kelembagaan adat yang dikenal dengan tungku tigo sajarangan dan tali tigo sapilin. Kelembagaan ini diyakini lebih berpengaruh secara informal dalam sistem pemerintahan adat di Nagari. Menyangkut

pemahaman tentang kelembagaan, maka dapat dipahami dari pendapat Syahyuti “suatu kelembagaan adalah suatu pemantapan perilaku (ways) yang hidup dalam suatu kelompok orang. Ia merupakan suatu yang stabil, mantap berpola: berfungsi untuk tujuan-tujuan tertentu dalam masyarakat; ditemukan dalam sistem sosial tradisional dan modern, atau bisa berbentuk tradisional dan Modern; berfungsi untuk mengefisienkan kehidupan sosial.”³⁷

Didalam penyelenggaraan roda pemerintahan baik desa maupun Nagari memiliki kelembagaan yang dalam urusan dan kewenangan berfungsi yang sama baik dari Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005 maupun dari Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 2 tahun 2007 yang dipedomani oleh Peraturan daerah kabupaten Sawahlunto/ Sijunjung Nomor 5 tahun 2007 tentang Pemerintahan Nagari. Sebagai lembaga legislatifnya Nagari adalah BPN atau Badan Permusyawaratan Nagari.

Kedudukan BPN sebagai unsur penyelenggara pemerintahan Nagari berfungsi untuk menetapkan peraturan Nagari bersama Wali Nagari serta menyalurkan aspirasi masyarakatnya, juga memiliki hak dan wewenang serta kewajiban didalam menjalankan fungsinya.

Sementara Nagari secara adat juga memiliki kelembagaan adat berupa *tungku tigo sajarangan* yang terdiri atas niniak mamak, cadiak pandai dan alim ulamo, yang tidak hanya berperan sebagai pemangku adat saja tetapi secara tersirat menjalankan fungsi eksekutif, legislatif dan yudikatif didalam pemerintahan Nagari.

³⁷Syahyuti, *30 Konsep Penting Dalam Pembangunan Pedesaan dan Pertanian* (Jakarta : Bina Rena Parawira, 2006), p .85.

6. Efektivitas Organisasi Pemerintah Nagari

Organisasi bukan merupakan tujuan, tetapi alat untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu dikatakan organisasi adalah wadah kegiatan dari orang-orang yang bekerja sama dalam usaha pencapaian tujuan. Berhasil tidaknya tujuan yang akan dicapai tersebut sangat tergantung pada faktor manusianya. Sebagai alat, organisasi adalah satu-satunya wadah yang memungkinkan banyak orang diatur dan didayagunakan secara fektif dan efisien. Alfred Kuhn sebagaimana dikemukakan oleh Sadu mengungkapkan lima tipe organisasi pemerintah, yaitu:

- (1) tipe organisasi kerja sama/kooperatif;
- (2) tipe organisasi pencari keuntungan;
- (3) tipe organisasi pelayanan;
- (4) tipe organisasi penekan;
- (5) tipe organisasi kombinasi.³⁸

Organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pelaksanaan otonomi daerah karena untuk dapat menyelenggarakan otonomi daerah dengan baik suatu daerah harus dapat atau mampu mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Sebagai akibatnya maka diperlukan organisasi yang baik pula. Pernyataan tersebut sejalan dengan pendapat Josef Riwu Kaho dalam *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia* yaitu ia mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan otonomi daerah. Riwu mengatakan: "Agar pelaksanaan otonomi daerah dapat berjalan dengan baik, dalam arti daerah dapat/mampu mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri-sendiri, maka diperlukan adanya organisasi san manajemen yang baik pula."³⁹

³⁸Sadu Wasistiono, *Organisasi Kecamatan* (Bandung : CV Mekar Rahayu, 1991), p.342.

Perkembangan organisasi dapat dipelajari dengan menggunakan 4 macam pendekatan, yaitu pendekatan klasik, pendekatan tingkah laku, pendekatan struktur dan pendekatan sistem, Hasibuan.⁴⁰

Stephen.P.Robbins mengungkapkan empat pendekatan dalam mengukur efektivitas, yaitu:

- (1) Pendekatan Pencapaian Tujuan;
- (2) Pendekatan Sistem;
- (3) Pendekatan Konstituen-Strategis dan
- (4) Pendekatan Nilai-nilai bersaing.

Karena pendekatan pencapaian tujuan merupakan kriteria yang paling banyak digunakan untuk menentukan efektivitas maka penulis menggunakan pendekatan pencapaian tujuan sebagai indikator dalam mengukur atau menilai suatu keefektifan organisasi.⁴¹

Warren dan Dennis dalam Taliziduhu Ndraha sekurang-kurangnya ada lima hal yang menunjukkan pentingnya tujuan organisasional (*organizational goals*), yaitu:

- (1) Tujuan organisasional melegitimasi peranan organisasi di tengah-tengah lingkungan dan mendudukkannya pada posisi tertentu.
- (2) Tujuan organisasi berfungsi sebagai daya tarik guna mengundang atau memancing dukungan lingkungan dan perhatian masyarakat.
- (3) Tujuan organisasional memberi arah bagi kegiatan organisasi.

⁴⁰Malayu Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2001), p.77.

⁴¹Stephen Robbins, *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi* (Jakarta : Arcan,1994), p.58.

- (3) Tujuan organisasional memberi arah bagi kegiatan organisasi.
- (4) Erat dengan butir tiga, berfungsi sebagai tolak ukur unjuk kerja (kinerja) organisasi, alat ukur buat kontrol dan evaluasi kinerja organisasi
- (5) Tujuan organisasional berfungsi sebagai kekuatan penggerak dan tantangan bagi organisasi.⁴²

Bagi organisasi pemerintah daerah berkaitan erat dengan asas penyelenggaraan otonomi daerah. Salah satu asasnya, yaitu desentralisasi mempunyai tujuan, yaitu untuk demokratisasi, efektivitas dan efisiensi serta keadilan. Sehingga efektivitas sebagai salah satu tujuan dari desentralisasi apabila dikaitkan dengan organisasi pemerintah atau sektor publik akan sangat dipengaruhi oleh tercapainya tujuan secara efektif. Efektif tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dapat ditinjau dari berbagai sisi. Yang akan dibahas penulis adalah dari sisi struktur organisasinya.

Drucker dalam Hasibuan mengemukakan tiga jalan untuk menemukan struktur yang membantu pencapaian tujuan, yaitu analisis kegiatan, analisis keputusan dan analisis hubungan. Analisis kegiatan adalah mengemukakan pekerjaan macam apa saja yang tergolong sama yang diberikan kepada setiap kegiatan di dalam struktur organisasi. Analisis keputusan ialah merancang suatu struktur organisasi, yang juga berkenaan dengan keputusan yang harus dibuat. Sedangkan analisis hubungan menerangkan bahwa dalam merancang struktur organisasi juga harus dirumuskan hubungan vertikal (atasan dengan bawahan) dan hubungan horizontal (hubungan ke samping atau sejajar).⁴³

⁴² Taliziduhu Ndraha, *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)* Bagian I, (Jakarta : Rineka Cipta, 2003), p.238.

⁴³ Malayu Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2001), p.81.

Konsep efektivitas suatu organisasi menunjukkan adanya kesesuaian antara efektivitas itu sendiri dengan seberapa jauh organisasi dapat melaksanakan kegiatan atau fungsi-fungsinya sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan menggunakan alat-alat dan sumber daya yang ada secara optimal. Dengan demikian terdapat dua aspek yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas organisasi, yaitu tujuan dan pelaksanaan tugas atau cara mencapai tujuan tersebut.

Bila dikaitkan dengan organisasi pemerintahan nagari maka efektivitasnya dapat diukur dari sejauhmana tingkat pencapaian tujuan organisasi Pemerintah Nagari dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Sehingga dengan pemikiran tersebut pencapaian tujuan organisasi nagari sedapat mungkin dilakukan dengan efektif. Sedangkan efektif yang penulis maksud adalah ditinjau dari aspek pencapaian tujuan

Sehingga dengan demikian dalam melakukan penyempurnaan struktur organisasi akan berkaitan pula dengan efektivitasnya, yaitu dengan didasarkan pada kebutuhannya. Struktur organisasi akan berkaitan pula dengan beban tugas organisasi itu. Siagian mengatakan bahwa penyusunan organisasi berdasarkan pertimbangan seperti: beban kerja, volume kerja, konsekuensi kepegawaian, konsekuensi keuangan.⁴⁴

Kondisi negara yang sedang bergejolak dan penuh ketidakpastian ini perlu ditanggapi secara positif oleh organisasi pemerintah sehingga dapat berkompetisi dalam menjalani derasnya arus perubahan di berbagai sektor termasuk teknologi, sosial, ekonomi dan sendi-sendi negara lainnya. Untuk itu

⁴⁴ Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2003), p.64.

termasuk teknologi, sosial, ekonomi dan sendi-sendi negara lainnya. Untuk itu diperlukan suatu strategi demi efektivitas penyelenggaraan program-program pemerintah. Program-program pemerintah tersebut dijabarkan dalam bentuk perumusan visi dan misi. Taliziduhu Ndraha menguatkan pernyataan tersebut dengan mengatakan bahwa: "Organisasi baru dapat dibentuk jika terpenuhi tiga komponen dasar, yaitu:

- (1) Visi dan misi organisasi yang jelas;
- (2) Sumber-sumber minimal baik SDA, SDM maupun SDB;
- (3) Dasar hukum misalnya kesepakatan para pendiri...."⁴⁵

Visi merupakan cara pandang jauh ke depan tentang kemana organisasi akan diarahkan dan apa yang akan dicapai oleh karena itu harus *imaginable* (dapat dibayangkan oleh seluruh jajaran organisasi), *desirable* (mempunyai nilai yang memang diinginkan dan dicita-citakan oleh seluruh pihak yang memperkuat instansi), *feasible* (memungkinkan dan wajar untuk dicapai dengan kondisi yang ada pada organisasi), *focused* (terfokus pada permasalahan utama instansi untuk dapat beroperasi secara efisien dan efektif sehingga akan dapat dijamin eksistensinya di masa mendatang), *flexible* (disesuaikan dengan perubahan zaman), *communicable* (visi dapat dikomunikasikan dan dimengerti oleh seluruh jajaran organisasi). Senada dengan hal tersebut dalam Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 Tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dinyatakan bahwa: "Visi adalah cara pandang jauh ke depan ke mana instansi pemerintah harus dibawa agar dapat eksis, antisipatif dan inovatif. Visi adalah satu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan yang diinginkan oleh

⁴⁵ Taliziduhu Ndraha, *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)* Bagian I (Jakarta : Rineka Cipta, 2003), p.241.

instansi pemerintah". Visi tersebut nantinya akan dijabarkan melalui penyusunan misi.

Misi dirumuskan mengingat organisasi terus-menerus mengalami perubahan seiring perkembangan zaman yang mengakibatkan eksistensinya perlu dipertahankan dari waktu ke waktu dengan berbagai penyesuaian tentunya. Misi adalah sesuatu yang harus dilaksanakan oleh instansi pemerintah agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik dengan mempertimbangkan hal-hal antara lain : tugas pokok dan fungsi organisasi, pihak-pihak yang berkepentingan dan permasalahan yang harus ditangani. Misi organisasi dalam rangka pencapaian tujuan secara efektif harus sejalan dengan kebijakan pemerintah dengan memberikan berbagai peluang untuk melakukan perubahan sesuai dengan tuntutan lingkungan. Menurut Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dikatakan bahwa "Misi adalah suatu yang harus dilaksanakan oleh instansi pemerintah agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Dengan pernyataan misi tersebut, diharapkan seluruh pegawai dan pihak yang berkepentingan dapat mengenal instansi pemerintah dan mengetahui peran dan program-programnya serta hasil yang akan diperoleh di masa mendatang."

Dari pernyataan di atas maka Nagari sebagai organisasi selain harus menyusun visi dan misi melainkan juga harus memiliki tujuan, yaitu sebagai pusat pelayanan masyarakat melalui yang disesuaikan dengan karakteristik Nagari itu sendiri. Organisasi pemerintah Nagari itu dituntut untuk semakin responsif terhadap berbagai kebutuhan masyarakat terutama yang berhubungan dengan pelayanan sehingga dapat dikatakan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan

oleh pemerintah Nagari sebagai organisasi pemberi pelayanan akan sangat ditentukan oleh kualitas unit terdepannya (*front line officer*) atau dengan kata lain yang perlu diperhatikan adalah Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur Nagari yang bersangkutan.

Hal tersebut senada dengan pemikiran dari Josef Riwu Kaho dalam Erliana Hasan dan Yuzar Matkari yang berpendapat bahwa: “Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan otonomi daerah adalah:

- (1) manusia pelaksana harus baik;
- (2) keuangan harus cukup;
- (3) peralatan harus cukup dan baik;
- (4) organisasi dan manajemen harus baik.

Atas dasar itulah maka timbul pemikiran bahwa maju mundurnya suatu organisasi baik swasta maupun pemerintah akan sangat dipengaruhi oleh faktor individunya itu sendiri sebagai anggota organisasi.⁴⁶

Dari berbagai pendapat di atas, maka organisasi yang baik dan efektif mempunyai tanda-tanda seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan, yaitu:

- (1) Tujuan organisasi itu jelas dan realistis;
- (2) Pembagian kerja dan hubungan pekerjaan antara unit-unit, subsistem-subsistem atau bagian-bagian harus baik dan jelas;
- (3) Organisasi itu harus menjadi alat dan wadah yang efektif dalam mencapai tujuan perusahaan;
- (4) Unit-unit kerja (departemen-bagian)-nya ditetapkan berdasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan;

⁴⁶ Hasan Erliana, Yuzar Mat Kari, *Perspektif Otonomi Daerah dalam Kajian Teoretis* (Jatinangor : Alqaprint, 2001), p.77.

- (5) *Job description* setiap jabatan harus jelas dan tidak ada tumpang tindih pekerjaan;
- (6) Rentang kendali setiap bagian harus berdasarkan volume pekerjaan dan tidak boleh terlalu banyak;
- (7) Sumber perintah dan tanggung jawab harus jelas, melalui jarak yang terpendek;
- (8) Jenis wewenang (*authority*) yang dimiliki setiap pejabat harus jelas;
- (9) Mismanajemen penempatan karyawan tidak ada;
- (10) Hubungan antara bagian dengan bagian lainnya jelas dan sesuai;
- (11) Pendelegasian wewenang harus berdasarkan *job description* karyawan;
- (12) Diferensiasi, koordinasi, integrasi dan sinkronisasi harus baik;
- (13) Organisasi harus luwes dan fleksibel;
- (14) Organisasi harus mempunyai Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga.⁴⁷

Namun tidak semua tanda-tanda yang dikemukakan oleh Hasibuan tersebut terdapat dalam suatu organisasi karena sangat sulit untuk mencapai organisasi yang ideal.

C. Skema Pemikiran

Untuk memberikan kejelasan alur berfikir pada penelitian ini, maka peneliti melakukan peninjauan dimulai dari terbitnya Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang membuka peluang bagi daerah untuk membentuk sistem pemerintahan lokal terendahnya. Undang-Undang

⁴⁷Malayu Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2001), p.31.

tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005 tentang Desa.

Pemerintah Provinsi Sumatera Barat dengan mempedomani Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005 tentang Desa menerbitkan Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 2 tahun 2007 tentang Pokok-Pokok Pemerintahan Nagari yang kemudian menjadi acuan bagi Kabupaten dan Kota dan di Kabupaten Sijunjung kemudian diterbitkanlah Peraturan Daerah Kabupaten Sawahlunto/ Sijunjung Nomor 5 Tahun 2007 tentang Pemerintahan Nagari (kabupaten ini berganti nama dari kabupaten Sawahlunto/ Sijunjung menjadi kabupaten Sijunjung berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 25 tahun 2008 tentang perubahan nama kabupaten Sawahlunto/ Sijunjung menjadi kabupaten Sijunjung), yang mencakup mengenai Ketentuan Umum, Pemekaran dan Penggabungan Nagari, Batas Nagari, Pembagian Wilayah Nagari, Kewenangan Nagari, Penyelenggara Pemerintah Nagari, Perencanaan Pembangunan Nagari, Keuangan Nagari, Peraturan Nagari, Badan Usaha Milik Nagari, Kerjasama dan Penyelesaian Perselisihan Antar Nagari, Lembaga Kemasyarakatan, Pelaksanaan Penegakan dan sanksi, Pembinaan dan Pengawasan, Ketentuan Penutup serta Ketentuan Peralihan.

Pemerintahan Nagari berdasarkan Peraturan Daerah kabupaten Sawahlunto/ Sijunjung Nomor 5 tahun 2007 tentang Pemerintahan Nagari terdiri dari Pemerintah Nagari dan Badan Permusyawaratan Nagari (BPN), dan Pemerintah Nagari itu sendiri terdiri dari Wali Nagari dan Perangkat Nagari. Tujuan utama dari pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat, sehingga pemerintah dituntut mampu melayani dan menciptakan

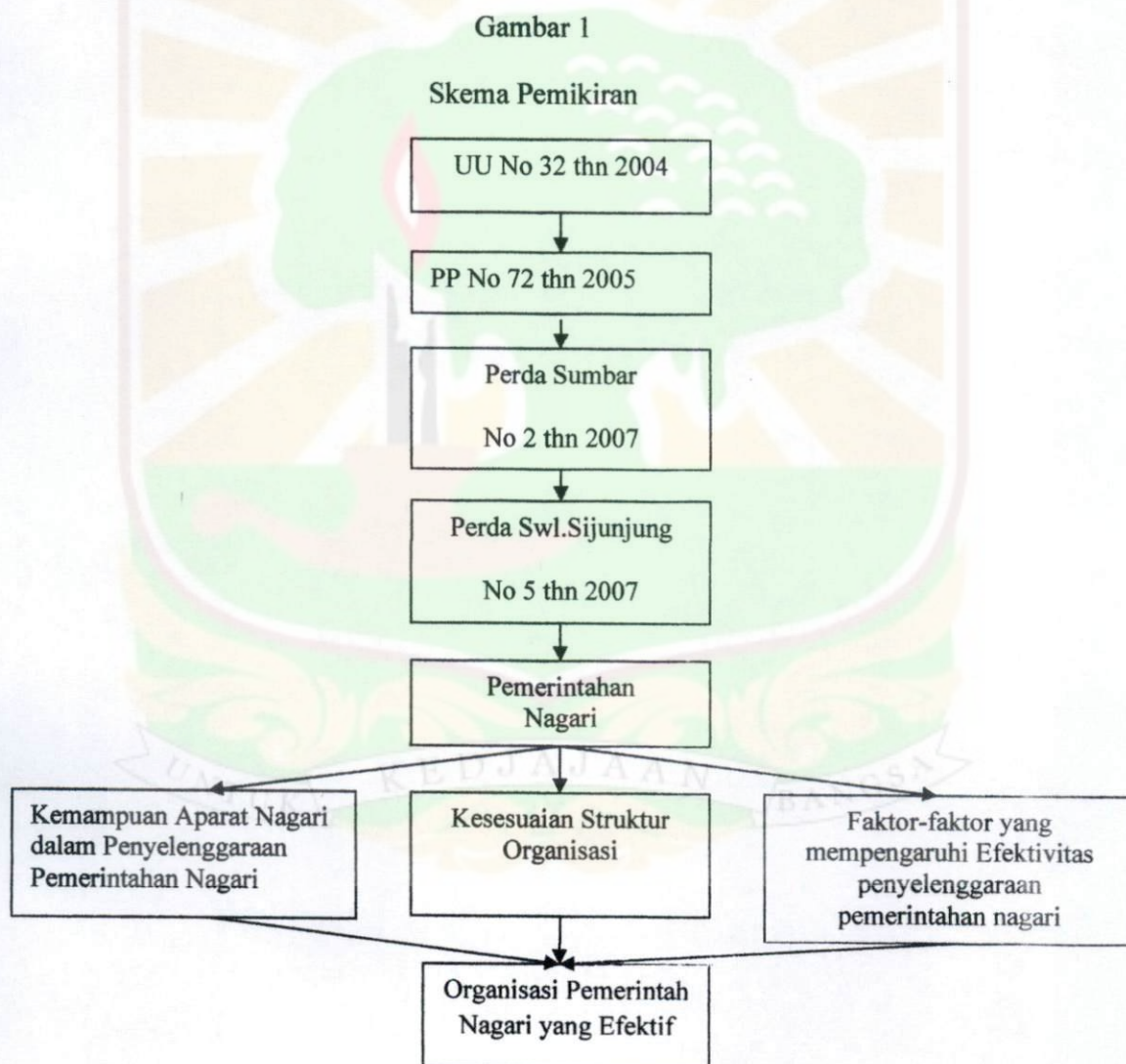
kondisi yang memungkinkan masyarakatnya untuk dapat mengembangkan kemampuan dan kreativitas demi mencapai tujuan bersama, dan dalam rangka tercapainya tujuan itu diperlukan efektivitas dari pemerintah nagari itu sendiri.

Terdapat beberapa permasalahan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Nagari di Kecamatan Koto VII yaitu, yang pertama menyangkut kemampuan organisasi dalam penjalanan visi dan misi, dalam rangka menjalankan visi dan misi organisasi ini mencakup pembinaan aparat pemerintahan nagari, struktur dan tata kerja, penempatan aparat sesuai fungsinya dan menyeimbangkan struktur organisasi dengan tugas dan beban kerja yang ada. nagari merupakan salah satu perangkat pemerintah yang tidak saja perlu untuk melakukan pembenahan dan penataan tetapi lebih jauh lagi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif.

Permasalahan yang kedua menyangkut dengan kemampuan sumber daya aparatur nagari. Hal ini dapat dilihat dari terbatasnya pengetahuan, kemampuan maupun pemahaman aparat dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi. Kuantitas yang tidak disertai dengan kualitas mengakibatkan pencapaian tujuan organisasi tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien. Permasalahan yang ketiga adalah Sarana dan prasarana yang kurang memadai. Hal ini dapat dilihat dari teknologi maupun fasilitas yang digunakan dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan di wilayah Nagari. Belum optimalnya sistem komputerisasi merupakan salah satu penghambat pemberian pelayanan yang baik kepada masyarakat. Untuk menganalisa keefektivitasan organisasi pemerintah nagari di kecamatan Koto VII, sesuai dengan permasalahan yang ada pada penyelenggaraan pemerintahan nagari di kecamatan Koto VII,

maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah pelaksanaan tujuan organisasi (mencakup, visi dan misi, tugas pokok dan fungsi serta tata kerja), Struktur organisasi (menyangkut kesesuaian struktur organisasi dengan kebutuhan), Penyelenggaraan pemerintahan nagari (menyangkut hal-hal yang mempengaruhi efektivitas organisasi pemerintah nagari dalam penyelenggaraan pemerintahan nagari)

Untuk lebih jelasnya alur pemikiran penelitian, berikut bagan skema pemikiran pada penelitian ini :



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Ndraha “melalui metodologi kualitatif, peneliti mendengar dan mengamati (maka jangan dipengaruhi) tentang dirinya (mereka) sendiri sesuai perspektif (perspective truth) masing-masing”⁴⁸.

Metodologi kualitatif dipilih dengan pertimbangan bahwa dengan metodologi ini diharapkan dapat diperoleh data yang sebenarnya dan dapat mengkaji masalah penelitian lebih mendalam dan teliti terhadap objek penelitian sehingga data yang didapatkan akurat. Menurut Garna yaitu “Pendekatan kualitatif dicirikan oleh tujuan penelitian berupaya memahami gejala-gejala sedemikian rupa tidak memerlukan kuantifikasi, atau gejala-gejala tersebut tak memungkinkan diukur secara tepat, namun untuk keperluan penelitian dapat saja didukung oleh data kuantitatif dengan tabel frekwensi.”⁴⁹

Menurut Bogdan dan Taylor (dalam Moleong) “metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati”⁵⁰. Sejalan dengan itu Kirk dan Miller (dalam Maleong) mendefinisikannya sebagai “tradisi tertentu

⁴⁸ Taliziduhu Ndraha, *Metodologi Ilmu Pemerintahan* (Jakarta : Rineka Cipta, 1997), p.228.

⁴⁹ Garna, Judistira K, *Ilmu-ilmu sosial : Dasar-Konsepsi-Posisi* (Bandung : Program Pasca Sarjana Universitas Padjajaran.1995), p.32.

⁵⁰ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT.Remaja Rosdakarya, 1999), p.3.

dalam pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia dan kawasannya”.⁵¹

B. Tipe dan Jenis Penelitian

Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dan menggunakan perspektif emik. Tipe deskriptif digunakan dengan maksud hasil penelitian ini lebih menggambarkan secara deskriptif, sistematis dan faktual terhadap obyek yang akan diteliti. Dengan menggunakan tipe deskriptif ini diharapkan agar dapat memberikan pemahaman terhadap fenomena-fenomena sosial berdasarkan gejala-gejala yang diamati selama penelitian.

Metode deskriptif menurut pendapat yang disampaikan Hadari Nawawi bahwa, metode deskriptif adalah sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan dan melukiskan subjek ataupun objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada waktu atau saat sekarang dan berdasarkan fakta-fakta yang tampak sebagaimana adanya.⁵²

Nazir memberikan definisi, yaitu: “Metode penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang”.⁵³

⁵¹ Lexy J Moleong, loc.it.

⁵² Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial* (Yogyakarta : Gajah Mada University press, 1998), p.83.

⁵³ Moh. Nazir, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung : Alfabeta, 1999), p.63.

Pendapat ini ditegaskan oleh Surakhmad yang mengatakan bahwa, penelitian deskriptif tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang yang mempunyai ciri-ciri, yaitu:

- (1) Memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang, pada masalah-masalah yang aktual;
- (2) Data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan dan kemudian dianalisa.⁵⁴

Nawawi menyatakan ciri-ciri pokok metode deskriptif adalah:

- (1) Memusatkan perhatian pada masalah-masalah yang ada pada saat penelitian dilakukan (saat sekarang) atau hasil-hasil yang bersifat aktual.
- (2) Menggambarkan fakta-fakta tentang masalah yang diselidiki sebagaimana adanya, diiringi dengan interpretasi rasional yang akurat.⁵⁵

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Nagari - nagari yang ada di Kecamatan Koto VII Kabupaten Sijunjung. Alasan diambilnya Nagari yang terdapat di Kecamatan Koto VII ini adalah dikarenakan lebih memudahkan penelitian karena keberagaman kondisi pemerintahan nagarinya, diantaranya, adanya Sekretaris Nagari PNS yang dijadikan Wali Nagari di Nagari persiapan (pemekaran nagari), adanya Kaur Pemerintahan nagari yang diangkat menjadi sekretaris nagari non PNS yang menyebabkan kekosongan pada posisi kaur pemerintahan serta keberadaan jumlah aparat nagari yang tidak memadai dan tidak seimbang dengan

⁵⁴ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar, Metode dan Teknik* (Bandung : Tarsito, 1998), p.139.

⁵⁵ Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial* (Yogyakarta : Gajah Mada University press, 1998), p.64.

beban tugas yang ada, sehingga memang sangat berpengaruh pada penyelenggaraan serta keefektifan pemerintahan Nagari itu sendiri.

D. Peranan Peneliti

Peneliti bertindak sebagai instrumen dalam penelitian ini, karena didalam melakukan penelitian, keadaan ataupun bentuk terhadap sesuatu belum dapat dikatakan pasti. Sependapat dengan Sugiono didalam keadaan dengan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya.⁵⁶

Dari pendapat diatas maka segala sesuatu yang berkaitan dengan penelitian ini masih perlu dikembangkan. Karena itu penelitian bukan merupakan orang yang terlibat langsung dengan objek yang akan diteliti, sebab untuk mendapatkan data terhadap objek yang diteliti, peneliti mesti melakukan berbagai upaya untuk memperoleh data yang mendukung penelitian ini.

E. Unit Analisa

Adapun unit analisa dalam penelitian ini adalah individu, yakni dari unsur pemerintah daerah, Wali Nagari, BPN, Sekretaris Nagari dan perangkat Nagari lainnya, serta masyarakat.

⁵⁶ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung : CV.Alfabeta, 2005), p.61.

F. Teknik Pengambilan Informan

Keberadaan informan peranannya menjadi penting dalam penelitian ini, karena informan akan memberikan informasi tentang situasi dan kondisi yang melatar belakangi penelitian.

Informan yang akan menjadi subjek penelitian adalah :

- (1) Informan adalah anggota dari organisasi pemerintah yang akan diteliti.
- (2) Informan yang telah cukup lama dan intensif menyatu dengan suatu kebijakan atau medan aktifitas yang menjadi sasaran perhatian dalam penelitian.
- (3) Informan terlibat secara penuh atau aktif pada lingkungan kegiatan yang menjadi sasaran penelitian.
- (4) Informan mempunyai cukup waktu untuk diteliti.

Teknik pengumpulan data melalui cara purposive sampling. Informan yang peneliti anggap dapat memberikan informasi dan sebagai sumber data dalam penelitian ini sebanyak 47 orang yang diantaranya :

- (1) Unsur Pemerintah Kabupaten
- (2) Unsur Pemerintah Kecamatan
- (3) Wali Nagari
- (4) Perangkat Nagari
- (5) Pengurus BPN
- (6) Masyarakat Nagari

G. Teknik Pengumpulan Data

Didalam penelitian ini sangat dibutuhkan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Hal ini senada yang dikemukakan oleh Nazir, pengumpulan data

merupakan suatu proses pengadaan data untuk keperluan penelitian⁵⁷. Sedangkan menurut Arikunto “pengumpulan data adalah juga dapat disebutkan sebagai prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data dengan masalah-masalah penelitian yang diperoleh”.⁵⁸

Dari pengertian sebagaimana diatas, serta untuk memperoleh data dan informasi yang relevan terhadap penelitian ini, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

(1) Observasi

Observasi merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung terhadap subyek maupun objek penelitian sehingga baik data maupun informasi dan keterangan dapat diperoleh secara jelas. Observasi menurut Arikunto yaitu cara pengumpulan data dengan melakukan kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indera.⁵⁹

Sedangkan menurut Nazir, pengumpulan data yang diobservasi langsung atau dengan pengamatan langsung adalah pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa pertolongan alat standar lain untuk keperluan tersebut.⁶⁰

Adapun dalam hal ini peneliti melakukan pengamatan dengan turun secara langsung kelapangan dan melakukan pengamatan terhadap keadaan dan fakta

⁵⁷ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia.1999), p.211.

⁵⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta : Rineka Cipta, 2002), p.223.

⁵⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta : Rineka Cipta, 2002), p.133.

⁶⁰ Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1999), p.12.

di lapangan mengenai kondisi penyelenggaraan pemerintahan Nagari yang ada di kecamatan Koto VII Kabupaten Sijunjung.

(2) Wawancara

Wawancara merupakan proses tatap muka yang disertai interaksi komunikasi percakapan dua arah antara peneliti dengan informan melalui pertanyaan terbuka tak berstruktur terkait dengan substansi pokok permasalahan penelitian guna memperoleh informasi data fakta empirik seobjektif mungkin atas realita dilapangan sekaligus melengkapi dan mendukung analisis informasi data yang dikumpulkan melalui metode kuesioner penelitian maupun dokumentasi.

Menurut Nazir : “Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara mengadakan tanya jawab sambil bertatap muka antara *si* penanya atau pewawancara dengan *si* penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara)”.⁶¹

Agar tidak biasanya pemahaman keakselerasian dalam desain penelitian yang digunakan, dinyatakan bahwa metode pengumpulan data melalui teknik wawancara tak berstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara, ini bukanlah metode pengumpulan data yang utama dalam penelitian ini, melainkan sebagai upaya antisipatif yang dianggap mampu mendukung interpretasi deskriptif penelitian. Wawancara dilakukan dengan seluruh informan. Tujuan dilakukan wawancara untuk mendapatkan data yang

⁶¹ Ibid., p.234.

memadai tentang objek penelitian secara langsung dari kata dan tindakan informan.

(3) Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, membaca dan mempelajari buku-buku, tulisan ilmiah, peraturan perundang-undangan, dokumen resmi maupun sumber-sumber lainnya bersifat tercatat dan mendiskripsikan secara tertulis maupun gambar/bagan/tabel yang berkaitan dan dianggap perlu untuk mengetahui serta dapat membantu penganalisisan fokus permasalahan penelitian yang dihadapi. Metode dokumentasi menurut Arikunto adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, *lengger*, agenda dan sebagainya.⁶²

Adapun dokumen yang dimaksud dalam penelitian ini berupa sumber-sumber tertulis yang ada baik berupa buku, profil, peraturan, literatur, laporan maupun tabel yang erat hubungannya dengan objek penelitian.

Data sangat dibutuhkan didalam melakukan penelitian penilitian, keberadaannya memegang peranan penting untuk penelitian. Arikunto (2002:114) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah "Subyek darimana data dapat diperoleh"⁶³.

Data diperoleh dalam dua jenis, yaitu :

(1) Data primer adalah data yang diambil langsung tanpa perantara.

⁶² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta : Rineka Cipta, 2002), p.206.

⁶³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta : Rineka Cipta, 2002), p.114.

- (2) Data Sekunder, adalah data yang diambil secara tidak langsung dari sumbernya dan data sekunder ini biasanya diambil dari dokumen (laporan, karya tulis, majalah dan koran)

Didalam penelitian ini, data primer adalah data yang diperoleh melalui hasil wawancara dengan seluruh informan sesuai dengan tujuan dan sasaran penelitian. Sedangkan data sekunder berupa data mengenai peraturan perundang-undangan, serta informasi dari dokumen lain yang berhubungan serta mendukung penelitian lain seperti koran, hasil seminar dan karya tulis orang lain.

H. Triangulasi Data

Triangulasi data diperlukan untuk melakukan pengujian keabsahan data didalam melakukan penelitian, triangulasi data diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Menurut Lexy Meleong triangulasi data adalah teknik pemeriksaan keabsahan data, sesuatu yang berada diluar data tersebut, untuk keperluan pengecekan atau pembanding data tersebut.⁶⁴

Paling tidak ada dua hal yang menguntungkan bagi peneliti dalam triangulasi data, yaitu:

- (1) Mengurangi resiko terbatasnya kesimpulan yang didapat untuk metode dan data tertentu.
- (2) Mempertajam vasilidasi kesimpulan pada ranah yang lebih luas dalam artian akan memperkecil bias (inheren) pada satu sumber data, peneliti dan metode

⁶⁴ Lexy Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT.Remaja Rosdakraya Karya, 2002), p.38.

tertentu terhadap informasi yang diperoleh dari sumber data, peneliti dan metode lain.

Teknik tringulasi yang digunakan adalah teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber (pengamatan, wawancara, studi kepustakaan dan arsip). Patton (dalam Moleong) mengatakan bahwa “tringulasi dengan sumber berarti membandingkan dengan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informatif yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif”⁶⁵.

Adapun cara yang digunakan dalam tringulasi ini adalah :

- (1) Membandingkan data hasil pengamatan penelitian dan data hasil wawancara dengan informan.
- (2) Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- (3) Membandingkan apa yang dikatakan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- (4) Membandingkan keadaan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain yang menjadi objek penelitian.
- (5) Membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang saling berkaitan.

⁶⁵Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT.Remaja Rosdakarya, 1999), p.178.

BAB IV

DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil Kabupaten Sijunjung

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kabupaten Sijunjung yang telah mulai menerapkan sistem penyelenggaraan pemerintahan Nagari ke arah kemajuan yang lebih baik. Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Nagari di kabupaten Sijunjung telah dimulai semenjak tahun 2001 melalui Peraturan Daerah Kabupaten Sijunjung Nomor 22 tahun 2001 tentang Pemerintahan Nagari. Sebagai dampak dari diberlakukannya sistem tersebut maka sebanyak 262 desa yang tersebar pada 8 (delapan) kecamatan dalam wilayah kabupaten Sijunjung telah dihapus dan dilebur menjadi 55 pemerintahan Nagari dengan 1 (satu) pemerintahan Desa.

Pemberlakuan sistem pemerintahan tersebut pada awalnya diatur melalui Peraturan Daerah Kabupaten Sawahlunto/ Sijunjung Nomor 22 tahun 2001 tentang Pemerintahan Nagari, kemudian direvisi melalui Peraturan Daerah Kabupaten Sawahlunto/ Sijunjung Nomor 5 tahun 2007 tentang Pemerintahan Nagari.

Kabupaten Sijunjung adalah salah satu kabupaten di Sebelah Timur Propinsi Sumatera Barat, di sebelah Barat Negara Kesatuan Republik Indonesia dengan sebagian besar penduduknya bersuku minangkabau dengan falsafah adat, pola pikir, tatanan budaya serta norma yang khas.

Sebelum terjadi pemekaran dengan Kabupaten Dharmasraya, Kabupaten Sijunjung merupakan kabupaten terluas ketiga di Propinsi Sumatera Barat. Saat ini Kabupaten Sijunjung memiliki luas wilayah 3.130,80 Km² atau sekitar 313.080

Hektar dengan upaya pemanfaatan secara optimal. Kabupaten Sijunjung terbentang pada posisi geografis $0^{\circ} 18' 43''$ LS – $1^{\circ} 41' 46''$ LS & $101^{\circ} 30' 52''$ BT – $100^{\circ} 37' 40''$ BT.

Kabupaten Sijunjung berada pada ketinggian sekitar 118 meter sampai 1.335 meter dari permukaan laut. Kondisi dan topografi Kabupaten Sijunjung bervariasi antara bukit, bergelombang dan dataran. Kabupaten Sijunjung memiliki sekitar 8 sungai besar dan kecil.

Ditinjau dari ketinggian, dominasi wilayah Kabupaten Sijunjung berada pada ketinggian terendah antara 120 - 130 m diatas permukaan laut dan tertinggi antara 550 – 930 m. Kabupaten Sijunjung secara keseluruhan berada pada ketinggian terendah dan tertinggi sekitar 100 meter sampai 1500 meter dari permukaan laut.

Jarak antara kabupaten Sijunjung dengan pusat provinsi Sumatera Barat yakni Kota Padang ± 140 km, dengan suhu berkisar antara 21° - 33° C. Secara topografis bentuk kabupaten yang dikenal dengan julukan Ranah Lansek Manih ini didominasi oleh bentuk perbukitan dibagian utaranya dan berbentuk dataran rendah dibagian selatan wilayahnya. Kabupaten Sijunjung memiliki sejumlah aliran sungai besar dan kecil yang terdiri atas 29 Daerah Aliran Sungai, dan dilalui oleh gugusan Bukit Barisan yang terbentang dari utara sampai selatannya. Baik dikawasan perbukitan maupun disekitar Daerah Aliran Sungai tersebut tersimpan beraneka ragam potensi Sumber Daya Alam yang dapat dikelola dan diolah menjadi sumber pendapatan daerah dan sumber pendapatan Nagari.

Sedangkan batas-batas wilayah kabupaten Sijunjung yang didalamnya terdapat potensi minyak bumi dan gas ini sebagai berikut :

- Sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Tanah Datar
- Sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Dharmasraya
- Sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Solok dan Kota Sawahlunto
- Sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau

Secara demografi jumlah penduduk di Kabupaten Sijunjung sampai dengan tahun 2009 sebanyak 197.961 Jiwa yang terdiri atas penduduk laki-laki berjumlah 99.665 jiwa dan wanita 98.296 Jiwa. Adapun jumlah penduduk berdasarkan struktur umur sebagai berikut :

Tabel 4.1
Jumlah Penduduk di Kabupaten Sijunjung
Berdasarkan Struktur Umur

No	Struktur Umur	Jumlah	%
1	0 – 9 th	41.071	20,78 %
2	10 – 19 th	38.150	19,30 %
3	20 – 29 th	36.301	18,36 %
4	30 – 39 th	30.686	15,53 %
5	40 – 49 th	22.871	11,58 %
6	50 – 59 th	16.297	8,24 %
7	60 – 69 th	7.816	3,95 %
8	70 \geq	4.769	2,42 %
	Jumlah	197.671	100 %

Sumber : Data BPS Kabupaten Sijunjung Tahun 2010

Kabupaten Sijunjung terbagi atas 8 (delapan) kecamatan dengan 54 Nagari ditambah 1 Desa dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 4.2
Kecamatan dan Nagari di Kabupaten Sijunjung

No	Kecamatan	Nagari
1	Kamang Baru	1. Sungai Lansek 2. Muaro Takung 3. Kamang 4. Kunangan Parit Rantang 5. Air Amo 6. Sungai Batuang 7. Siaur 8. Lubuk Tarantang 9. Maloro 10. Tanjung Kaliang 11. Padang Tarok
2	Lubuk Tarok	1. Buluh Kasok 2. Lubuak Tarok 3. Lalan 4. Silongo 5. Kampung Dalam 6. Tanjung Lolo
3	Sijunjung	1. Muaro 2. Kandang Baru 3. Pem.Panjang 4. Sijunjung 5. Aia Angek 6. Solok Ambah 7. Paru 8. Silokek 9. Durian Gadang

4	Koto VII	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limo Koto 2. Palaluar 3. Guguak 4. Padang Laweh 5. Tanjung 6. Nagari Persiapan Bukit Bual
5	Sumpur Kudus	<ol style="list-style-type: none"> 1. S i s a w a h 2. Sumpur Kudus 3. Tamparungo 4. Tanj. Bonai Aur 5. Kumanih 6. Silantai 7. U n g g a n
6.	IV Nagari	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muaro Bodi 2. Mundam Sakti 3. Koto Baru 4. Koto Tuo 5. Palangki
7.	Kupitan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Padang Sibusuak 2. Batu Manjulua 3. Pamuatan 4. Desa Kampung Baru

Sumber : Data BPS Kabupaten Sijunjung Tahun 2010

Kehidupan masyarakat Kabupaten Sijunjung secara religi didominasi oleh penduduk yang beragama Islam. Sebab sejak masuknya agama Islam di Minangkabau pada sekitar abad 14, perkembangan agama Islam di Minangkabau cukup pesat, hal ini dapat terlihat dari falsafah hidup orang Minangkabau yakni Adat basandi sara', sara' basandi Kitabullah. Dimana dalam kehidupan

bernagari nilai-nilai agama Islam telah menjadi identitas masyarakat Minangkabau.

Pengaruh agama Islam sangat kuat bagi masyarakat yang hidup dalam Nagari, terutama di Kabupaten Sijunjung, sehingga untuk menjadi sebuah Nagari didalam Peraturan Daerah Kabupaten Sijunjung tentang Pemerintahan Nagari mencamtumkan salah satu persyaratan yakni “babalai – barumah sajik”. Oleh karena itu setiap tokoh atau masyarakat yang akan menyandang gelar adat atau menjadi Wali Nagari keberadaannya sangat dituntut untuk menjalankan dan mengamalkan syariat Islam dalam Kepemimpinannya.

2. Profil Kecamatan Koto VII

Kecamatan Koto VII merupakan salah satu Kecamatan dari 8 (delapan) Kecamatan yang berada dalam wilayah Kabupaten Sijunjung. Kecamatan ini terletak pada $00^{\circ} 32' - 00^{\circ} 41'$ Lintang Selatan dan $100^{\circ} 48' - 100^{\circ} 54'$ Bujur Timur. Jarak pusat Kecamatan dengan Ibukota Kabupaten yaitu Muaro Sijunjung lebih kurang 14 Km, dengan batas-batas sebagai berikut :

1. Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Kupitan dan Kota Sawahlunto
2. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Sijunjung
3. Sebelah Barat berbatas dengan Kecamatan IV Nagari
4. Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Sumpur Kudus

Luas Kecamatan Koto VII lebih kurang 143,90 Km dan terletak pada ketinggian 187 meter diatas permukaan laut. Secara geografis Kecamatan Koto VII merupakan salah satu Kecamatan yang dilewati gugusan Bukit barisan yang

mana dalam wilayahnya terdapat dua Daerah Aliran sungai yakni Batang Ombilin dan Batang Sinamar.

Secara umum, perkebunan yang diusahakan masyarakat Kecamatan Koto VII adalah perkebunan Karet. Namun disisi lain dibidang pertanian juga merupakan bagian dari usaha mata pencaharian masyarakat. Karena wilayah lahan pertanian juga berpotensi untuk dikembangkan seperti sawah dan tanaman palawija lainnya. Karena wilayah yang bersuhu rata rata 24 Celcius – 30 Celcius merupakan wilayah yang cukup subur untuk lahan pertanian.

Jumlah Penduduk di Kecamatan Koto VII lebih kurang 30.459 jiwa yang tersebar pada 5 (lima) Nagari sebagaimana tersebut diatas. Dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 4.3
Jumlah Penduduk Per Nagari di Kecamatan Koto VII

No	Nagari	Laki-laki (Jiwa)	Perempuan (Jiwa)	Jumlah (Jiwa)
1	Limo Koto	4.521	4.600	9.122
2	Tanjung	2.871	2.884	5.795
3	Palaluar	1.571	1.628	3.199
4	Padang Laweh	4.805	4.932	9.727
5	Guguk	963	903	1.866
6.	Bukit Bual	857	879	1.746
	Jumlah	15.588	15.826	31.414

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

Nagari dibagi atas unsur kewilayahan Nagari yang secara administratif pemerintahan disebut dengan jorong yang terdiri dari :

Tabel 4.4
Nagari dan Jorong di Kecamatan Koto VII

Nama Nagari	Nama Jorong
Limo Koto	Batu Gandang
	Koto Panjang
	Aur Gading
	Tj. Ampalu
	Pasar Tj. Ampalu
	MKD
	Batu Balang
Palaluar	Koto Palaluar
	Sumpadang
	Bungo
	Ranah Koto PLL
	Kampung Baru
Tanjung	Koto Tuo tanjung
	Cancing
	Taruko
	Kampung Juar
	Lumbaru
	Tj. Beringin
	Ujung Padang
Padang Laweh	Koto Pdg Laweh
	Bukit Gombak
	Ranah Siganing
	Sei. Gemuruh
	Sei Gemirih
	Taratak Betung
Guguk	Bulu Rotan
	Guguk
	Padang Lalang
Bukit Bual	Melayu
	Kubang Simaung
	Rumah Gadang
	Menhil

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

3. Gambaran Umum Nagari di Kecamatan Koto VII

a. Nagari Limo Koto

Secara geografis Nagari Limo Koto memiliki batas-batas wilayah sebagai berikut :

1. Sebelah Utara : Nagari Palaluar, Nagari Tanjung dan Padang Laweh.
2. Sebelah Timur : Kecamatan IV Nagari.
3. Sebelah Selatan : Nagari Pamuan.
4. Sebelah Barat : Nagari Talawi.

Luas wilayah Nagari Limo Koto seluruhnya yaitu ± 5.135 ha, dengan keadaan daerah sebagian besar adalah perbukitan yang digunakan oleh masyarakat untuk pertanian dan perkebunan. Terletak pada ketinggian 186 meter dpl (dari permukaan laut) dengan suhu rata-rata $26^{\circ}\text{C} - 27^{\circ}\text{C}$, dan curah hujan 169,1 mm dengan jarak 108 km dari Ibu Kota Propinsi Sumatera Barat dan 14 Km dari Ibu Kota Kabupaten Sijunjung.

Nagari Limo Koto memiliki 7 Jorong dengan jumlah penduduknya sebanyak 9.122 Jiwa, dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 4.5
Jumlah Penduduk Nagari Limo Koto Per Jorong

No	Jorong	Laki-Laki (Jiwa)	Perempuan (Jiwa)	Jumlah L+P (Jiwa)
1.	Batu Gandang	821	729	1.550
2.	Koto Panjang	1.190	1.193	2.383
3.	Aur Gading	713	762	1.475
4.	Tanjung Ampalu	296	280	576
5.	Pasar Tanjung Ampalu	355	365	720
6.	Mangkudu Kodok	552	573	1.125
7.	Batu Balang	595	698	1.293
	Jumlah	4.521	4.600	9.122

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

Dalam upaya mendukung kelancaran tugas umum maupun tugas-tugas dalam bidang pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan serta pelayanan masyarakat berikut adalah tabel perangkat nagari Limo Koto :

Tabel 4.6
Perangkat Nagari Limo Koto

No	Nama	Jabatan	Pendidikan
1.	AGUSTAR ML PENGHULU	Wali Nagari	SLTA
2.	OKTOBARAN	Sekretaris Nagari	SLTA
3.	DARFINAS	Kaur Pemerintahan	SLTA
4.	ASRUL	Kaur Pembangunan	SLTA
5.	MISLAINI	Kaur Kesra	SLTA
6.	SURMAYETI	Bendahara	SLTA
7.	FEBRINAL ASMEDI	Kaur Adm.Umum	SLTA
8.	ZILVOMI	Pembantu Umum	SLTA
9.	ASRIL	Ka. Jorong	SLTA
10.	ADRIUS	Ka. Jorong	SLTP
11.	ABDUL MUKHTAR	Ka. Jorong	SLTA
12.	MUSRIAL JOHAR	Ka. Jorong	SLTP
13.	ASHAR	Ka. Jorong	SLTA
14.	DELVIN	Ka. Jorong	SLTA
15.	AGUSPRIONO	Ka. Jorong	SLTA

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

Pada penyelenggaraan pemerintahan sangat dibutuhkan sarana dan prasana yang mendukung, berikut adalah sarana dan prasarana kantor Wali Nagari Limo Koto :

Tabel 4.7
Sarana dan Prasarana Kantor Wali Nagari Limo Koto

No	Jenis Barang	Jumlah
1.	Kantor Wali Nagari	1 Unit
2.	Lemari Arsip	3 Buah
3.	Meja Biro	2 Buah
4.	Meja ½ Biro	7 Buah
5.	Dispenser	1 Buah
6.	Komputer	2 Unit
7.	Kursi Kayu	8 Buah
8.	Kursi Plastik	100 Buah

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

b. Nagari Padang Laweh

Secara Geografis Pusat Kenagarian Padang Laweh terletak ± 7 Km dari Ibu Kecamatan Koto VII dan ± 20 Km dari Ibu Kabupaten Sijunjung, Nagari Padang Laweh terletak pada ketinggian 160 – 200 M diatas permukaan laut dan bentuk alamnya berbukit – bukit dengan kemiringan 0 % - 59 %, dengan batas nagari sebagai berikut :

1. Sebelah Utara : Nagari Guguk
2. Sebelah Timur : Nagari Sisawah
3. Sebelah Selatan : Nagari Muaro
4. Sebelah Barat : Nagari Tanjung

Nagari Padang Laweh terdiri dari 5 Jorong dan Koto Padang Laweh sebagai Pusat Nagari. Kondisi Topografis Nagari Padang Laweh yang berbukit – bukit dan bergelombang dengan luas ± 800 Km persegi yang terdiri dari sawah tegalan / Kebun, Pekarangan / Rumah Ladang, Perkebunan Rakyat, Padang Pengembalaan dan lahan – lahan lainnya. Kesuburan Tanah Nagari Padang Laweh

tergolong kurang subur karena jauh dari gunung merapi dengan curah hujan rata – rata 152.483 MM dan jumlah hari hujan rata - rata 10 hari per bulan.

Nagari Padang Laweh pada saat ini berpenduduk 9.737 Jiwa yang terdiri dari 4.805 Penduduk Laki – laki dan 4.932 penduduk Perempuan yang tersebar di 6 (Enam) Jorong dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 4.8
Jumlah Penduduk Nagari Padang Laweh Per Jorong

No	Jorong	Laki-Laki (Jiwa)	Perempuan (Jiwa)	Jumlah L+P (Jiwa)
1.	Koto Padang Laweh	395	408	803
2.	Teratak Betung	688	734	1422
3.	Sungai Gemiri	536	553	1089
4.	Bukit Gombak	891	932	1823
5.	Sungai Gemuruh	1.137	1.074	2.211
6.	Ranah Sigading	1.158	1.231	2.389
	Jumlah	4.805	4.932	9.737

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

Dalam upaya mendukung kelancaran tugas serta pelayanan masyarakat, berikut adalah perangkat nagari Padang Laweh :

Tabel 4.9
Perangkat Nagari Padang Laweh

No	Nama	Jabatan	Pendidikan
1.	KARMINAL	Wali Nagari	SLTA
2.	SYAMSUL BAHRI	Sekretaris Nagari	SLTA
3.	SYAFRIANTONI	Kaur Pembangunan	SLTA
4.	ZULKAEDAH	Kaur Kesra	SLTA
5.	WENINDRA,SE	Bendahara	S1
6.	SYAMSUNIR HAYATI	Kaur Adm.Umum	SLTA
7.	AZMI FARMEN	Ka. Jorong	SLTP
8.	SYAFARUDDIN	Ka. Jorong	SLTP
9.	KAMAL	Ka. Jorong	SLTP
10.	MAKMUN	Ka. Jorong	SD
11.	R.DT.BESAR	Ka. Jorong	SLTP
12.	SATARMAN	Ka. Jorong	SLTA

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

Rencana kerja Perangkat Nagari dalam rangka peningkatan kinerja Perangkat Nagari terutama sekali berusaha meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat yang membutuhkan, kalau Pemerintah Daerah hanya 5 (lima) hari kerja dalam seminggu, pemerintah nagari Padang Laweh melaksanakannya 6 (enam) hari dalam seminggu.

Pada penyelenggaraan pemerintahan sangat dibutuhkan sarana dan prasana yang mendukung, berikut adalah sarana dan prasarana kantor Wali Nagari Padang Laweh :

Tabel 4.10
Sarana dan Prasarana Kantor Wali Nagari Padang Laweh

No	Jenis Barang	Jumlah
1.	Kantor Wali Nagari	1 Unit
2.	Lemari Arsip	3 Buah
3.	Meja Biro	2 Buah
4.	Meja ½ Biro	5 Buah
5.	Dispenser	1 Buah
6.	Komputer	2 Unit
7.	Kursi Kayu	7 Buah
8.	Kursi Plastik	150 Buah

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 201

c. Nagari Palaluar

Secara Geografis Pusat Kenagarian Palaluar terletak $\pm 1,5$ Km dari Ibu Kota Kecamatan Koto VII dan ± 17 Km dari Ibu Kota Kabupaten Sijunjung, Nagari Palaluar terletak pada ketinggian 160 – 200 M diatas permukaan laut.

Nagari Palaluar memiliki batas-batas wilayah sebagai berikut :

1. Sebelah Utara : Nagari Guguak
2. Sebelah Timur : Nagari Bukit Tanjung
3. Sebelah Selatan : Nagari Limo Koto

4. Sebelah Barat : Nagari Bukit Bual

Nagari Palaluar terdiri dari 5 Jorong dan Koto sebagai Pusat Nagari. Kondisi Topografis Nagari Palaluar yang berbukit – bukit dan bergelombang dengan luas ± 2.500 ha yang terdiri dari sawah tegalan / Kebun, Pekarangan / Rumah Ladang, Perkebunan Rakyat, Padang Pengembalaan dan lahan – lahan lainnya. Kesuburan Tanah Nagari Palaluar tergolong kurang subur karena jauh dari gunung merapi dengan curah hujan rata – rata 194 MM dan suhu udara rata-rata 30°C.

Nagari Palaluar pada saat ini berpenduduk 3.199 Jiwa yang terdiri dari 1.571 Penduduk Laki – laki dan 1.628 penduduk Perempuan yang tersebar di 5 (lima) Jorong dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 4.11
Jumlah Penduduk Nagari Palaluar Per Jorong

No	Jorong	Laki-Laki (Jiwa)	Perempuan (Jiwa)	Jumlah L+P (Jiwa)
1.	Koto	245	293	538
2.	Ranah	390	406	796
3.	Sumpadang	240	223	463
4.	Bungo	421	425	846
5.	Kampung Baru	275	281	556
	Jumlah	1.571	1.628	3.199

Dalam upaya mendukung kelancaran tugas umum maupun tugas-tugas dalam bidang pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan serta pelayanan masyarakat, berikut adalah tabel perangkat nagari Palaluar :

Tabel 4.12
Perangkat Nagari Palaluar

No	Nama	Jabatan	Pendidikan
1.	JARLIS SIDIN	Wali Nagari	SLTA
2.	ATISAR	Sekretaris Nagari	SLTA
3.	Dt.SAMANO AMEH	Kaur Pemerintahan	SLTA
4.	NASWIRMAN	Kaur Pembangunan	SLTA
5.	INTAN CAHYANI,SE	Kaur Kesra	S1
6.	TUTI HERMAYANI	Bendahara	SLTA
7.	NOFRI RINDA	Pengelola Administrasi	SLTA
8.	NOLA JULIA	Pesuruh Kantor	SLTA
9.	NOFLENDRA	Ka. Jorong	SLTA
10.	EVA PERSA	Ka. Jorong	SLTA
11.	ANWAR JONI	Ka. Jorong	SLTA
12.	ANASRUL	Ka. Jorong	SLTP
13.	NERIDA	Ka. Jorong	SLTA

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

Pada penyelenggaraan pemerintahan sangat dibutuhkan sarana dan prasana yang mendukung, berikut adalah sarana dan prasarana kantor Wali Nagari

Palaluar :

Tabel 4.13
Sarana dan Prasarana Kantor Wali Nagari Palaluar

No	Jenis Barang	Jumlah
1.	Kantor Wali Nagari	1 Unit
2.	Lemari Arsip	2 Buah
3.	Meja Biro	2 Buah
4.	Meja ½ Biro	5 Buah
5.	Dispenser	1 Buah
6.	Komputer	2 Unit
7.	Kursi Kayu	8 Buah
8.	Kursi Plastik	100 Buah

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

Visi pemerintah nagari palaluar adalah “Menjadikan Nagari Palaluar Sebagai Nagari Agraris Dengan Memberdayakan Potensi Alam Dan Sumber Daya

Manusia Dengan Mengacu Kepada Kepentingan Bersama Untuk Mencapai Masyarakat Adil, Makmur Dan Sejahtera Yang Berbudaya Dan Religius”.

Misi Pemerintah Nagari Palaluar adalah sebagai berikut :

1. Mengoptimalkan fungsi “ Tungku Tigo Sajaringan , Tali Tigo Sapilin “ Dalam Sistem Pemerintahan Nagari Palaluar.
2. Menempatkan Bundo Kandung dan generasi muda sebagai Bagian dari pelaku Pembangunan Nagari Palaluar.
3. Meningkatkan Pembangunan di Nagari Palaluar dalam, berbagai Sektor

d. Nagari Tanjung

Nagari Tanjung mempunyai luas wilayah 2027 Ha dengan batas wilayah sebagai berikut :

1. Sebelah utara berbatasan dengan Nagari Guguk
2. Sebelah Selatan berbatasan dengan Nagari Limo Koto
3. Sebelah Barat berbatasan dengan Nagai Padang Laweh
4. Sebelah Timur berbatasan dengan Nagari Palaluar

Nagari Tanjung terletak pada ketinggian \pm 160 - 200 Km dari permukaan laut, keadaan daerah sebagian besar adalah berbukit-bukit yang di gunakan oleh masyarakat untuk pertanian dan perkebunan.terletak 100 - 200 meter di atas permukaan laut dengan suhu rata-rata 24-32 derajat celsius dan curah hujan 169,1 mm dengan jarak 18 KM dari Ibukota Kabupaten.

Nagari Tanjung pada saat ini berpenduduk 5.795 Jiwa yang terdiri dari 2.871 Penduduk Laki – laki dan 2.884 penduduk Perempuan yang tersebar di 7 (Tujuh) Jorong dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 4.14
Jumlah Penduduk Nagari Tanjung Per Jorong

No	Jorong	Laki-Laki (Jiwa)	Perempuan (Jiwa)	Jumlah L+P (Jiwa)
1.	Koto Tuo	657	668	1.325
2.	Kampung Juar	575	625	1.200
3.	Lumbaru	201	182	383
4.	Tanjung Beringin	321	276	597
5.	Taruko	180	188	368
6.	Koto Tanjung	621	677	1.338
7.	Ujuang Padang	316	268	584
	Jumlah	2.871	2.884	5.795

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

Dalam upaya mendukung kelancaran tugas umum maupun tugas-tugas dalam bidang pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan serta pelayanan masyarakat berikut adalah tabel perangkat nagari Tanjung :

Tabel 4.15
Perangkat Nagari Tanjung

No	Nama	Jabatan	Pendidikan
1.	Ir.AMRIZAL	Wali Nagari	S1
2.	RAKIMAN,SE	Sekretaris Nagari	S1
3.	SUWANDI	Kaur Pemerintahan	SLTA
4.	ALMA'ARUF	Kaur Pembangunan	SLTA
5.	IDRIS	Kaur Kesra	SLTA
6.	RITA CONTESA	Adm.Umum	DI
7.	RENI GUSRIANTI	Bendahara	DII
8.	DJADIN	Penjaga Kantor	SLTA
9.	JUNAIDI	Ka. Jorong	SD
10.	KASMAN	Ka. Jorong	DIII
11.	MUSMAWARDI	Ka. Jorong	SLTP
12.	DIRMAN SYAWAL	Ka. Jorong	SLTP
13.	MARDI	Ka. Jorong	SLTP
14.	MHD.DAINI	Ka. Jorong	SLTA
15.	HADISMAN	Ka. Jorong	SLTA

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

Pada penyelenggaraan pemerintahan sangat dibutuhkan sarana dan prasana yang mendukung, berikut adalah sarana dan prasarana kantor Wali Nagari Tanjung :

Tabel 4.16
Sarana dan Prasarana Kantor Wali Nagari Padang Tanjung

No	Jenis Barang	Jumlah
1.	Kantor Wali Nagari	1 Unit
2.	Lemari Arsip	2 Buah
3.	Meja Biro	2 Buah
4.	Meja ½ Biro	5 Buah
5.	Dispenser	1 Buah
6.	Komputer	2 Unit
7.	Kursi Kayu	7 Buah
8.	Kursi Plastik	100 Buah

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

e. Nagari Guguak

Nagari Guguak, adalah suatau Nagari yang ada di Kecamatan Koto VII Kabupaten Sijunjung Propinsi Sumatera Barat yang merupakan Nagari dengan jarak lebih kurang 26 Km dari kota Kabupaten. Nagari Guguak mempunyai luas wilayah 23,90 Km dengan keadaan daerah sebagian besar adalah perbukitan yang di gunakan oleh masyarakat untuk pertanian dan perkebunan. terletak 150-190 meter di atas permukaan laut dengan suhu rata-rata 24-34 derajat celsius dan curah hujan 169,1 mm.

Batas wilayah Nagari Guguak adalah sebagai berikut :

1. Sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Sumpur Kudus
2. Sebelah Selatan berbatasan dengan Nagari Tanjung dan Palaluar
3. Sebelah Barat berbatasan dengan Bukit Bual
4. Sebelah Timur berbatasan dengan Nagari Padang Laweh

Nagari Guguak terletak pada ketinggian ± 156 dari permukaan laut. Nagari Guguak daerah darat mempunyai areal terluas berupa Sawah yaitu ± 217 Ha Kebun/ Ladang ± 965 ha. Wilayah Nagari Guguak berupa bentangan alam yang yanmg bergelombang dengan kemiringan antara 0 sampai 59 derajat terdiri dari sawah dan Kebun dan perumahan yang dilalui oleh sungai Batang Sinamar dan Batang Ombilin yang secara terus menerus mengalir membuat lahan di nagari ini cukup sesuai untuk jenis tanaman padi sawah.

Jumlah penduduk nagari Guguak adalah 1.866 yang tersebar di tiga Jorong, yang terdiri atas 963 jiwa laki-laki dan perempuan 903 jiwa yang tergambar pada tabel berikut :

Tabel 4.17
Jumlah Penduduk Nagari Guguak

No.	Jorong	Jumlah KK	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1.	Koto Guguak	227	449	417	863
2.	Buluh Rotan	119	388	356	744
3	Padang lalang	64	129	130	259
J u m l a h		490	963	903	1866

Sumber : Data Seksi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII Keadaan Mei 2011

Dalam upaya mendukung kelancaran tugas umum maupun tugas-tugas dalam bidang pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan serta pelayanan masyarakat berikut adalah tabel perangkat nagari Guguak

BAB V

EFEKTIVITAS ORGANISASI PEMERINTAH NAGARI PADA PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN NAGARI DI KECAMATAN KOTO VII

Nagari sebagai pemerintahan terendah memegang peranan strategis dalam upaya memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan prinsip dasar mendekatkan pelayanan (*close to the consumer*). Dengan kata lain nagari mempunyai tugas pokok melaksanakan (*to act, to do*). Eksistensi organisasi ditentukan oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Sadu mengatakan bahwa, Faktor internal meliputi pimpinan organisasi, anggota organisasi, sumber pembiayaan, peralatan serta berbagai peraturan internal yang digunakan untuk menggerakkan roda organisasi. Sedangkan faktor eksternal meliputi para pengguna keluaran organisasi (konsumen), unit organisasi lainnya yang mempunyai hubungan kerja, peraturan perundang-undangan, teknologi serta lingkungan sosial budaya.⁶⁶

Dikaitkan dengan efektivitas organisasi maka organisasi pemerintah nagari diharapkan untuk mampu mengatasi berbagai perubahan yang terjadi dengan melakukan berbagai penyesuaian terhadap faktor-faktor internal maupun eksternal organisasi sehingga dapat mencapai tujuannya.

Di sini pendekatan pencapaian tujuanlah yang akan digunakan untuk melakukan penilaian terhadap efektivitas organisasi pemerintah nagari di kecamatan Koto VII dengan melihat bagaimana pelaksanaan tujuannya sesuai

⁶⁶ Sadu Wasistiono, *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah* (Bandung, CV.Fokusmedia, 2003), p.38.

dengan tugas pokok, fungsi dan program kerja serta tata kerja pemerintah nagari di kecamatan Koto VII.

A. Pelaksanaan Tujuan Organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII

1. Efektivitas Pelaksanaan Visi dan Misi Organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII.

Disetiap nagari yang ada di kecamatan Koto VII telah disusun suatu visi dan misi untuk melaksanakan perencanaan pembangunan nagari yang mampu mengimbangi laju perkembangan serta tuntutan dan kebutuhan masyarakat sekarang dan masa mendatang. Setiap nagari di kecamatan Koto VII dalam menyusun visi dan misi organisasinya dilakukan dengan berbagai penyesuaian terhadap visi dan misi Kabupaten Sijunjung sebagai pemerintahan yang lebih tinggi.

Berdasarkan wawancara dengan bapak Medison, M.Si, yang mengatakan bahwa,

“tiap-tiap nagari yang ada di Kabupaten Sijunjung mempunyai visi dan misinya masing-masing, visi dan misi tersebut tetap harus diperhatikan keterkaitannya dengan visi dan misi dari Pemerintah Kabupaten Sijunjung sendiri.”⁶⁷

Visi Setiap Nagari yang ada di Kecamatan Koto VII seperti telah diulas pada sub bab gambaran umum Kecamatan Koto VII adalah :

⁶⁷ Wawancara dengan bapak Medison, M.Si, Kepala Badan Pemberdayaan dan Pemerintahan Nagari Kabupaten Sijunjung di Muaro Sijunjung tanggal 21 Juni 2011.

Tabel 5.1
Visi Nagari di Kecamatan Koto VII

No	Nagari	Visi Nagari
1.	Limo Koto	Menciptakan Tatanan Kehidupan Nagari Yang Bertaqwa Kepada Tuhan Yang Maha Esa, Hidup Sejahtera, Bahagia Lahir Dan Batin Dengan Filosofis Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah
2.	Padang Laweh	Menjadikan Nagari Padang Laweh terdepan dalam Bidang Adat, Budaya, dan Agama serta Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
3.	Palaluar	Menjadikan Nagari Palaluar Sebagai Nagari Agraris Dengan Memberdayakan Potensi Alam Dan Sumber Daya Manusia Dengan Mengacu Kepada Kepentingan Bersama Untuk Mencapai Masyarakat Adil, Makmur Dan Sejahtera Yang Berbudaya Dan Religius.
4.	Tanjung	Membangun nagari tanjung untuk bersatu dalam segi adat, agama serta berilmu pengetahuan dan tekhnologi
5.	Guguak	Mewujudkan Masyarakat nagari Guguak, Maju, Sejahtera Berbudaya dan bertakwa
6.	Persiapan Bukit Bual	Belum memiliki Visi

Dalam pelaksanaan visinya tersebut nagari yang ada dikecamatan Koto VII sedang merintis ke arah sana. Khusus untuk nagari persiapan berdasarkan wawancara dengan bapak Oktobaran, beliau mengatakan,

“sehubungan dengan kondisi umum nagarinya yang baru saja dimekarkan dari nagari induk Limo Koto, nagari persiapan Bukit Bual belum memiliki visi pada pemerintahan nagarinya”⁶⁸

Untuk visi Nagari belum dapat dianalisa dikarenakan memang Visi dari Nagari tersebut belum ada. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Agustar ML.Penghulu yang mengemukakan bahwa,

⁶⁸ Wawancara dengan bapak Oktobaran, Penjabat Wali Nagari Persiapan Bukit Bual di Nagari Bukit Bual tanggal 22 Juni 2011

“dalam pelaksanaan visi di nagari limo koto sampai saat ini terdapat beberapa kendala namun tidak begitu berpengaruh pada tujuan dari visi nagari itu sendiri, berbagai usaha telah dilakukan semaksimal mungkin oleh kami, dan untuk kedepannya akan dilakukan program-program sehingga tercapainya visi dari nagari Limo Koto ini.”⁶⁹

Kemudian berdasarkan hasil wawancara dengan Wali Nagari Padang Laweh yang mengemukakan bahwa,

“ secara umum dalam pelaksanaan visi di nagari padang laweh tidak terdapat permasalahan namun dalam pencapaian nagari yang berilmu pengetahuan dan teknologi khusus dalam bidang teknologi terkendala, dikarenakan sulitnya menyediakan sarana dan prasarana yang menunjang kemajuan di bidang teknologi dimana sesuai dengan kondisi masyarakatnya secara garis besar masih dalam taraf pemenuhan kebutuhan hidup dasar.”⁷⁰

Wawancara dengan Bapak Jarlis Sidin mengemukakan pencapaian visi belum efektif, beliau mengatakan bahwa,

“Dalam pencapaian visi di nagari palaluar secara umum masih dalam tahap pencapaian, selain itu terdapat beberapa kendala dalam mewujudkan nagari yang agraris yang terkait dengan sumber daya manusia dan pola pikir masyarakat nagari yang lebih memilih mengelola SDA yang ada secara tradisional seperti dalam pemanfaatan kerbau dalam pembajakan sawah, bukan dengan pemanfaatan mesin bajak yang lebih memudahkan pekerjaan, ditambah lagi dengan akses menuju lahan yang masih sulit untuk dijangkau disamping itu juga disebabkan oleh dana masyarakat dalam mengelola lahan pun masih kurang.”⁷¹

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ir.Amrizal diperoleh bahwa,

“ Secara umum dalam perwujudan visi nagari tanjung sudah tercapai, namun terdapat permasalahan dari segi agama, upaya menyatukan masyarakat disini terganggu oleh perbedaan arah kiblat,

⁶⁹ Wawancara dengan bapak Agustar ML Penghulu, Wali Nagari Limo Koto di Nagari Limo Koto tanggal 23 Juni 2011

⁷⁰ Wawancara dengan bapak Karminal, Wali Nagari Padang Laweh di Nagari Padang Laweh tanggal 27 Juni 2011

⁷¹ Wawancara dengan bapak Jarlis Sidin, Wali Nagari Palaluar di Nagari Palaluar tanggal 28 Juni 2011

yang menyebabkan ketidakharmonisan diantara masyarakat nagari khusus dalam pelaksanaan syariat agama yang tentunya berpengaruh pada kehidupan masyarakatnya. Kemudian secara adat khusus tokoh adat masyarakat adat sudah membaaur dengan baik dengan pemerintah namun khusus untuk program-program adat jangankan untuk pelaksanaannya, programnya pun belum ada sampai saat ini.”⁷²

Berdasarkan Wawancara dengan bapak Idrus,S.Pd beliau mengemukakan,

“Nagari guguk dalam pencapaian visi nagarinya secara umum sudah mengarah kearah program-program yang ada, tidak banyak terdapat kendala dalam pencapaian visi menjadikan masyarakat nagari Guguk yang maju, sejahtera berbudaya dan bertakwa. Namun khusus dari segi menjadikan masyarakat nagari yang maju dalam hal ke arah yang lebih modern masih sulit, dikarenakan sarana dan prasarana yang terdapat di nagari masih tergolong kurang memadai”⁷³

Dalam hal pelaksanaan visi di setiap nagari yang terdapat di kecamatan Koto VII masih sangat perlu dilakukan penekanan pada kondisi kelembagaan, perekonomian, perhubungan dan pendidikan. Penulis berasumsi demikian dikarenakan setiap nagari yang ada dikecamatan Koto VII secara strategis mempunyai visi untuk menjadi nagari terbaik dengan memperhatikan potensi yang ada di nagari itu sendiri, namun sesuai dengan kondisi nagari-nagari pada saat ini masih banyak terdapat kendala-kendala dalam pencapaian visi tersebut.

Sebagai langkah awal untuk mencapai visi maka Wali Nagari sebagai pimpinan organisasi pemerintah nagari perlu untuk memahami visi organisasinya itu sendiri. Pendapat Gebelein dan Lee dalam Djameluddin Ancok menguatkan pernyataan tersebut dengan menyatakan bahwa “Kemampuan diri pekerja dalam era perubahan dengan tingkat turbulensi yang tinggi perlu dilengkapi oleh

⁷² Wawancara dengan bapak Ir.Amrizal, Wali Nagari Tanjung di Nagari Tanjung tanggal 24 Juni 2011

⁷³ Wawancara dengan Idrus,S.Pd, Wali Nagari Guguk di Nagari Guguk tanggal 30 Juni 2011

kemampuan berpikir ke depan yang meliputi: (1) memahami fungsi visi bagi efektivitas organisasi; (2) mampu berpikir dengan paradigma baru; (3) berani mengubah kemandekan (status-quo); (4) mengembangkan sifat kreatif dan inovatif...".⁷⁴ Pendapat lain yang dikemukakan oleh Nanus dalam Djamaluddin Ancok adalah: "*A vision is a realistic, credible, attractive future for your organization.*"⁷⁵

Hal yang sama dapat dirasakan pada pelaksanaan misi setiap nagari di Kecamatan Koto VII, yaitu dapat dikatakan belum efektif. Prasarana dan sarana penunjang dalam pelaksanaan misi nagari belum sepenuhnya tersedia walaupun terdapat potensi yang cukup besar untuk masing-masing misi tersebut. Berdasarkan misi setiap nagari di Kecamatan Koto VII yang telah disebutkan pada sub bab sebelumnya di Kecamatan Koto VII mempunyai misi yang berhubungan dengan hal-hal sebagai berikut, yaitu:

Tabel 5.2
Misi Nagari di Kecamatan Koto VII

No	Nagari	Visi Nagari
1.	Limo Koto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan iman dan taqwa dalam kehidupan sehari-hari sebagai umat beragama sesuai dengan "<i>Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah</i>". 2. Pemberdayaan "<i>Tungku Tigo Sajaringan, Tali Tigo Sapilin</i>" dan organisasi kemasyarakatan lainnya, dan para perantau sebagai mitra didalam penyelenggaraan pemerintah, pembangunan dalam kehidupan kemasyarakatan. 3. Pemberdayaan ekonomi Kerakyatan sesuai

⁷⁴ Djamaluddin Ancok, *Outbound Management Training, Aplikasi Ilmu Perilaku dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : UII Press, 2003),p.36.

⁷⁵ Ibid.,p.32

		<p>permintaan pasar.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pendidikan formal dan informal serta keterampilan bagi aparat dan masyarakat luas. 5. Perwujudan dan penegakan Supremasi Hukum dan HAM sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2.	Padang Laweh	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan fungsi “Tungku Tigo Sajaringan, Tali Tigo sapilin “ dalam sistem Pemerintahan Nagari Padang Laweh. 2. Menempatkan Bundo Kanduang dan Generasi Muda sebagai bagian dari pelaku pembangunan di Nagari Padang Laweh. 3. Meningkatkan pembangunan di Nagari Padang Laweh bersama masyarakat dalam berbagai sektor seperti Sektor Pendidikan dan Sektor Perekonomian.
3.	Palaluar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan fungsi Tungku Tigo Sajaringan, Tali Tigo Sapilin dalam sistem Pemerintahan Nagari Tanjung. 2. Menempatkan Bundo Kandung dan Generasi Muda sebagai bagian dari pelaku pembangunan Nagari Tanjung 3. Meningkatkan pembangunan di Nagari Tanjung dalam berbagai sektor.
4.	Tanjung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan fungsi Tungku Tigo Sajaringan, Tali Tigo Sapilin dalam sistem Pemerintahan Nagari Tanjung. 2. Menempatkan Bundo Kandung dan Generasi Muda sebagai bagian dari pelaku pembangunan Nagari Tanjung 3. Meningkatkan pembangunan di Nagari Tanjung dalam berbagai sektor.
5.	Guguak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan Kualitas Iman dan Taqwa serta Sumber Daya Manusia Masyarakat Nagari Guguak. 2. Mengembangkan Ekonomi kerakyatan, Melakukan pembinaan kepada Kelompok-kelompok Tani yang ada 3. Menempatkan Bundo Kandung dan Generasi Muda sebagai bagian dari pelaku pembangunan Nagari Tanjung

6.	Persiapan Bukit Bual	Belum memiliki misi
----	----------------------	---------------------

Efektivitas misi dari nagari yang terdapat di kecamatan Koto VII sangat berkaitan dengan kondisi masing-masing nagari, khusus nagari persiapan Bukit Bual yang relatif baru terbentuk menyebabkan belum adanya pedoman dalam pelaksanaan misi nagarinya seperti yang dikemukakan dalam wawancara oleh bapak Otriwandi yaitu,

“dalam penyelenggaraan pemerintahannya, nagari kami ini belum memiliki visi maupun misi, jadi kami masih berpedoman kepada nagari induk sebelum pemekaran yaitu nagari Limo Koto dalam penyelenggaraan pemerintahan.”⁷⁶

Hasil wawancara dengan Wali Nagari Limo Koto pada hari Kamis tanggal 23 Juni 2011 mengemukakan bahwa “

“Berbeda dalam pelaksanaan visi, kalau dalam pelaksanaan misi belum efektif dikarenakan masih banyak kelemahan-kelemahan pada proses pelaksanaannya, terlebih ada pemberdayaan para perantau sebagai mitra didalam penyelenggaraan pemerintahan dan dalam kehidupan bermasyarakat”⁷⁷

Berdasarkan wawancara dengan bapak Oktobaran diketahui bahwa,

“Dalam rangka menumbuhkan dan mengembangkan potensi ekonomi kerakyatan di nagari limo koto sesuai dengan kestrategisan letak nagarinya perlu diciptakan iklim dan kondisi yang dapat mendorong pertumbuhan dan pengembangan. Salah satu upaya untuk menciptakan iklim usaha yang kondusif dalam mendorong pertumbuhan dan pengembangan perekonomian rakyat, masyarakat nagari limo koto sangat penting untuk di fasilitasi pembinaan, pendampingan langsung maupun

⁷⁶ Wawancara dengan bapak Otriwandi, Sekretaris Nagari Persiapan Bukit Bual di Nagari Bukit Bual tanggal 22 Juni 2011

⁷⁷ Wawancara dengan bapak Agustar ML Penghulu, Wali Nagari Limo Koto di Nagari Limo Koto tanggal 23 Juni 2011

peningkatan permodalan. Untuk menggali dan mengetahui secara rinci tentang sumber daya, ketersediaan SDM, mempermudah masyarakat dalam memperoleh modal usaha, kemampuan daya saing, ketersediaan jejaring pasar serta mengetahui sampai sejauh mana kualitas produk yang dihasilkan. Beberapa masalah mendasar dalam pemberdayaan ekonomi kerakyatan antara lain keterbatasan modal dan bahan baku, regulasi yang belum berpihak kepada rakyat, dan keterbatasan manajerial pengelolaan. Permasalahan yang turut berpengaruh terhadap pengembangan ekonomi kerakyatan adalah belum maksimalnya kemampuan dan profesionalisme aparatur Pembina serta koordinasi di tingkat pelaksana teknis yang belum optimal.”⁷⁸

Berdasarkan wawancara dengan Adpi Gunawan diperoleh keterangan bahwa,

“saat ini usaha pembangunan pasar sudah dilaksanakan namun dalam proses pelaksanaannya ternyata masih terdapat oknum yang memanfaatkan masyarakat untuk kepentingannya sendiri, sehingga masyarakat menengah kebawah tidak mampu untuk membeli ataupun menyewa blok yang dibangun dipasar, dan hanya orang-orang tertentu saja yang mampu, bahkan tidak tertutup kemungkinan pasar akan jatuh ke pembeli dari daerah lain, bukan dari masyarakat nagari itu sendiri.”⁷⁹

Dalam program perwujudan dan penegakan Supremasi Hukum dan HAM sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku, di nagari Limo Koto selama ini belum diwujudkan secara nyata, disamping itu tingkat kesadaran dan kepatuhan hukum oleh masyarakat serta aparat pemerintah yang masih rendah berakibat pula pada banyaknya pelanggaran hukum.

Pelayanan informasi hukum kepada masyarakat maupun kepada lembaga hukum masih rendah, hal ini disebabkan oleh belum optimalnya pemanfaatan Jaringan Dokumentasi dan Informasi hukum yang dapat mendukung penyebaran informasi secara cepat, akurat, tepat dan transparan. Dari salah satu kasus saja

⁷⁸ Wawancara dengan bapak Oktobaran, Sekretaris Nagari Limo Koto di Nagari Limo Koto tanggal 23 Juni 2011

⁷⁹ Wawancara dengan bapak Adpi Gunawan, masyarakat Nagari Limo Koto, Tanggal 20 Juli 2011

sesuai dengan data dari kepolisian sektor Koto VII ternyata Nagari Limo Koto adalah nagari dengan tingkat kasus Narkoba tertinggi se kecamatan Koto VII.

Hasil wawancara dengan bapak Karminal yang mengemukakan bahwa

“masih banyak kendala dalam pelaksanaan misi di Nagari Padang Laweh terutama sekali dalam memberdayakan generasi muda kami, padahal ini penting dilakukan, karena generasi muda adalah tiang keberhasilan dari kemajuan nagari ini”⁸⁰

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Atisar diketahui bahwa dalam pelaksanaan misi di nagari Palaluar masih banyak terkendala, beliau menyatakan bahwa,

”misi yang ada dapat dikatakan tinggal di kertas saja sangat sulit untuk menjalankannya, kami sangat menyadari kelemahan ini, dan kalau dapat untuk pelaksanaan misi di periode berikutnya akan disesuaikan dengan kemampuan nagari kami.”⁸¹

Hasil wawancara dengan bapak Idrus,S.Pd yang mengemukakan bahwa ,

“dalam usaha menjalankan misi, nagari Guguak masih banyak terkendala, terutama sekali dalam peningkatan sumber daya masyarakat nagari. Masyarakat nagari Guguak sangat memerlukan pembinaan, untuk di fasilitasi, didampingi langsung maupun ditingkatkan dari segi permodalannya. Untuk menggali dan mengetahui secara rinci tentang sumber daya,ketersediaan SDM, mempermudah masyarakat dalam memperoleh modal usaha, kemampuan daya saing, ketersediaan jejaring pasar serta mengetahui sampai sejauh mana kualitas produk yang dihasilkan. Beberapa masalah mendasar dalam pemberdayaan ekonomi kerakyatan antara lain keterbatasan modal dan bahan baku, regulasi yang belum berpihak kepada rakyat, dan keterbatasan manajerial pengelolaan.”⁸²

⁸⁰ Wawancara dengan bapak Karminal, Wali Nagari Padang Laweh di Nagari Padang Laweh tanggal 27 Juni 2011

⁸¹ Wawancara dengan bapak Atisar, Sekretaris Nagari Palaluar di Nagari Palaluar tanggal 28 Juni 2011

⁸² Wawancara dengan bapak Idrus,S.Pd, Wali Nagari Guguak di Nagari Guguak tanggal 28 Juni 2011

Berdasarkan penemuan dari hasil penelitian diatas, berikut adalah pelaksanaan program dari visi dan misi nagari di kecamatan Koto VII :

Tabel 5.3
Rekapitulasi Realisasi Program Misi Nagari di Kecamatan Koto VII

Nomor Misi	Program Misi	Sudah Terlaksana	Belum Terlaksana
I	Nagari Limo Koto		
1.	Baliak Kasurau dengan mengoptimalkan kembali Mesjid dan Surau yang ada	X	
2.	1. Mengoptimalkan fungsi mesjid-mesjid dan suaru-surau 2. Memperkokoh Organisasi –organisasi keagamaan 3. Mengembangkan Sarana dan Prasarana pendidikan agama 4. Menunjang program pemerintah dalam kehidupan beragama 5. Membuat program jangka pendek dan panjang untuk pembinaan kader – kader di bidang agama 6. Membentuk forum komunikasi cadiak pandai 7. Memanfaatkan potensi cadiak pandai semaksimal mungkin 8. Merangkul perantau Nagari padang Laweh yang berada di perantauan untuk memajukan Nagari 9. Menfasilitasi penerapan ilmu pengetahuan kaum cadiak pandai masyarakat 10. Mengklasifikasikan cadiak pandai menurut ilmunya.	X X X X X	X X X X X X
3	1. Pembangunan pasar serikat nagari 2. Mengoptimalkan fungsi pasar dan mengutamakan kepentingan kalangan masyarakat menengah kebawah	X	X
4.	1. Pemanfaatan Sarana dan Prasarana pendidikan 2. Meningkatkan fasilitas teknologi di kalangan pelajar	X X	
5.	1. Meningkatkan kesadaran dan kepatuhan masyarakat serta aparaturnya kepada hukum.		X

	<p>Generasi muda</p> <p>11. Mempercayakan kepercayaan kepada generasi muda untuk berbuat dan bertindak dalam kancah pembangunan Nagari</p> <p>12. Menghidupkan kembali sarana-sarana untuk melestarikan kesenian anak Nagari.</p>	<p>X</p> <p>X</p>	
3.	<p>1. Menjelaskan dan menanamkan arti Pendidikan kepada seluruh lapisan masyarakat .</p> <p>2. Membangun dan mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan .</p> <p>3. Membangun bangunan untuk PAUD.</p> <p>4. Mengusahakan beasiswa terhadap Putera dan Puteri Nagari yang berprestasi .</p> <p>5. Mendirikan tempat-tempat kursus, les sebagai wadah Pendidikan Non formal .</p> <p>6. Memanfaatkan program Paket A , Paket B dan Paket C untuk anak-anak dan masyarakat yang putus sekolah .</p> <p>7. Pemanfaatan lahan tanaman pangan secara efektif</p> <p>8. Mendirikan dan Mengembangkan Kelompok Tani</p> <p>9. Mengoptimalkan penyuluhan dari Dinas Pertanian Membangun sarana pendukung Pertanian.</p> <p>10. Peremajaan tanaman karet</p> <p>11. Pemanfaatan Lahan Peladangan sawah untuk tanama produktif</p> <p>12. Pemberian 3 (tiga) batang Bibit sawit tiap rumah tangga (RT)</p> <p>13. Pemanfaatan pagar batas lahan dengan penanaman pinang atau jarak.</p> <p>14. Pengembangan peternakan besar seperti kerbau,sapi dan kambing</p> <p>15. Pembuatan kebun rumput untuk pengelolaan pakan ternak</p> <p>16. Pengembangan Peternakan kecil</p> <p>17. Menjalin kerja sama dengan Dinas Peternakan</p> <p>18. Pembinaan terhadap Perikanan yang ada</p> <p>19. Pemanfaatan Lahan sawah untuk kolam ikan sebelum masa tanam</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>

	20. Pemanfaatan batang air Ombilin untuk pembuatan Keramba	X	
	21. Pemanfaatan Tobek Godang untuk Kolam Pemancingan	X	
	22. Membuat Undang-Undang dan Peraturan dalam pengelolaan tambang		
	23. Mendirikan Koperasi		
	24. Membangun home home industri untuk lapangan pekerjaan (lapiak pandan)	X	
	25. Mejalin hubungan dengan Deperindag untuk meningkatkan potensi yang ada di Nagari	X	
	26. Mengadakan seminar – seminar tentang cara peningkatan ekonomi.	X	
III	Nagari Paluar		
1.	Baliak Kasurau dengan mengoptimalkan kembali Mesjid dan Surau yang ada	X	
2.	1. Mengoptimalkan fungsi mesjid-mesjid dan surau-surau	X	
	2. Memperkokoh Organisasi –organisasi keagamaan	X	
	3. Mengembangkan Sarana dan Prasarana pendidikan agama	X	
	4. Menunjang program pemerintah dalam kehidupan beragama	X	
	5. Membuat program jangka pendek dan panjang untuk pembinaan kader – kader di bidang agama		X
	6. Membentuk forum komunikasi cadiak pandai		X
	7. Memanfaatkan potensi cadiak pandai semaksimal mungkin		X
	8. Merangkul perantau Nagari padang Laweh yang berada di perantauan untuk memajukan Nagari	X	
	9. Memfasilitasi penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi masyarakat	X	
	10. Mengklasifikasikan cadiak pandai menurut ilmunya.	X	
3	1. Kader Posyandu yaitu untuk memperpanjang tangan dari Dinas Kesehatan untuk menyentuh seluruh kaum ibu dalam memberikan ilmu tentang pentingnya kesehatan bagi anak.	X	
	2. Kader PKK yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan dalam keluarga	X	

3. Kader Keluarga Berencana yaitu untuk mengkondisikan kemampuan keluarga secara ekonomi dan mental dalam memiliki anak	X	
4. Majelis Tak'lim yaitu untuk ilmu kehidupan beragama	X	
5. Penyempurnaan pelaksanaan wajib belajar 9 tahun	X	
6. Mendirikan PAUD	X	
7. Memperbaiki sarana dan Pembinaan Olahraga	X	
8. Mengadakan Wirid-wirid Remaja		X
9. Memperkokoh Organisasi – organisasi pemuda disetiap jorong	X	
10. Menyalurkan Bakat-bakat terpendam Generasi muda	X	
11. Mempercayakan kepercayaan kepada generasi muda untuk berbuat dan bertindak dalam kancah pembangunan Nagari		X
12. Menghidupkan kembali sarana-sarana untuk melestarikan kesenian anak Nagari.	X	
1. Menjelaskan dan menanamkan arti Pendidikan kepada seluruh lapisan masyarakat .	X	
2. Membangun dan mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan .	X	
3. Membangun bangunan untuk PAUD.	X	
4. Mengusahakan beasiswa terhadap Putea da Puteri Nagari yang berprestasi .	X	
5. Mendirikan tempat-tempat kursus, les sebagai wadah Pendidikan Non formal .		X
6. Memanfaatkan program Paket A , Paket B dan Paket C untuk anak-anak dan masyarakat yang putus sekolah .		X
7. Pemanfaatan lahan tanaman pangan secara efektif		X
8. Mendirikan dan Mengembangkan Kelompok Tani	X	
9. Mengoptimalkan penyuluhan dari Dinas Pertanian		X
10. Membangun sarana pendukung Pertanian		X
11. Peremajaan tanaman karet	X	
12. Pemanfaatan Lahan Peladangan sawah untuk tanama produktif		X
13. Pemberian 3 (tiga) batang Bibit sawit tiap rumah tangga (RT)		X

	14. Pemanfaatan pagar batas lahan dengan penanaman pinang atau jarak	X	
	15. Pengembangan peternakan besar seperti kerbau, sapi dan kambing		X
	16. Pembuatan kebun rumput untuk mengelola pakan ternak		X
	17. Pengembangan Peternakan kacil		X
	18. Menjalin kerja sama dengan Dinas Peternakan		X
	19. Pembinaan terhadap Perikanan yang ada		X
	20. Pemanfaatan Lahan sawah untuk kolam ikan sebelum masa tanam		X
	21. Pemanfaatan batang air Ombilin untuk pembuatan Keramba	X	
	22. Pemanfaatan Tobek Godang untuk Kolam Pemancingan	X	
	23. Membuat Undang-Undang dan Peraturan dalam pengelolaan tambang		X
	24. Mendirikan Koperasi		X
	25. Membangun home home industri untuk lapangan pekerjaan		X
	26. Mejalin hubungan dengan Deperindag untuk meningkatkan potensi yang ada di Nagari		X
	27. Mengadakan seminar – seminar tentang cara peningkatan ekonomi.		X
IV	Nagari Tanjung		
1.	1. Mengoptimalkan fungsi mesjid-mesjid dan surau-surau	X	
	2. Memperkokoh Organisasi –organisasi keagamaan	X	
	3. Mengembangkan Sarana dan Prasarana pendidikan agama	X	
	4. Menunjang program pemerintah dalam kehidupan beragama	X	
	5. Membuat program jangka pendek dan panjang untuk pembinaan kader – kader di bidang agama		X
	6. Membentuk forum komunikasi cadiak pandai		X
	7. Memanfaatkan potensi cadiak pandai semaksimal mungkin		X
	8. Merangkul perantau Nagari padang Laweh yang berada di perantauan untuk memajukan Nagari		X
	9. Memfasilitasi penerapan ilmu pengetahuan kaum cadiak pandai		X

	<p>kemasyarakatan</p> <p>10. Mengklasifikasikan cadiak pandai menurut ilmunya.</p>		X
	<p>1. Kader Posyandu yaitu untuk perpanjangan tangan dari Dinas Kesehatan untuk menyentuh seluruh kaum ibu dalam memberikan ilmu tentang pentingnya kesehatan bagi anak.</p> <p>2. Kader PKK yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan dalam keluarga</p> <p>3. Kader Keluarga Berencana yaitu untuk mengkondisikan kemampuan keluarga secara ekonomi dan mental dalam memiliki anak</p> <p>4. Majelis Tak'lim yaitu untuk ilmu kehidupan beragama</p> <p>5. Penyempurnaan pelaksanaan wajib belajar 9 tahun</p> <p>6. Mendirikan PAUD</p> <p>7. Memperbaiki sarana dan Pembinaan Olahraga</p> <p>8. Mengadakan Wirid-wirid Remaja</p> <p>9. Memperkokoh Organisasi – organisasi pemuda disetiap jorong</p> <p>10. Menyalurkan Bakat-bakat terpendam Generasi muda</p> <p>11. Mempercayakan kepercayaan kepada generasi muda untuk berbuat dan bertindak dalam kancah pembangunan Nagari</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p>
2.	<p>1. Menjelaskan dan menanamkan arti Pendidikan kepada seluruh lapisan masyarakat .</p> <p>2. Membangun dan mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan .</p> <p>3. Mmbangun bangunan untuk PAUD.</p> <p>4. Mengusahakan beasiswa terhadap Putera dan Puteri Nagari yang berprestasi .</p> <p>5. Mendirikan tempat-tempat kursus, les sebagai wadah Pendidikan Non formal .</p> <p>6. Memanfaatkan program Paket A , Paket B dan Paket C untuk anak-anak dan masyarakat yang putus sekolah .</p> <p>7. Pemenfaatan lahan tanaman pangan secara efektif</p> <p>8. Mendirikan dan Mengembangkan Kelompok Tani</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>

	9. Mengoptimalkan penyuluhan dari Dinas Pertanian	X	
	10. Membangun sarana pendukung Pertanian		X
	11. Peremajaan tanaman karet	X	
	12. Pemanfaatan Lahan Peladangan sawah untuk tanama produktif	X	
	13. Pemberian 3 (tiga) batang Bibit sawit tiap rumah tangga (RT)	X	
	14. Pemanfaatan pagar batas lahan dengan penanaman pinang atau jarak	X	
	15. Pengembangan peternakan besar serpeti kerbau,sapi dan kambing		X
	16. Pembuatan kebun rumput untuk mengelola pakan ternak		X
	17. Pengembangan Peternakan kacil	X	
	18. Menjalin kerja sama dengan Dinas Peternakan		X
	19. Pembinaan terhadap Perikanan yang ada		X
	20. Pemanfaatan Teknik Mina Padi	X	
	21. Pemanfaatan Lahan sawah untuk kolam ikan sebelum masa tanam		
	22. Pemanfaatan batang air Ombilin untuk pembuatan Keramba	X	
	23. Pemanfaatan Tobek Godang untuk Kolam Pemancingan	X	
	24. Membuat Undang-Undang dan Peraturan dalam pengelolaan tambang		X
	25. Mendirikan Koperasi		X
	26. Membangun home home industri untuk lapangan pekerjaan		X
	27. Mejalin hubungan dengan Deperindag untuk meningkatkan potensi yang ada di Nagari		X
	28. Mengadakan seminar – seminar tentang cara peningkatan ekonomi.		X
V	Nagari Guguak.		
1.	1. Mendirikan TPA/TPSA	X	
	2. Memperbaiki sarana dan pembinaan agama	X	
	3. Mengadakan wirid-wirid Remaja		X
2.	1. Kader Posyandu yaitu untuk perpanjangan tangan dari Dinas Kesehatan untuk menyentuh seluruh kaum ibu dalam memberikan ilmu tentang pentingnya kesehatan bagi anak.	X	
	2. Kader PKK yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan dalam keluarga	X	

	<p>3. Kader Keluarga Berencana yaitu untuk mengkondisikan kemampuan keluarga secara ekonomi dan mental dalam memiliki anak</p> <p>4. Majelis Tak'lim yaitu untuk ilmu kehidupan beragama</p>	<p>X</p> <p>X</p>	
3.	<p>1. Penyempurnaan pelaksanaan wajib belajar 9 tahun</p> <p>2. Mendirikan PAUD</p> <p>3. Memperbaiki sarana dan Pembinaan Olahraga</p> <p>4. Memperkokoh Organisasi – organisasi pemuda disetiap jorong</p> <p>5. Menyalurkan Bakat-bakat terpendam Generasi muda</p> <p>6. Mempercayakan kepercayaan kepada generasi muda untuk berbuat dan bertindak dalam kancah pembangunan Nagari</p> <p>7. Menghidupkan kembali sarana-sarana untuk melestarikan kesenian anak Nagari.</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p>
	<p>1. Mengembangkan sisitem ekonomi kerakyatan yang bertumpu kepada potensi wilyah dan sumber daya manusia yang dimiliki.</p> <p>2. Menciptakan pertumbuhan ekonomi secara bersama dengan pemerataan pendapatan masyarakat</p> <p>3. Mengembangkan produk yang beroreantasi pasar nasional dan global sesuai dengan keunggulan kopotentif yang dimiliki</p> <p>4. Mengembangkan sisitem industri, perdagangan dan investasi dalam rangka memacu pertumbuhan ekonomi nagari secara berkelanjutan</p> <p>5. Menciptakan kesempatan kerja dan berusaha bagi segenap rakyat dan menghapuskan segala bentuk diskriminasi</p> <p>6. Mengembangkan segala milik Negara secara efisien ,trasparan dan profesional terutama usaha-usaha yang berkaitan erat dengan menyediakan fasilitas public</p> <p>7. Mengembangkan hubungan kemitraaan antara pengusaha kecil,menengah,koperasi dan badan usaha kecil Nagari lainnya Dalam bentuk keterkaitan yang saling</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>

	menguntungkan dalam rangka memperkuat struktur ekonomi Nagari		
	8. Mengembangkan sistem ketahanan pangan yang berbasis pada keanekaragaman sumber daya pangan dalam kualitas dan kuantitas yang ditumbuhkan pada tingkat harga yang terjangkau dengan memperhatikan pendapatan petani	X	
	9. Mengembangkan defersifikasi pertanian yang berbasis teknologi kimia danbiologi yang ramah lingkungan		X
	10. Memberdayaakan dan meningkatkan posisi tawar petani melalui berbagai program pembinaan dan mengaksesskan mereka kepada sumber permodalan dan pemasaran	X	
	11. Meningkatkan penyediaan dan pemerataan sumber daya energi		X
	12. Menggali potensi sumber daya alam dan lahan secara optimal sesuai dengan daya dukung yang ada	X	
	13. Mengembangkankebijakkan pertanahan guna meningkatkan pemenafaat secara adil, transparan dan produktif dengan menutamakan hal-hak rakyat local, termasuk hak ulayat dan masyarakat adat, berdasarkan tata ruang wilayah.		X
	14. Meningkatkan kwalitas tenaga keja melalui bimbingan teknis sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja		X

Sumber : Hasil Penelitian Penulis, 2011

Ryaas Rasyid mengatakan bahwa: “Secara umum tugas-tugas pokok pemerintahan mencakup 7 (tujuh) bidang pelayanan yang menggambarkan adanya jangkauan tugas yang luas dan kompleks, dengan tanggung jawab yang sangat berat, terpikul di atas pundak setiap pemerintahan”⁸³. Lebih lanjut ia mengatakan bahwa: “Untuk menanggung semua beban itu, selain diperlukan konstitusi,

⁸³ Ryaas Rasyid, Makna Pemerintahan, Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan, (Jakarta : PT. Yarsif Watampone, 1997),p.13.

hukum, etika dan lembaga-lembaga yang canggih, juga dibutuhkan dukungan aparatur yang tangguh dan *qualified*". Aparatur inilah yang sangat diperlukan, terutama menyangkut aparatur yang melakukan pelayanan secara langsung kepada masyarakat. Itulah sebabnya Ryaas menegaskan bahwa: "Secara mendasar, seyogianya pembinaan terhadap mereka ditujukan pada upaya memahami misi, fungsi dan tugas pokok pemerintahan".⁸⁴ Modal dasar inilah yang diperlukan untuk mendapatkan aparatur pemerintahan yang tangguh dan *qualified* tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Aprisal,SH yang mengatakan bahwa,

"banyak faktor yang menjadi penentu dalam perjalanan visi dan misi, diantaranya adalah, keterampilan aparat, sarana dan prasarana, koordinasi, pelatihan terhadap aparat serta sistem pengawasan."⁸⁵

Berdasarkan hal yang dikemukakan diatas penulis mengelompokkannya menjadi faktor-faktor penentu keberhasilan (*Critical Success Factor*) untuk menunjang pencapaian visi dan misi nagari dikecamatan Koto VII, yaitu:

1. Tersedianya aparatur perencana yang terampil serta sesuai dengan kebutuhan dalam menerapkan sistem manajemen perencanaan Nagari yang dinamis dan berkelanjutan
2. Tersedianya sarana dan prasarana yang menunjang penerapan teknologi, sistem informasi dan komunikasi perencanaan pembangunan

⁸⁴ Ryaas Rasyid, Makna Pemerintahan, Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan, (Jakarta : PT. Yarsif Watampone, 1997),p.13.

⁸⁵ Wawancara dengan bapak Aprisal,SH , Camat Koto VII di Tanjung Ampalu tanggal 23 Juni 2011

3. Meningkatnya Koordinasi, Integrasi, Sinkronisasi dan Simplikasi dengan Dinas/Instansi/Badan/Lembaga dalam penyusunan dan penetapan materi perencanaan dan kebijaksanaan pembangunan daerah
4. Terselenggaranya sistem pemantauan, pengendalian, analisis dan evaluasi pelaksanaan program pembangunan yang efektif dan efisien
5. Tingginya peran serta lembaga penelitian, Perguruan Tinggi, Lembaga Swadaya Masyarakat dan seluruh unsur yang terlibat (*stakeholder*) dalam perencanaan pembangunan melalui sistem mekanisme yang jelas.

Visi dan misi ini dijadikan suatu pedoman atau pegangan bagi Pemerintah Nagari untuk melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam konteks melakukan pelayanan terhadap masyarakat. Seperti telah diungkapkan sebelumnya, organisasi merupakan alat atau wadah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam menetapkan tujuannya, organisasi berpedoman pada visi yang ingin dicapai dan misi yang akan dilakukan. Kedua hal tersebut tidak bisa dilepaskan dari organisasi. Hal ini tentunya menuntut suatu organisasi untuk dapat melaksanakan visi maupun misinya secara efektif. Untuk melakukan penilaian terhadap efektivitas organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta dapat dilakukan dengan melihat sejauh mana pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Terkait dengan fungsi pelayanan yang ada tercakup dalam fungsi pemerintahan, maka pelayanan yang diberikan kepada masyarakat mempunyai suatu tolak ukur dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efektif atau dengan kata lain efektivitas organisasi. Organisasi pemerintah mempunyai suatu tolak ukur dalam melakukan penilaian terhadap efektivitas seperti yang dimaksud

sebelumnya yaitu dapat dilakukan dengan melihat sejauh mana pencapaian tujuan organisasi itu sendiri. Sementara itu, penilaian terhadap pencapaian tujuan organisasi dapat dilihat dari sejauh mana pelaksanaan visi dan misi organisasi yang dimaksud.

Terkait dengan pemberian pelayanan kepada masyarakat tersebut maka nagari memerlukan suatu pedoman yang jelas agar tujuan ataupun sasaran yang telah ditetapkan dapat tercapai. Pedoman yang dimaksud tertuang dalam visi dan misi organisasi sehingga dapat dianggap sebagai komitmen awal bagi penyelenggaraan pemerintahan. Djamaluddin Ancok menyatakan antara lain bahwa: "Misi yang jelas akan membuahkan hasil yang baik".⁸⁶

Penyusunan visi dan misi nagari harus disesuaikan dengan visi dan misi kecamatan dan kabupaten agar terwujud sinkronisasi tujuan pemerintahan yang saling mendukung satu sama lainnya. Visi dan misi disusun dengan mempertimbangkan besarnya pelimpahan sebagian kewenangan, tugas-tugas pembantuan, beban kerja, kebutuhan dan kemampuan nagari serta karakteristik nagari.

Suatu organisasi publik seperti halnya nagari yang memberikan pelayanan secara langsung kepada masyarakat apabila dilihat dari visi dan misinya seharusnya memang dibentuk dengan tujuan melayani masyarakat. Pemerintah akan menjalankan manajemen mendekati masyarakat (*close to the consumer*). Sadu menyatakan "Hal ini membawa konsekuensi logis akan perlunya

⁸⁶ Djamaluddin Ancok, *Outbound Management Training, Aplikasi Ilmu Perilaku dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : UII Press, 2003),p.36.

delegasi kewenangan dari pusat kepada unit-unit bawahannya yang langsung melayani masyarakat".⁸⁷ (Sadu).

Owen E. Hughes dalam makalah Amri Yousa yang berjudul Sistem Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Organisasi Perangkat Daerah menyatakan dengan jelas bahwa, *Government organisations are created by the public for the public and need to be accountable to it*. Esensinya keberadaan organisasi pemerintah diperlukan untuk memenuhi kepentingan masyarakat".⁸⁸

Oleh karena itulah organisasi pemerintah bekerja dalam rangka mengemban misi yang diamanatkan oleh masyarakat dan sekaligus mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada masyarakat. Ini artinya organisasi pemerintah selain memiliki misi menyelenggarakan pelayanan publik juga memiliki misi lainnya yang memang diperlukan masyarakat tetapi tidak dapat disediakan oleh organisasi lainnya seperti terjaminnya pemenuhan kepentingan masyarakat.

Berdasarkan teori-teori yang ada dan pemahaman penulis maka dapat dikatakan bahwa dalam pelaksanaan visi dan misi organisasi pemerintah Nagari yang ada di kecamatan Koto VII masih belum dapat terlaksana dengan baik mengingat berbagai masalah seperti yang telah terungkap sebagaimana diatas di setiap nagari yang ada di kecamatan Koto VII. Penyusunan misi pada setiap Nagari hampir sama, baik itu poin misi itu sendiri maupun program-program yang dijalankan. Hampir setiap nagari saling berpedoman ke nagari lain sehingga

⁸⁷ Sadu Wasistiono, *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*, Bandung :CV. Fokusmedia, 2003),.p.17

⁸⁸ Amri Yousa, *Sistem Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Organisasi Perangkat Daerah*, (Makalah : Bandung, 2003)

secara keseluruhan misi menjadi sama, sehingga pada kenyataannya menjadi tidak sesuai dengan kondisi, kebutuhan, dan kemampuan nagari itu sendiri.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan salah seorang perangkat nagari, ibu Wenindra, SE yang mengatakan bahwa,

“banyak nagari lain yang meminjam RPJM kami, hal itulah menyebabkan terjadinya kesamaan dalam visi dan misi nagari.”⁸⁹

Visi dan misi merupakan bagian dari upaya pencapaian tujuan karena itu sangat penting kedudukannya dalam konteks efektivitas organisasi pemerintah nagari yang dilihat dari pelaksanaan tujuan organisasinya. Tujuan itu sendiri menurut Herujito adalah: “Kunci untuk menentukan atau merumuskan apa yang akan dikerjakan, ketika pekerjaan itu harus dilaksanakan dan disertai pula dengan jaringan politik, prosedur, anggaran serta penentuan program. Berdasarkan tujuan yang harus dicapai itu ditentukan tugas-tugas dan sasaran yang harus dilaksanakan”.⁹⁰ Berdasarkan pendapat ini maka dari visi dan misi itulah dapat disusun langkah-langkah yang diperlukan untuk pencapaian tujuan tersebut dengan menentukan tugas-tugas berikut sasaran yang harus dilaksanakan.

Dalam kesempatan yang sama Herujito (2001:134) mengungkapkan bahwa: “Tujuan harus dapat dipahami oleh setiap pimpinan dari tingkat atas sampai tingkat bawah, bahkan oleh seluruh anggota organisasi. Maka tujuan

⁸⁹ Wawancara dengan ibu Wenindra, SE, Bendahara Nagari Padang Laweh di Nagari Padang Laweh tanggal 27 Juni 2011

⁹⁰ Herujito Yayat, Dasar-dasar Manajemen (Jakarta : Grasindo, 2001),p.133.

organisasi merupakan tugas bagi setiap bagian atau unit organisasi, tujuan dari atas terus sampai ke bawah mengikuti struktur organisasi secara hirarki.”⁹¹

Ahli yang lain mengatakan hal yang senada dengan Herujito, yaitu Philip C Packard dalam bukunya *Critical Path Analysis for Development Administration* masih dalam Herujito : “*When we plan, we prepare a plan for action. To prepare a plan for action means that we are looking toward future, in other word we are concerned with time.*”⁹²

2. Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII

Setiap nagari yang terdapat di Kabupaten Sijunjung dalam penyelenggaraan pemerintahannya memiliki tugas pokok dan fungsi seperti yang tertuang dalam Peraturan Bupati Kabupaten Sawahlunto Sijunjung Nomor 21 Tahun 2007 tentang Pedoman Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Nagari. Setiap organisasi mempunyai tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Kesemua tugas pokok dan fungsi tersebut merupakan suatu cara untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya karena dengan adanya pembagian tugas pokok dan fungsi diharapkan masing-masing pegawai atau aparat pemerintahan nagari dapat memahami tugas-tugasnya. Namun terlebih dahulu pegawai atau aparat pemerintahan nagari tersebut harus memahami apa sebenarnya nagari itu.

Nagari sebagai pemerintahan terendah disusun dengan adanya pembagian tugas pokok dan fungsi bagi masing-masing individu yang menjadi anggota

⁹¹ Ibid.,p.138

⁹² Ibid.,p.132

organisasi tersebut. Dengan kata lain ada spesialisasi yang membedakan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi suatu bagian dengan bagian yang lain. Nagari tidak dapat berfungsi sebagaimana mestinya apabila tidak didukung oleh berbagai faktor yang salah satunya adalah faktor manusianya itu sendiri sebagai faktor utama dan terpenting. Dengan demikian manusia sebagai anggota organisasi suatu instansi yang dalam hal ini adalah nagari perlu membagi-bagi tugas berdasarkan keahliannya masing-masing.

Hasil wawancara dengan bapak Medison, M.Si mengutarakan bahwa

“pihak pemerintah nagari harus melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam rangka pelayanan kepada masyarakat. Hal ini didasari oleh tuntutan masyarakat yang tidak mungkin dapat ditunda dan juga dikarenakan fungsi dari pemerintahan itu sendiri, tepatnya fungsi pelayanan.”⁹³

Sesuai dengan Peraturan Bupati Sawahlunto Sijunjung Nomor 21 tahun 2007 tentang Pedoman Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Nagari maka Wali Nagari mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Aprisal, SH yang menyatakan bahwa,

“tugas pokok Wali Nagari dalam melaksanakan kebijakan operasional di bidang pemerintahan pembangunan serta kemasyarakatan, dapat dilaksanakan dengan baik dengan adanya prinsip Koordinasi, Integrasi, Sinkronisasi dan Implikasi oleh masing-masing wali nagari di kecamatan Koto VII”⁹⁴

Dari hasil wawancara penulis dengan bapak Aprisal, SH yang menyatakan bahwa,

⁹³ Wawancara dengan bapak Medison, M.Si, Kepala Badan Pemberdayaan dan Pemerintahan Nagari, di Muaro Sijunjung tanggal 22 Juni 2011

⁹⁴ Wawancara dengan bapak Aprisal, SH, Camat Koto VII di Tanjung Ampalu tanggal 23 Juni 2011

“fungsi-fungsi Wali Nagari secara umum dan hingga sejauh ini telah dapat dilaksanakan dengan baik.”⁹⁵

Pada kenyataannya hal ini dapat dilihat dalam penyelenggaraan urusan Rumah Tangganya sendiri, dalam menjalankan urusan Pemerintahan, pembangunan, pembinaan dan pemberdayaan masyarakat serta mengembangkan semangat gotong sebagai sendi utama pelaksanaan Pemerintahan dan Pembangunan di Nagari. Selain itu, fungsi Wali Nagari lainnya, yaitu dalam hal pembinaan di bidang perekonomian belum dapat berjalan dengan maksimal karena keterbatasan dana operasional untuk kegiatan tersebut.

Bapak Medison, M.Si dalam wawancara mengatakan bahwa,

“Wali Nagari memiliki kewajiban untuk memberikan Laporan Pemerintahan Nagari kepada Bupati melalui Camat, namun sampai bulan Juni ini masih banyak Wali Nagari yang belum melaporkan penyelenggaraan pemerintahan nagarinya, bahkan terdapat Nagari yang belum menyerahkan laporannya sejak tahun 2008.”⁹⁶

Berikut adalah daftar Wali Nagari yang menyerahkan LKPJ/LPPN dari Tahun 2008 sampai dengan tahun 2010 di Kecamatan Koto VII :

⁹⁵ Wawancara dengan bapak Aprisal, SH, Camat Koto VII di Tanjung Ampalu tanggal 23 Juni 2011

⁹⁶ Wawancara dengan bapak Medison, M.Si, Kepala Badan Pemberdayaan dan Pemerintahan Nagari, di Muaro Sijunjung tanggal 22 Juni 2011

Tabel 5.4

Daftar Wali Nagari di Kecamatan Koto VII yang menyerahkan LKPJ/ LPPN
Tahun 2008, 2009 dan 2010.

No	Nagari	Tahun 2008		Tahun 2009		Tahun 2010	
		LKPJ	LPPN	LKPJ	LPPN	LKPJ	LPPN
1.	Limo Koto	x	X	x	x	x	x
2.	Padang	x	✓	✓	✓	x	x
3.	Laweh	✓	✓	x	x	x	x
4.	Palaluar	x	x	x	x	x	x
5.	Tanjung	x	x	x	x	x	x
6.	Guguak	x	x	x	x	x	x
7.	Bukit Bual	-	-	-	-	-	-

Sumber : Data Rekapitulasi LKPJ dan LPPN Nagari DI Kecamatan Koto VII, Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Nagari Kabupaten Sijunjung keadaan Mei 2011

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk tahun 2008 hanya ada 2 nagari yang telah menyerahkan LPPN dan 1 nagari yang telah menyerahkan LKPJ dan LPPN, kemudian untuk tahun 2009 hanya ada 1 nagari yang telah menyerahkan LKPJ dan LPPN, sedangkan untuk tahun 2010 belum ada satu nagaripun yang telah menyerahkan LKPJ maupun LPPN. Khusus nagari persiapan Bukit Bual karena baru dimekarkan dan aktif pada tanggal 1 Desember 2010, tentu belum diwajibkan untuk menyerahkan LKPJ dan LPPNnya.

Berdasarkan wawancara dengan bapak HK.Majo Dindo,S.Pd, yang mengatakan bahwa

“kami selalu mendesak Wali Nagari agar segera menyampaikan laporannya, namun seperti tidak dianggap saja”⁹⁷

⁹⁷ Wawancara dengan bapak HK.Majo Dindo, Ketua BPN Palaluar di nagari Palaluar tanggal 28 Juni 2011

Sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh bapak Ays'ri bahwa,

“pihak nagari sudah berkali-kali kami surati namun sampai saat ini belum ada tindakan yang memuaskan.”⁹⁸

Keluhan yang serupa juga disampaikan oleh bapak Afrizon yang mengatakan bahwa,

“hal-hal yang seperti ini yang menyebabkan hubungan antara perangkat nagari dan wali nagari menjadi tidak harmonis dengan BPN disini.”⁹⁹

Dari hasil wawancara dengan ketua BPN diatas dapat diambil kesimpulan bahwa, keterlambatan penyerahan laporan tersebut memang disebabkan oleh ketidak sadaran akan tugas serta kurangnya pengawasan dan sanksi terhadap pelaporan pertanggung jawaban dan pelaporan terhadap penyelenggaraan pemerintahan nagari setiap tahunnya.

Di lain pihak terdapat unsur staf Sekretariat Nagari yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas pemerintahan nagari di bidang pengelolaan administrasi kesekretariatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Husdaliza, SE, didapat keterangan bahwa

“pada umumnya pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Sekretariat masing-masing Nagari di kecamatan Koto VII dapat berjalan lancar dan sesuai dengan yang diharapkan, akan tetapi, untuk hal-hal tertentu masih ditemukan kendala-kendala yang sangat ironis dengan tugas pokoknya tersebut.”¹⁰⁰

⁹⁸ Wawancara dengan bapak Asy'ri Ketua KAN Tanjung di Nagari Tanjung tanggal 24 Juni 2011

⁹⁹ Wawancara dengan bapak Afrizon Ketua KAN Guguak di Nagari Guguak tanggal 21 Juni 2011

¹⁰⁰ Wawancara dengan ibu Husdaliza, Kasi Pemerintahan dan Kependudukan Kantor Camat Koto VII di Tanjung Ampalu tanggal 23 Juni 2011

Setelah diteliti lebih lanjut hal tersebut ternyata terkendala pada masalah administrasi ketatausahaan atau kearsipan yang seharusnya menjadi kemampuan paling menonjol dari unsur ini. Hanya dua dari 6 orang sekretaris nagari yang ada yang sudah cukup baik dalam bidang ini sedangkan orang tersebut telah melaksanakan urusan lain, yaitu :

1. Sekretaris Nagari Limo Koto yang dijadikan Penjabat Wali Nagari persiapan Bukit Bual.
2. Sekretaris Nagari Padang Laweh yang sekaligus menjadi Kaur Pemerintahan di Nagari Padang Laweh.

Jadi, terjadi perangkapan tugas sehingga beban tugas yang dipikul menjadi tidak merata dan berat. Sehingga pekerjaan yang benar-benar menjadi tanggung jawab utama sering menjadi terbengkalai, yang berdampak besar pada penyelenggaraan pemerintahan nagari itu sendiri.

Selain itu, lemari yang tersedia hanya lemari biasa bahkan belum mencukupi kebutuhan Sekretariat masing-masing Nagari yang terdapat di kecamatan Koto VII sehingga di lapangan terdapat arsip-arsip yang terpaksa disimpan di lemari biasa menjadi berserakan dan tidak tertata dengan rapi. Hal ini menyebabkan beberapa kesulitan dalam mendapatkan dokumen-dokumen ataupun arsip-arsip yang dibutuhkan.

Untuk jumlah komputer sudah memadai dalam melaksanakan tugas-tugas kesekretariatan maupun pemerintahan nagari secara umum. Setiap nagari memiliki sekurangnya 2 unit komputer, namun kendala yang terjadi adalah pada Operator komputer. Masih terdapat perangkat nagari yang belum dapat mengoperasikan komputer dengan baik, padahal segala sesuatu yang menyangkut

tugas pokok dan fungsi sangat mengandalkan komputer dalam pelaksanaannya. Kurangnya personel juga terlihat untuk urusan keuangan yang termasuk dalam bidang kesekretariatan ini. Selama ini urusan keuangan tersebut ditangani oleh seorang staf yang mempunyai kemampuan dalam bidang itu namun berdasarkan wawancara dengan ibu Husdaliza, SE, yang mengatakan bahwa,

“hanya 2 orang bendahara dari 6 nagari yang sudah cukup ahli dalam bidang ini. Seringnya terjadi pergantian bendahara di Nagari lah yang mempengaruhi bidang ini, sehingga setiap kali penyampaian Surat Pertanggungjawaban Keuangan Nagari dibutuhkan waktu yang berhari-hari untuk diverifikasi, selain itu banyak terdapat kesalahan yang diulang dalam penyampaiannya setiap bulan, seakan-akan tidak memiliki keinginan kedepan untuk menjadi lebih baik.”¹⁰¹

Masing-masing sekretariat nagari di kecamatan Koto VII selalu berusaha menjalankan fungsinya dengan baik walaupun masih terdapat kendala-kendala seperti yang telah disebutkan sebelumnya. Dari hasil penelitian selama di lapangan penulis melihat bahwa kendala yang ada dapat ditangani dengan baik sehingga turut mempengaruhi kelancaran pelaksanaan tugas-tugas pemerintah nagari secara keseluruhan.

Dari pernyataan-pernyataan di atas, maka dapat dikatakan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Sekretariat di nagari-nagari yang terdapat di kecamatan Koto VII sudah cukup baik walaupun terdapat kendala-kendala pada pelaksanaannya. Penulis mengambil tolak ukur pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut berdasarkan hasil penelitian serta dari hasil wawancara dengan Sekretaris Nagari maupun stafnya, yaitu:

^{101 101} Wawancara dengan ibu Husdaliza, Kasi Pemerintahan dan Kependudukan Kantor Camat Koto VII di Tanjung Ampalu tanggal 23 Juni 2011

1. Melaksanakan terciptanya tertib administrasi, tertib organisasi dan tertib hukum dalam lingkungan pemerintahan nagari belum dilaksanakan dengan baik karena dokumen-dokumen penting belum disusun sesuai dengan pedoman kearsipan. Dengan keterbatasan *filling cabinet* maupun depo arsip atau ruang penyimpanan arsip maka masih ada dokumen-dokumen lain yang disimpan tidak di satu tempat, bahkan yang letaknya terpisah dengan ruang staf sekretariat dan *filling cabinet* tersebut. Walaupun demikian ruang kerja sekretaris nagari yang bersebelahan dengan ruang stafnya akan mempermudah dalam melakukan koordinasi terhadap bawahan.
2. Menyusun rencana dan program kerja pemerintahan nagari bersama kepala urusan di lingkungan nagarinya belum dapat dikatakan berjalan sebagaimana mestinya, terbukti bahwa setiap rencana dan program kerja termasuk misi nagari di semua nagari yang terdapat di kecamatan Koto VII secara keseluruhan hampir sama. Setelah diteliti lebih lanjut diperoleh bahwa sumber setiap program dari satu nagari saja yang kemudian di copy kan oleh nagari-nagari lain.
3. Menyiapkan memaraf atau menandatangani naskah dinas sesuai dengan kewenangannya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku telah dapat dilangsungkan dengan baik, terbukti pada saat masyarakat memerlukan pelayanan seperti halnya Kartu Tanda Penduduk, Kartu Keluarga, Surat Keterangan Tempat Tinggal bagi calon anggota partai politik dan sebagainya dapat dilaksanakan dengan cepat. walaupun setiap nagari memiliki jam kerja yang berbeda dengan keadaan jam kerja pemerintah

kabupaten dan kecamatan namun untuk urusan-urusan pelayanan masyarakat dapat dilaksanakan dengan baik.

4. Melaporkan dan mempertanggungjawabkan semua pelaksanaan tugas-tugasnya kepada camat belum dapat dilaksanakan dengan baik. Terlihat dari pada saat adanya rapat evaluasi setiap akhir bulan maupun melalui rapat koordinasi setiap hari Senin secara rutin di kantor Camat Koto VII masih terdapat sekretaris nagari yang tidak hadir.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang sekretaris nagari, Bapak Oktobaran yang melakukan perangkapan tugas, sebagai sekretaris nagari dan sebagai wali nagari persiapan didapat keterangan bahwa beban tugasnya sangat banyak sehingga seringkali ia merasa kesulitan untuk mengurus kedua hal tersebut di saat yang bersamaan. Beliau mengatakan bahwa,

“sangat sulit untuk menjalani dua jabatan sekaligus, terkadang menyebabkan penundaan terhadap beberapa tugas, belum lagi jarak antara kantor Wali Nagari Limo Koto dengan kantor Wali Nagari Bukit Bual cukup jauh, sehingga pekerjaan menjadi semakin terasa berat”¹⁰²

Begitu juga halnya dengan sekretaris nagari padang laweh, Syamsul Bahri yang merangkap sebagai Kaur Pemerintahan dinagarinya, hal ini terjadi karena kurangnya keterampilan staf lainnya dalam urusan tersebut.

Bapak Syamsul Bahri mengatakan bahwa,

“saya sudah capek dengan tugas rangkap yang seperti ini.”¹⁰³

Hal ini dikarenakan sudah 2 (dua) tahun beliau dalam menjalankan tugas yang merangkap tersebut, namun sampai saat ini belum ada pengisian pada

¹⁰²Wawancara dengan bapak Oktobaran, Sekretaris Nagari Limo Koto di Nagari Limo Koto tanggal 23 Juni 2011

¹⁰³Wawancara dengan bapak Syamsul Bahri, Sekretaris Nagari Padang Laweh di Nagari Padang Laweh tanggal 27 Juni 2011

jabatan Kaur Pemerintahan di Nagari Padang Laweh. Hal yang seperti ini sangat berpengaruh pada penyelenggaraan pemerintahan nagari.

Selain unsur kesekretariatan terdapat Kaur-kaur yang menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Kaur pemerintahan di Nagari mempunyai tugas melakukan urusan pemerintahan umum dan nagari, ketentraman dan ketertiban, membina kehidupan dan keamanan.

Kaur pemerintahan yang terdapat di nagari-nagari di Kecamatan Koto VII melaksanakan pelayanan di bidang Kartu Tanda Penduduk (KTP) dan Kartu Keluarga (KK), Surat Keterangan Tempat Tinggal (SKTT), Surat Keterangan Lahir dan Mati, Surat Keterangan Pindah, pelayanan dan penandatanganan keterangan ahli waris dan hubungan waris.

Secara umum tugas pokok dan fungsi urusan pemerintahan sudah dapat dikatakan baik. Hal ini terlihat dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang dapat dikatakan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Walaupun demikian tidak mungkin dapat dipungkiri bahwa masih terdapat kendala yang cukup strategis dan perlu segera ditangani, yaitu kedisiplin dari perangkat nagari itu sendiri. Hal yang demikian akan dapat menghambat kelancaran proses pelayanan di bidang urusan pemerintahan karena apabila diperlukan maka perangkat yang bersangkutan tersebut tidak ada di tempat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Jarlis Sidin, yang mengatakan bahwa,

“belum ada penjatuhan sanksi terhadap staf yang mangkir dari tugasnya tersebut karena masih diberi kesempatan untuk memperbaiki diri, namun walaupun masih diberi kesempatan untuk memperbaiki diri namun sanksi tersebut akan diberikan secara bertahap dalam arti apabila masih tidak ada perubahan maka yang bersangkutan diberi peringatan sekali lagi. Apabila peringatan berikutnya ini masih tidak dihiraukan

maka akan langsung dikenakan tindakan pendisiplinan dari pihak pemerintahan nagari¹⁰⁴

Pendisiplinan perlu dilakukan dalam rangka mendukung tercapainya efektivitas organisasi itu sendiri. disiplin merupakan faktor yang sangat penting dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi di organisasi manapun. Handoko (2000:209) menyatakan bahwa, Berbagai tindakan pendisiplinan secara ringkas adalah untuk:

1. Memperbaiki pelanggar;
2. Menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa;
3. Menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.¹⁰⁵

Dengan demikian, organisasi pemerintah seperti organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII akan sangat ditentukan oleh kemampuan pegawai-pegawainya dalam menjalankan disiplin kerja dengan baik. Disiplin dalam organisasi itu sendiri ada dua macam, yaitu pendisiplinan preventif dan korektif. Siagian (2003:305) mengungkapkan sebagai berikut:

1. Pendisiplinan Preventif

Adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang ditetapkan.

2. Pendisiplinan Korektif

¹⁰⁴ Wawancara dengan bapak Jarlis Sidin, Wali Nagari Palaluar di Nagari Palaluar tanggal 28 Juni 2011

¹⁰⁵ Handoko T. Hani, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia edisi 2 (Yogyakarta : BPFE, 2000) ,.p.209.

Yaitu dikenakan pada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan.¹⁰⁶

Berikutnya adalah Urusan Pembangunan mempunyai tugas melaksanakan administrasi umum yang meliputi urusan perlengkapan dan rumah tangga, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembangunan fisik, pelayanan umum, perekonomian, produksi dan distribusi.

Dalam penyusunan tugas pokok dan fungsinya secara umum Urusan pembangunan di nagari yang terdapat di Kecamatan Koto VII dapat dikatakan sudah cukup baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Asrul didapat keterangan dimana beliau mengatakan bahwa,

“selama ini pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut dapat berjalan dengan baik walaupun terdapat kendala-kendala seperti kekurangan personel, biaya serta sarana dan prasarana.”¹⁰⁷

Hasil wawancara dengan bapak Tamrin didapat keterangan bahwa,

“dengan tidak adanya staf maka kaur pembangunan maupun kaur lainnya yang terdapat di nagari merasa kesulitan, sementara pihak kecamatan dan kabupaten sering mendesak tanpa memperhatikan kondisi perangkat nagari yang tersedia.”¹⁰⁸

Kesulitan dimaksud diantaranya adalah untuk menangani hal-hal yang berhubungan dengan lapangan seperti pelaksanaan evaluasi dan monitoring pelaksanaan pembangunan fisik sarana ekonomi, produksi, sanitasi dan

¹⁰⁶ Sondang P Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2003),p.305.

¹⁰⁷ Wawancara dengan bapak Asrul, Kaur Pembangunan Nagari Limo Koto di Nagari Limo Koto tanggal 23 Juni 2011

¹⁰⁸ Wawancara dengan Kaur Pembangunan Nagari Guguak, di Nagari Guguak tanggal 30 Juni 2011

penyediaan air bersih lingkungan pemukiman serta dalam hal memantau pemeliharaan hasil-hasil pembangunan di wilayah nagari. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Syafri Antoni yang menyatakan bahwa,

“Kesulitan yang ada adalah pada fungsi melaksanakan pembinaan bidang pembangunan dan perekonomian yang terbentur pada masalah dana operasionalnya.”¹⁰⁹

Berikutnya adalah Urusan Kesejahteraan Rakyat yang mempunyai tugas mengkoordinasikan penyusunan program dan melaksanakan pembinaan kemasyarakatan dan kesejahteraan sosial. Dalam bidang ini pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya dapat dikatakan kurang dapat berjalan sebagaimana mestinya. Berdasarkan hasil wawancara dengan seluruh Kaur Kesejahteraan rakyat di setiap nagari diperoleh bahwa beban tugas yang ada terlalu berat terutama dalam bidang pendidikan dan kesehatan. Menurut ibu Intan Cahyani, SE melalui wawancara beliau mengatakan bahwa,

“tugas-tugas yang berhubungan dengan pendidikan dan kesehatan tersebut kurang sesuai dengan kondisi yang ada. Hal itu disebabkan karena tidak adanya staf sehingga mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut.”¹¹⁰

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Asrul diperoleh bahwa,

“selain kurangnya personil dan sumber daya manusia kesulitan terutama sangat dirasakan untuk bidang pendidikan, yaitu dengan jumlah sekolah-sekolah yang terbilang banyak bukan suatu pekerjaan mudah dalam mendatanya.”¹¹¹

¹⁰⁹ Wawancara dengan Kaur Pembangunan Nagari Padang Laweh, di Nagari Padang Laweh tanggal 30 Juni 2011

¹¹⁰ Wawancara dengan ibu Intan Cahyani, SE, Kaur Kesra Nagari Palaluar di Nagari Palaluar tanggal 28 Juni 2011

¹¹¹ ¹¹¹ Wawancara dengan bapak Asrul, Kaur Pembangunan Nagari Limo Koto di Nagari Limo Koto tanggal 23 Juni 2011

Kondisi tersebut sedikit berbeda dengan bidang kesehatan. Walaupun dalam bidang ini ditemui kesulitan yang sama, yaitu banyaknya sarana kesehatan yang ada namun dengan adanya Posyandu di tingkat nagari dan Puskesmas di tingkat kecamatan maka segala sesuatu yang menyangkut persoalan kesehatan dapat lebih terbantu. Meskipun demikian tetap saja kesulitan untuk menghimpun keseluruhan informasi yang berhubungan dengan kesehatan sangat sulit dilakukan dengan kondisi staf yang tidak ada, sedangkan di sisi lain tugas-tugas yang lain pun dapat dikatakan cukup banyak.

Secara umum pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari masing-masing urusan yang ada di setiap nagari yang terdapat di Kecamatan Koto VII dapat berjalan dengan baik karena sebagian besar tugas pokok dan fungsi tersebut dapat dilaksanakan walaupun terdapat berbagai kesulitan yang tidak dapat dihindari. Kesulitan yang nyata terjadi dan sangat mempengaruhi kelancaran pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya terdapat pada hampir seluruh urusan yang ada, disebabkan oleh kurangnya personil, kurangnya dana operasional serta Sumber Daya Manusianya.

3. Pelaksanaan Tata Kerja Organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII

Peraturan Daerah yang menjadi pedoman bagi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII adalah Peraturan Daerah Kabupaten Sijunjung Nomor 5 Tahun 2007 tentang Pemerintahan Nagari dan Peraturan Bupati Sawahlunto Sijunjung Nomor 21 Tahun 2007 tentang Pedoman Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Nagari. Berdasarkan peraturan Bupati tersebut maka telah

ditetapkan suatu tata kerja dalam organisasi Pemerintah Nagari di Kabupaten Sijunjung, yaitu :

1. Dalam melaksanakan tugasnya Wali Nagari, Sekretaris Nagari, Kepala Urusan dan Kepala Jorong wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam lingkungan masing-masing maupun antar satuan organisasi sesuai dengan tugas masing-masing.
2. Perangkat Nagari berstatus Pegawai Negeri secara administrasi kepegawaian dibina oleh Sekretaris Daerah dan secara operasional dibina oleh Wali Nagari.

Berdasarkan ketentuan mengenai tata kerja tersebut maka penulis dapat mengidentifikasi hal-hal yang dijadikan landasan dalam pelaksanaan tata kerja organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII, yaitu:

1. Prinsip Koordinasi, Integrasi dan Sinkronisasi
2. Aspek bimbingan serta petunjuk-petunjuk dari Pimpinan Satuan Organisasi yaitu Wali Nagari
3. Aspek tanggung jawab kepada Pemerintah yang lebih tinggi atau di atasnya berdasarkan kepatuhan terhadap petunjuk-petunjuk organisasi
4. Aspek pertimbangan dalam penyusunan kebijakan.

Koordinasi yang dilaksanakan oleh organisasi Pemerintah Nagari Kecamatan Koto VII berdasarkan hasil penelitian sudah cukup baik. Hal ini didukung oleh data yang penulis peroleh melalui wawancara dengan seluruh perangkat nagari yang menyatakan bahwa pelaksanaan koordinasi nagari- nagari di Kecamatan Koto VII telah dapat berjalan dengan baik, yaitu adanya rapat koordinasi di masing-masing nagari setiap 1 kali dalam satu bulan, adanya Rapat koordinasi yang dilaksanakan di Ruang Rapat Kantor Kecamatan Koto VII setiap

awal bulan pada hari Senin yang dihadiri oleh Sekretaris Nagari yang dipimpin oleh Camat Koto VII dan dihadiri oleh seluruh pegawai Kecamatan Koto VII.

Dalam rapat koordinasi tersebut diagendakan evaluasi kegiatan masing-masing unit kerja organisasi dan masing-masing Nagari dalam satu bulan terakhir serta rencana kegiatan untuk bulan berikutnya. Selain itu juga membahas permasalahan-permasalahan atau hambatan-hambatan yang dihadapi dalam melaksanakan kegiatan masing-masing unit kerja organisasi dan setiap nagari maupun saran-saran untuk mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut.

Rapat koordinasi atau rapat staf dilaksanakan secara rutin 1 kali dalam sebulan oleh masing-masing Nagari, dihadiri oleh seluruh perangkat nagari termasuk kepala jorong yang ada di Nagari tersebut. Rapat koordinasi secara insidental yang biasanya membahas hal-hal yang mendesak dan memerlukan penanganan yang segera juga dilakukan.

Koordinasi termasuk salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dari suatu organisasi karena seperti yang dikemukakan oleh James D Mooney dalam Yayat H Djatmiko (2002:62): "Koordinasi adalah penataan kelompok secara teratur guna mempersatukan tindakan dalam mengejar tujuan bersama". Sedangkan menurut Sukanto Reksodiprodjo dalam Yayat H Djatmiko (2002:62) yaitu bahwa: "Koordinasi merupakan proses peningkatan kegiatan khusus individu dan kelompok satu dengan yang lainnya dan menjamin tercapainya tujuan bersama". Dari kedua pendapat ini maka dapat disimpulkan bahwa dalam usaha pencapaian tujuan bersama diperlukan suatu koordinasi. Sesuai dengan pendapat tersebut koordinasi telah dilakukan oleh Kecamatan Koto VII dengan baik dalam rangka pencapaian tujuannya.

Rapat koordinasi merupakan salah satu wujud untuk mempersempit atau memperkecil kemungkinan terjadinya hal-hal yang telah disebutkan di atas. Dalam rangka koordinasi pula perlu adanya masukan-masukan bagi atasan demi penyelenggaraan pemerintahan yang akan datang agar lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Sekretaris Nagari, bapak Rakiman didapat keterangan bahwa,

“Wali Nagari Tanjung cukup terbuka dalam menerima masukan-masukan berupa saran dari tiap pegawainya. Jadi kami tidak canggung untuk menyampaikannya demi kebaikan nagari kami ini.”¹¹²

Hampir secara keseluruhan Wali Nagari di setiap nagari yang ada dikecamatan Koto VII cukup terbuka. Hanya terdapat satu Nagari yang mengeluh dengan keterbukaan dengan Wali Nagarnya, yaitu Nagari Padang Laweh, sehingga menyebabkan suasana kerja yang tidak Harmonis di lingkungan kantor Wali Nagari tersebut, bahkan ada perangkat Nagari yang menjadi malas-malasan untuk masuk kantor dan menjalankan tugas rutinnnya.

Koordinasi yang dilakukan dengan dinas daerah seperti dalam pelayanan kependudukan meliputi pelayanan KTP dan KK dan Surat Pindah. Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Husdaliza,SE yang mengatakan bahwa,

“selama ini dalam melakukan pelayanan di bidang KTP terdapat kendala, yaitu Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sijunjung, tugas Nagari dalam hal ini adalah memasukkan data pemohon ke Kecamatan dan menyerahkannya kepada masyarakat.”¹¹³

¹¹² Wawancara dengan bapak Rakiman Sekretaris Nagari Tanjung di Nagari Tanjung tanggal 24 Juni 2011

¹¹³ Wawancara dengan ibu Husdaliza,SE, Kasi Pemerintahan dan Kependudukan Kecamatan Koto VII di Tanjung Ampalu tanggal 23 Juni 2011

Jadi, yang melakukan pencetakan adalah dinas tersebut. Sehingga terkadang banyak masyarakat yang mengeluh dengan jangka waktu dan proses pembuatan KTP, KK, maupun Surat Pindah. Mengenai koordinasi ini Kaho berpendapat bahwa, Untuk mewujudkan suatu organisasi yang baik serta efektif dan agar struktur organisasi yang ada dapat sehat dan efisien, maka dalam organisasi tersebut perlu diterapkan beberapa asas atau prinsip organisasi. Secara pokok asas-asas tersebut antara lain adanya rumusan tujuan dengan jelas, pelimpahan pekerjaan, pelimpahan wewenang dan koordinasi.¹¹⁴

Aspek yang selanjutnya adalah aspek bimbingan serta petunjuk-petunjuk dari Pimpinan Organisasi yakni Wali Nagari dalam pelaksanaan tugas bawahannya. Bimbingan dan petunjuk-petunjuk dari Wali Nagari dilakukan melalui rapat-rapat maupun petunjuk-petunjuk pada saat proses kerja sedang berlangsung.

Rapat yang dilaksanakan tersebut dimaksudkan untuk menyatukan pandangan, merumuskan kebijakan, membahas permasalahan-permasalahan yang ada pada masing-masing urusan, sekaligus wahana untuk memberikan bimbingan dan arahan yang dilakukan bersama seluruh unsur pemerintah nagari. Bimbingan mengenai pelaksanaan suatu tugas yang dilakukan oleh Wali Nagari kepada bawahannya biasanya disampaikan secara hirarkis. Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa Wali Nagari memberikan bimbingan dan petunjuk secara langsung kepada sekretaris nagari dan para kepala urusan walaupun tidak menutupi kemungkinan Wali Nagari langsung memberikan bimbingan kepada

¹¹⁴ Josef Riwo Kaho, *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia (Identifikasi Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyelenggaraan Otonomi Daerah)*, (Jakarta : PT RajaGrafindo, 2003), p.208.

unsur pelaksana (yang dimaksud dengan unsur pelaksana dalam hal ini adalah unsur-unsur di bawah sekretaris nagari maupun para kepala jorong). Berdasarkan apa yang dilihat oleh penulis pada saat melakukan penelitian ternyata bimbingan maupun petunjuk banyak dilakukan oleh Wali Nagari dan Sekretaris Nagari kepada para Kaur dan Kepala Jorong dengan berusaha melakukan pengawasan atau *control*.

Dalam pengawasan dari atasan kepada bawahan dikenal Pengawasan Atasan Langsung atau Pengawasan Melekat (WASKAT). Menurut Instruksi Presiden Nomor 15 Tahun 1983 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan, dinyatakan bahwa: "Pelaksanaan pengawasan dapat dilaksanakan dengan dua cara, yaitu melalui pengawasan melekat dan pengawasan fungsional oleh suatu badan atau aparat pengawasan."

Pengawasan melekat atau pengawasan atasan langsung merupakan pengawasan setiap saat yang dilakukan oleh setiap atasan terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi bawahannya, disertai pemberian petunjuk atau tindakan korektif bilamana perlu. Ini mengandung pengertian, yaitu mengawasi merupakan tugas yang melekat pada setiap jabatan seseorang.

Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1989 menyatakan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan melekat adalah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian dan terus-menerus dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya tersebut berjalan secara preventif atau represif agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pengawasan melekat diungkapkan pula oleh Sutarto, yaitu :

1. Pengawasan melekat (waskat) adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi oleh pimpinan unit/organisasi kerja terhadap fungsi semua komponen dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan suatu organisasi non profit.
2. Pengawasan melekat (waskat) adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi oleh pimpinan unit/organisasi kerja terhadap pendayagunaan semua sumber daya, untuk mengetahui kelemahan/kekurangan dan kelebihan/kebaikan, yang dapat digunakan untuk mengembangkan unit/organisasi kerja di masa depan.¹¹⁵

Sehingga dari pernyataan-pernyataan di atas dalam aspek ini, yaitu dengan adanya bimbingan dan petunjuk dari atasan terhadap bawahan tersebut para pegawai dituntut untuk melakukan tugasnya masing-masing dengan baik sehingga dapat memberikan pelayanan yang baik pula kepada masyarakat luas. Namun selama ini belum ada penghargaan yang diberikan oleh pihak Nagari kepada bawahannya yang berprestasi maupun pemberian sanksi bagi yang tidak menjalankan tugasnya dengan baik.

Aspek yang berikutnya adalah aspek tanggung jawab kepada Pemerintah yang lebih tinggi atau di atasnya berdasarkan kepatuhan terhadap petunjuk-petunjuk organisasi. Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII dalam penyelenggaraan pemerintahannya berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi seperti undang-undang dan Peraturan Pemerintah. Namun selama ini belum ada penghargaan yang diberikan oleh pihak kecamatan

¹¹⁵ Sutarto, Dasar-dasar Organisasi, (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2000).,p.121

kepada bawahannya yang berprestasi maupun pemberian sanksi bagi yang tidak menjalankan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab.

“Di satu sisi terdapat pegawai yang sering melaksanakan tugasnya hingga lembur bahkan mencapai seminggu penuh sedangkan di sisi yang berlawanan terdapat pegawai yang sering tidak masuk kantor dan mengabaikan pekerjaannya. Tidak ada uang lembur yang dapat diberikan kepada pegawai yang melaksanakan tugasnya hingga mencapai tujuh hari penuh karena belum ada anggaran nagari untuk membayar uang lembur.”¹¹⁶

Hal ini diungkapkan oleh Bapak Agustar ML Penghulu saat penulis wawancarai. Hal tersebut di atas terjadi hampir pada setiap Urusan terlebih pada saat adanya permintaan data yang mendesak dari pihak kabupaten maupun kecamatan. Pada aspek ini, tanggung jawab terhadap penyelenggaraan pemerintahan didasarkan atas petunjuk-petunjuk organisasi baik yang tertuang dalam peraturan perundang-undangan maupun berbagai macam kebijakan yang dibuat oleh Pemerintah Kabupaten Sijunjung.

Pertanggungjawaban wajib dilaporkan secara berkala setiap akhir tahun melalui Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Nagari yang disebut LPPN dan Laporan Keterangan Pertanggungjawaban yang disebut dengan LKPJ. Aspek yang terakhir adalah aspek pertimbangan dalam penyusunan kebijakan. Dalam menyusun suatu kebijakan biasanya Wali Nagari melakukan pertemuan dengan melibatkan seluruh unsur masyarakat. Aspirasi masyarakat nagari yang disampaikan melalui tokoh-tokoh masyarakat dan tokoh-tokoh agama ditindaklanjuti oleh pihak nagari dengan membawanya ke tingkat pemerintah kecamatan untuk kemudian dibawa sampai ke tingkat kabupaten (*bottom up*).

¹¹⁶ Wawancara dengan bapak Agustar ML Penghulu, Wali Nagari Limo Koto di Nagari Limo Koto tanggal 23 Juni 2011

B. Kesesuaian antara Struktur Organisasi Pemerintah Nagari dengan Kebutuhan Pemerintahan Nagari di Kecamatan Koto VII

Struktur organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII disusun dengan berpedoman kepada peraturan daerah, peraturan pemerintah yang dikuatkan dan ditegaskan kembali dalam Peraturan Bupati. Struktur tersebut diupayakan untuk dapat memenuhi kebutuhan masyarakat terutama dalam hal pelayanan di berbagai bidang.

Kesesuaian struktur organisasi dengan kebutuhan Pemerintah Nagari maksudnya adalah adanya kesesuaian antara struktur dengan beban kerja atau tugas dari Pemerintahan Nagari itu sendiri. Nagari menggunakan Peraturan Bupati Nomor 21 tahun 2007 sebagai pedoman dalam organisasinya.

Adapun organisasi yang efektif dapat dilihat dari strukturnya. Struktur organisasi yang ideal dicirikan dengan adanya pembagian kerja, sebuah hirarki wewenang yang jelas, prosedur seleksi yang formal, peraturan yang rinci, serta hubungan yang tidak didasarkan atas hubungan pribadi (*impersonal*) Max Weber dalam Sunarto.¹¹⁷

Lebih lanjut ia menyebut struktur yang ideal itu sebagai birokrasi. Gambaran Weber tentang birokrasi telah menjadi prototipe rancangan bagi kebanyakan struktur organisasi yang ada sekarang. Itulah sebabnya dalam menetapkan suatu struktur organisasi perlu pertimbangan yang matang dengan memperhatikan kesesuaian antara struktur yang akan dibentuk dengan kebutuhan organisasi itu sendiri. Dalam konteks penelitian yang mengambil objek Pemerintahan Nagari di Kecamatan Koto VII ini maka yang diteliti pada sub bab

¹¹⁷ Sunarto, Teori Organisasi (Yogyakarta : Amus, 2003).,p.13

ini adalah kesesuaian antara struktur organisasi Nagari dengan kebutuhan masyarakat di Nagari tersebut.

Berdasarkan data yang telah diperoleh diketahui jumlah aparat di Nagari di Kecamatan Koto VII sangat kurang dan tidak sebanding dengan beban kerja yang ada. Berdasarkan hasil wawancara dengan masing Kaur di Nagari yang terdapat di Kecamatan Koto VII maka dapat diketahui bahwa setiap Kaur yang ada membutuhkan setidaknya 2 (dua) orang tambahan saja, jadi setiap Nagari memerlukan tambahan 6 (enam) orang pegawai.

Kondisi di atas adalah kondisi ideal dari jumlah pegawai atau aparat yang seharusnya ada di sebuah Nagari. Akan tetapi, kekurangan tersebut tidaklah mutlak harus dipenuhi karena berbagai pertimbangan seperti beban kerja yang meliputi faktor-faktor tingkat pendidikan masyarakat, jumlah penduduk, jumlah dan kualitas perangkat desa atau kelurahan, jumlah dan kualitas aparat nagari, mata pencaharian penduduk, luas wilayah, keadaan geografis, tingkat perekonomian rakyat, kesadaran politik masyarakat, serta sarana dan prasarana perhubungan.

Struktur organisasi itu sendiri mempunyai beberapa fungsi seperti yang dikatakan oleh Richard , yaitu:

- a. Bahwa struktur organisasi dimaksudkan untuk menghasilkan output organisasi dan mencapai tujuan organisasi (*goals*);
- b. Bahwa organisasi dirancang untuk meminimalkan atau mengatur pengaruh individual terhadap organisasi. Struktur organisasi dibentuk untuk menanamkan kepatuhan individu organisasi dan bukan sebaliknya;

- c. Bahwa struktur organisasi adalah penataan yang di dalamnya terdapat pelaksanaan kekuatan pikiran dan pelaksanaan kegiatan.¹¹⁸

Penyusunan organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta tetap berpegang pada prinsip “miskin struktur, kaya fungsi”. Pernyataan tersebut mengandung pengertian bahwa struktur organisasi yang diharapkan adalah struktur yang tidak berlebihan dalam menempatkan pegawai untuk suatu tugas dan fungsi melainkan sesuai antara jumlah pegawai dan kebutuhan organisasi. Ini memungkinkan setiap anggota organisasi mempunyai beban tugas yang relatif seimbang dengan keterampilan yang dimiliki sehingga dapat mengurangi terjadinya perangkapan tugas dikarenakan kekurangan keterampilan teknis anggota organisasi yang lain.

Berdasarkan pernyataan di atas maka organisasi seharusnya disusun dengan adanya pertimbangan-pertimbangan yang matang sehingga sesuai dengan kebutuhan organisasi itu sendiri. Penyusunan organisasi didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan yang dikemukakan oleh Siagian sebagai berikut:

1. Beban Kerja.
2. Volume Kerja.
3. Konsekuensi Kepegawaian.
4. Konsekuensi Keuangan.¹¹⁹

Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

¹¹⁸ Richard M Steers, 1985, *Efektivitas Organisasi*, (Jakarta : Erlangga),p.40.

¹¹⁹ sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta : Rineka Cipta,1999),,p.40.

1. Beban Kerja

Siagian berpendapat bahwa: “Salah satu prinsip yang digunakan dalam menyusun dan menetapkan struktur organisasi adalah terbaginya beban kerja secara tuntas ke dalam satuan-satuan kerja di dalam organisasi”¹²⁰. Dalam organisasi pemerintah nagari beban kerja yang ada dititikberatkan pada pelayanan. Dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat maka pemerintah nagari mempunyai beban kerja yang harus dipikul. Menyinggung mengenai beban kerja tersebut dikatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi beban tugas camat sebagaimana yang dikemukakan oleh Sadu Faktor-faktor tersebut adalah:

a. Tingkat pendidikan masyarakat

Dari data yang terdapat pada bab IV penelitian ini, penulis dapat menyimpulkan bahwa tingkat pendidikan masyarakat nagari di Kecamatan Koto VII masih tergolong kurang atau rendah. Ini berkaitan dengan partisipasi seluruh masyarakat dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan nagari di Kecamatan Koto VII. Tingkat pendidikan akan mempengaruhi dalam pelayanan, yaitu dengan tingkat pendidikan yang rendah akan menyulitkan pelayanan dan mengakibatkan partisipasi masyarakat dalam pemerintahan pun rendah pula.

b. Jumlah dan kualitas perangkat Nagari

Dilihat dari tingkat pendidikan formalnya maka perangkat nagari di setiap nagari yang terdapat di kecamatan Koto VII rata-rata adalah lulusan SLTA dan SLTP dan juga terdapat lulusan SD yang juga merupakan

¹²⁰ *ibid.*, p.207.

tingkat pendidikan terendah di antara seluruh perangkatnya. Hal ini menunjukkan bahwa dengan beban tugas yang ada, baik dari segi jumlah maupun kualitas perangkatnya masih belum memadai. Memadainya jumlah dan kualitas perangkat di tiap nagari akan meringankan beban tugas yang harus dipikul nagari itu sendiri.

c. Mata pencaharian penduduk

Struktur mata pencaharian penduduk nagari di kecamatan Koto VII sebagian besar berada di sektor pertanian. Kenyataannya, kemajuan masyarakat dapat dilihat dari tingkat kemajemukan mata pencaharian penduduknya sehingga dalam masyarakat tradisional atau sederhana maka mata pencahariannya relatif sama atau sejenis dengan bertumpu pada satu atau dua jenis mata pencaharian saja, seperti pertanian atau industri kecil. Dengan beragamnya mata pencaharian akan berdampak pada kebutuhan masyarakat yang semakin beragam pula. Seiring dengan itu pula dapat dipastikan bahwa tuntutan terhadap pelayanan akan meningkat. Hal ini berdampak pada beban tugas Nagari yang semakin berat dengan adanya tuntutan untuk terpenuhinya beragam kebutuhan masyarakat tersebut.

d. Luas Wilayah

Ditinjau dari sudut luas wilayah yang ada secara topografi nagari yang terdapat di Kecamatan Koto VII mempunyai wilayah atau tata ruang luas. Hal ini akan memberatkan beban tugas Pemerintahan Nagari karena akan menyulitkan dalam melakukan pelayanan. Struktur organisasi Pemerintah Nagari dengan jumlah kepala urusan sebanyak tiga orang dapat dikatakan telah sesuai kebutuhan dikaitkan dengan luas wilayah

yang ada. Namun karena tidak memiliki staf menjadikan pemerintah nagari menjadi kewalahan dalam memenuhi kebutuhan masyarakatnya.

e. Tingkat perekonomian rakyat

Tingkat perekonomian masyarakat di Kecamatan Koto VII dapat dikatakan masih dalam taraf pemenuhan kebutuhan hidup dasar, karena sebagian besar penduduknya mempunyai mata pencaharian bertani dengan cara tradisional. seiring dengan hal tersebut perekonomian juga akan menambah beban pekerjaan pemerintah nagari karena harus bertanggung jawab dalam pembinaan kegiatan perekonomian masyarakat.

h. Jumlah penduduk

Dari data yang terdapat dalam bab IV penelitian ini dapat dilihat bahwa jumlah penduduk di Nagari yang terdapat di Kecamatan Koto VII cukup besar. Hal ini akan menambah beban tugas Pemerintah Nagari dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat. Keadaan tersebut didasari atas semakin kompleksnya kebutuhan masyarakat sehingga beban Pemerintah Nagari seiring dengan pelayanan terhadap pemenuhan kebutuhan masyarakat yang kompleks tersebut.

2. Volume kerja

Volume kerja suatu organisasi dapat diperhitungkan dari seberapa jauh pelaksanaan tugas pokok dan program kerja organisasi yang bersangkutan. Sejalan dengan itu organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII melaksanakan tugas pokoknya dengan berlandaskan pada Peraturan Bupati Nomor 21 tahun 2007 tentang Pedoman Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Nagari. Dengan adanya landasan tersebut maka selanjutnya telah

Tabel 5.8
Rincian Anggaran Pengeluaran Nagari Padang Laweh Tahun 2010

No	Uraian	Jumlah (Rp)
1.	Belanja Tidak Langsung Honorarium Perangkat	109.500.000,-
2.	Belanja Langsung Belanja Operasional	
	- Uang Kehormatan Aparatur	47.400.000,-
	- Biaya Ops Pemerintah Nagari	52.702.550,-
	- Belanja Ops Lembaga	6.500.000,-
	- Belanja Bantuan	27.000.000,-
	- Belanja Modal	120.52.415,-
	Jumlah Belanja	363.654.965,-

Sumber : Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Padang Laweh Tahun Anggaran 2010

3. Nagari Palaluar

Tabel 5.9
Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Palaluar Tahun 2010

No	Uraian Kegiatan	Jumlah Anggaran
1.	Bagian Pendapatan Nagari Hasil Usaha Nagari (Registrasi Surat) Hasil Kekayaan Nagari	3.500.000,- -
2.	Hasil usaha milik nagari dan kekayaan milik nagari yang dipisah (Uang lapor penduduk baru dan sumbangan pihak ketiga)	-
3.	Bagian dari Dana Perimbangan Keuangan Alokasi Dana Nagari	250.132.726,-
	Jumlah Pendapatan	253.632.726,-

Sumber : Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Palaluar Tahun Anggaran 2010

Tabel 5.10
Rincian Anggaran Pengeluaran Nagari Palaluar Tahun 2010

No	Uraian	Jumlah
1.	Belanja Tidak Langsung Honorarium Perangkat	101.700.000,-
2.	Belanja Langsung Belanja Operasional	
	- Uang Kehormatan Aparatur	41.400.000,-
	- Biaya Ops Pemerintah Nagari	31.000.000,-
	- Belanja Ops Lembaga	6.500.000,-
	- Belanja Bantuan	24.300.000,-
	- Belanja Modal	54.195.048,-
	Jumlah Belanja	259.095.048,-

Sumber : Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Palaluar Tahun Anggaran 2010

4. Nagari Tanjung

Tabel 5.11
Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Tanjung Tahun 2010

No	Uraian Kegiatan	Jumlah Anggaran (Rp)
1.	Bagian Pendapatan Nagari Hasil Usaha Nagari (Registrasi Surat) Hasil Kekayaan Nagari	7.085.000,- -
	Bagian Bagi Hasil Pajak dan Restribusi Daerah	4.608.000,-
2.	Hasil usaha milik nagari dan kekayaan milik nagari yang dipisah (Uang lapor penduduk baru dan sumbangan pihak ketiga)	5.300.000,-
3.	Bagian dari Dana Perimbangan Keuangan Alokasi Dana Nagari	301.894.537,-
	Jumlah Pendapatan	318.887.537,-

Sumber : Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Tanjung Tahun Anggaran 2010

Tabel 5.12
Rincian Anggaran Pengeluaran Nagari Tanjung Tahun 2010

No	Uraian	Jumlah (Rp)
1.	Belanja Tidak Langsung Honorarium Perangkat	127.260.000,-
2.	Belanja Langsung Belanja Operasional	
	- Uang Kehormatan Aparatur	51.300.000,-
	- Biaya Ops Pemerintah Nagari	33.033.000,-
	- Belanja Ops Lembaga	6.500.000,-
	- Belanja Bantuan	28.900.000,-
	- Belanja Modal	80.118.391,-
	Jumlah Belanja	327.111.391,-

Sumber : Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Tanjung Tahun Anggaran 2010

5. Nagari Guguk

Tabel 5.13
Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Guguk Tahun 2010

No	Uraian Kegiatan	Jumlah Anggaran (Rp)
1.	Bagian Pendapatan Nagari Hasil Usaha Nagari (Registrasi Surat) Hasil Kekayaan Nagari Bagian Bagi Hasil Pajak dan Distribusi Daerah	5.800.000,- 2.800.000,- 1.000.000,-
2.	Hasil usaha milik nagari dan kekayaan milik nagari yang dipisah (Uang lapor penduduk baru dan sumbangan pihak ketiga)	2.000.000,-
3.	Bagian dari Dana Perimbangan Keuangan Alokasi Dana Nagari	205.144.135,-
	Jumlah Pendapatan	211.944.135,-

Sumber : Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Guguk Tahun Anggaran 2010

Tabel 5.14
Rincian Anggaran Pengeluaran Nagari Guguk Tahun 2010

No	Uraian	Jumlah (Rp)
1.	Belanja Tidak Langsung Honorarium Perangkat	86.100.000,-
2.	Belanja Langsung Belanja Operasional	
	- Uang Kehormatan Aparatur	41.400.000,-
	- Biaya Ops Pemerintah Nagari	32.297.005,-
	- Belanja Ops Lembaga	6.500.000,-
	- Belanja Bantuan	20.500.000,-
	- Belanja Modal	25.544.415,-
	Jumlah Belanja	212.341.140,-

Sumber : Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Guguk Tahun Anggaran 2010

Dari beberapa tabel anggaran diatas dapat dilihat bahwa setiap nagari di kecamatan Koto VII sudah mendapatkan anggaran yang disesuaikan menurut kebutuhan Nagarinya, tidak terdapat penyeragaman anggaran, sehingga nagari benar-benar dapat menjalankan pemerintahan nagarinya berdasarkan kebutuhan yang ada.

Sadu mengungkapkan dalam bukunya bahwa pemberian anggaran sesuai dengan kemampuan keuangan daerahnya serta variabel penentu lainnya seperti :

- a. Luasnya kewenangan
- b. Jumlah pegawai
- c. Jumlah desa/kelurahan yang ada di wilayahnya
- d. Luas wilayah
- e. Jenis dan jumlah pelayanan yang diberikan kepada masyarakat¹²⁴

¹²⁴ Sadu Wasistiono, *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*, (Bandung :CV. Fokusmedia, 2003),p.17

Dengan adanya kriteria seperti di atas maka diharapkan setiap nagari dapat melaksanakan pelayanan dengan baik dan dapat memenuhi rasa keadilan. Berkaitan dengan kewenangan, Sadu mengungkapkan bahwa: "Pemerintah akan menjalankan manajemen mendekati masyarakat (*close to the consumer*). Hal ini membawa konsekuensi logis akan perlunya delegasi kewenangan dari pusat kepada unit-unit bawahannya yang langsung melayani masyarakat". Falsafah yang kemudian muncul sebagai akibat dari strategisnya masalah keuangan dalam pemerintahan daerah adalah "Money follows function" (dengan kewenangan uang akan dicari). Kewenangan yang diberikan memberikan konsekuensi adanya pembiayaan atau berhubungan dengan keuangan.

Avery Raube dalam Moekijat menyatakan: "...Organisasi harus luwes, sedemikian rupa sehingga organisasi itu dapat disesuaikan dengan kondisi yang berubah".¹²⁵ Nagari yang terdapat di Kecamatan Koto VII dibentuk sesuai dengan prinsip sesederhana-sederhananya sejalan dengan pendapat ahli di atas. Akan tetapi, dalam perkembangannya justru tidak sesuai dengan kondisi nagari itu sendiri, terutama disebabkan oleh terjadinya kekurangsesuaian antara struktur dengan kebutuhan masyarakat.

Struktur yang ada saat ini dipandang terlalu kecil terutama untuk urusan-urusan yang memerlukan lebih banyak staf berkaitan dengan beban tugasnya. Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa struktur pemerintah nagari di Kecamatan Koto VII belum sesuai dengan kebutuhan nagarinya. Indikator-indikatornya terlihat dari pembahasan di atas, yaitu mulai dari beban kerja yang dipengaruhi oleh: tingkat pendidikan masyarakat, jumlah dan kualitas pegawai

¹²⁵ Moekijat, *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, (Bandung : Pionir Jaya, 2003), p.51

nagari, mata pencaharian penduduk, luas wilayah, tingkat perekonomian rakyat, jumlah penduduk, volume kerja, konsekuensi kepegawaian dan konsekuensi keuangan.

C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII

Peraturan Bupati Sawahlunto/ Sijunjung Nomor : 21 Tahun 2007 tentang Pedoman Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Nagari merupakan hukum positif yang dipergunakan oleh setiap organisasi pemerintah nagari di kecamatan Koto VII.

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan sekitar sebulan lamanya dapat diidentifikasi bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi pemerintah nagari tersebut terdiri atas enam faktor, yaitu formasi pegawai, sumber daya manusia, struktur organisasi, anggaran serta sarana dan prasarana.

1. Formasi Pegawai

Formasi pegawai dapat dilihat dari kuantitas atau banyaknya pegawai yang ada di nagari yang terdapat di Kecamatan Koto VII. Sebagaimana telah diungkapkan sebelumnya pada saat ini aparat yang dimiliki oleh masing-masing nagari masih kurang memadai. Keadaan yang demikian dirasakan seperti yang diungkapkan oleh setiap Wali Nagari yang terdapat di kecamatan Koto VII berdasarkan wawancara penulis dengan bapak Ir.Amrizal yang mengatakan bahwa,

“beban tugas yang ada belum seimbang dengan jumlah pegawai yang sekarang bekerja di kantor Wali Nagari. Beban tugas terberat terletak pada urusan-urusan yang ada. Dengan beban tugas yang begitu besar maka dituntut kecakapan dan keahlian dari para pelaksananya.

Selain itu jumlah personel pun akan sangat menentukan dalam pemberian pelayanan.¹²⁶

Diungkapkan oleh bapak Aprisal,SH melalui wawancara di ruang kerja Camat bahwa,

“Jumlah pegawai yang ada perlu ditunjang dengan kualitas sehingga dalam pelaksanaan tugas-tugasnya dapat tercapai efektivitas. Sehingga dengan jumlah pegawai yang ada pada saat ini setiap nagari dapat benar-benar berdaya guna dan berhasil guna”¹²⁷

2. Sumber Daya Manusia

Berkaitan dengan kalimat terakhir dari paragraf di atas maka faktor selanjutnya yang mempengaruhi efektivitas organisasi pemerintah nagari adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber Daya Manusia yang ada di setiap nagari yang terdapat di Kecamatan Koto VII dapat dikatakan kurang karena rata-rata pegawainya merupakan tamatan SLTA dan SLTP. Dengan demikian diperlukan pegawai yang mempunyai keahlian dan kecakapan selaras dengan tugas yang dilaksanakannya.

Tidak hanya dilihat dari pendidikan formalnya maupun pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti melainkan juga lebih dititikberatkan kepada kemampuan teknis di lapangan karena nagari merupakan unsur pelayanan langsung kepada masyarakat yang secara langsung pula mendapat respon dari masyarakat atas pelayanan yang mereka dapatkan.

Hal ini merupakan tantangan bagi pemerintah nagari karena di satu sisi dituntut untuk melayani masyarakat sebaik mungkin di sisi lain guna

¹²⁶ Wawancara dengan bapak Ir.Amrizal,Wali Nagari Tanjung di Nagari Tanjung tanggal 24 Juni 2011

¹²⁷ Wawancara dengan bapak Aprisal,SH , Camat Koto VII di Tanjung Ampalu tanggal 23 Juni 2011

meningkatkan pelayanan yang baik itu diperlukan peningkatan kualitas SDM aparatnya. Konsekuensi dari peningkatan kualitas aparat tentunya adalah berhubungan dengan dana. Sedangkan di sisi lain dana sangat penting untuk menunjang kegiatan pemerintahan nagari secara keseluruhan yang berarti bukan hanya peningkatan kualitas aparat saja melainkan mencakup pendanaan untuk kegiatan operasional nagari dan sebagainya.

3. Struktur Organisasi

Faktor yang turut mempengaruhi efektivitas organisasi pemerintah nagari adalah struktur organisasi. Sebagaimana yang telah dibahas pada sub bab kesesuaian antara struktur organisasi dengan kebutuhan Pemerintah Nagari bahwa struktur pemerintah nagari yang dimaksud telah sesuai dengan kebutuhan nagari. Hanya saja struktur tersebut belum mencukupi dalam hal jumlah pegawai seperti yang telah penulis ungkapkan pada uraian mengenai faktor pertama, yaitu formasi pegawai. Kekurangan tersebut meliputi ketiga urusan dengan rata-rata kekurangan pegawai sebanyak dua orang. Struktur yang dipergunakan saat ini akan sangat mempengaruhi kualitas pelayanan terhadap masyarakat karena masing-masing anggota organisasi mempunyai tugas yang berbeda-beda.

Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII dalam melaksanakan tugasnya berusaha mencapai efektivitas dalam rangka mencapai tujuannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi itu sendiri. Struktur organisasi pemerintah nagari di Kecamatan Koto VII dapat dikatakan belum dapat memenuhi kebutuhan nagari itu sendiri karena dalam perkembangannya ternyata sangat dipengaruhi oleh dinamika penduduk berkaitan dengan jumlah penduduk yang sangat padat dan luas wilayah yang sangat luas. Struktur yang ada dinilai terlalu ramping sehingga

tidak memperhatikan kondisi nagari maupun beban tugasnya. Hal ini terlihat dari beratnya beban tugas masing-masing bidang urusan, dalam pelaksanaan tugas-tugas di setiap bidang urusan mengalami kesulitan ditambah lagi dengan tidak adanya staf di setiap bidang urusan tersebut.

4. Anggaran

Penulis menyatakan bahwa anggaran termasuk salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas pemerintah nagari di kecamatan Koto VII, disebabkan karena dalam penyelenggaraan kegiatan apapun termasuk pula kegiatan pemerintahan diperlukan sejumlah dana yang tersusun dalam bentuk anggaran. Berat tidaknya beban tugas yang harus dipikul turut mempengaruhi besar dana yang diperoleh. Oleh karena itu, jumlah dana yang dialokasikan untuk tiap nagari harus disesuaikan dengan karakteristik tiap-tiap nagari itu.

Formulasi anggaran pemerintah harus mempertimbangkan aspek-aspek baik itu kebutuhan maupun beban tugasnya. Pamudji dalam Erliana Hasan dan Yuzar Matkari (1980:62) mengatakan bahwa, "...pemerintah daerah tidak akan dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif dan efisien tanpa biaya yang cukup untuk memberikan pelayanan dan pembangunan dan keuangan inilah yang merupakan salah satu dasar kriteria untuk mengetahui secara nyata kemampuan daerah dalam mengurus rumah tangganya sendiri....".

Pada kenyataannya dari segi anggaran masalah terletak pada honor yang diterima oleh perangkat nagari, salah seorang perangkat nagari menyatakan keluhannya karena honor yang diterima sangat tidak sesuai dengan beban kerja yang ada. Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas maka dapat dikatakan

bahwa anggaran merupakan hal mutlak yang akan sangat mempengaruhi jalan dan tidaknya kegiatan-kegiatan pemerintahan.

5. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana di setiap nagari yang terdapat di kecamatan Koto VII dapat dikatakan belum mencukupi, terutama yang berhubungan dengan pelayanan umum misalnya komputer dan lemari arsip. kendaraan dinas untuk kegiatan-kegiatan operasional sangat kurang jumlahnya termasuk sarana fisik kantor yang sudah kurang layak. Kondisi demikian dapat mempengaruhi kelancaran penyelenggaraan kegiatan pemerintahan nagari. Berdasarkan wawancara yang telah penulis lakukan pada hari kamis tanggal 30 Juni 2011 terhadap Sekretaris Nagari Guguak berpendapat bahwa idealnya setiap kepala urusan yang ada di nagari mempunyai sebuah sepeda motor sebagai sarana penunjang kegiatan operasionalnya di lapangan.

Untuk melaksanakan tugas-tugasnya, aparat nagari yang terdapat di kecamatan Koto VII masih mempergunakan kendaraan pribadinya sehingga di sini yang muncul adalah didorong faktor kerelaan untuk menjalankan tugasnya dengan fasilitas yang ada. Demi kelancaran aktivitas pelayanan maka perlu ditunjang dengan sarana dan prasarana yang memadai. Sedangkan bangunan fisik kantor seperti ruang rapat atau ruang pertemuan perlu diperbaiki mengingat aktivitas kegiatan baik itu berupa rapat, sosialisasi, dan pembinaan-pembinaan di nagari dapat dikatakan cukup tinggi sehingga untuk keberlangsungan hal tersebut memerlukan fasilitas yang layak.

6. Keberadaan Sekretaris Nagari PNS dengan Non PNS.

Salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi pemerintahan nagari adalah keberadaan Sekretaris Nagari PNS. Dalam Peraturan daerah Kabupaten Sijunjung No. 5 tahun 2007 tentang Pemerintahan Nagari, dimana pada pasal 27 ayat 2 disebutkan bahwa, Sekretaris Nagari diisi dari Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi persyaratan, yaitu :

- a. Berpendidikan paling rendah lulusan SMU atau sederajat dan berijazah.
- b. Mempunyai pengetahuan tentang teknis pemerintahan.
- c. Mempunyai kemampuan dibidang administrasi perkantoran
- d. Mempunyai pengalaman dibidang administrasi keuangan dan dibidang perencanaan.
- e. Memahami sosial budaya masyarakat setempat.
- f. Bersedia tinggal di Nagari yang bersangkutan.

Jadi, Sekretaris Nagari berdasarkan Peraturan Daerah tersebut diatas harus diisi dari Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Aprisal,SH diperoleh keterangan bahwa,

“masih terdapat dua nagari di kecamatan Koto VII yang belum memiliki sekretaris nagari non PNS, yaitu nagari Padang Laweh dengan Nagari Persiapan Bukit Bual yang memang masih baru dimekarkan.”¹²⁸

Mengenai masih terdapatnya Sekretaris Nagari non PNS ini penulis mewawancarai bapak Irwandi M.Si yang menyampaikan bahwa,

“berdasarkan aturan yang ada untuk pengangkatan sekretaris nagari non PNS menjadi PNS sudah tidak memungkinkan lagi, kecuali nantinya sudah ada kebijakan dari pemerintah pusat, jadi memang kepada sekretaris non PNS sangat diharapkan untuk bersabar dan tidak patah semangat serta menunjukkan kualitas kerja yang baik.”¹²⁹

¹²⁸ Wawancara dengan bapak Aprisal,SH, Camat Koto VII, Tanggal 20 Juli 2011

¹²⁹ Wawancara dengan bapak Irwandi, Kabag Adm.Pemerintahan Setdakab.Sijunjung Tanggal 21 Juli 2011

Dengan kondisi yang ada pada saat ini, setelah diimplementasikannya kebijakan pengangkatan Sekretaris Nagari non PNS menjadi PNS di Kecamatan Koto VII memiliki dampak baik positif maupun negatif pada penyelenggaraan pemerintahan nagari, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Dampak Positif Dengan Adanya Status PNS Bagi Seknag

Berdasarkan wawancara dengan bapak Aprisal, SH yang mengatakan bahwa,

“kebijakan ini merupakan wujud upaya Pemerintah dalam memperbaiki kualitas pelayanan masyarakat di tingkat Nagari, yang dilakukan secara bertahap dengan memberikan status PNS bagi seknag. Dengan status PNS, diharapkan seorang seknag mampu menerapkan teori-teori organisasi, administrasi dan manajemen dalam menjalankan organisasi pemerintah Nagari. Hadirnya ketentuan status PNS bagi seknag merupakan upaya perbaikan saja, tidak mengandung unsur-unsur politis. Dalam hal ini, konteks perbaikan yang dimaksud adalah perbaikan kondisi seknag dan kondisi pelayanan kepada masyarakat.”¹³⁰

Setelah organisasi pemerintah Nagari menjadi kuat, maka Nagari akan dapat menciptakan konsep serta kemampuan untuk pengembangan dan pemberdayaan secara mandiri. Karena pada kenyataannya Nagari selalu menjadi ujung tombak operasional pelayanan Pemerintah kepada masyarakat, maka posisi Nagari haruslah kuat, dalam arti untuk mendukung atau menyokong otonomi di tingkat atasnya. Oleh karena itu, salah satu usaha strategis yang dapat dilakukan untuk memperkuat posisi Nagari titik beratnya terletak pada administrasi Nagari. Sedangkan dalam hal administrasi Nagari, yang menjadi aktor penggeraknya adalah seknag. Sehingga profesionalisme seknag merupakan faktor kunci dan strategis dalam rangka mewujudkan tertib administrasi Nagari menuju pemerintah Nagari yang modern, maju dan mandiri.

¹³⁰ Wawancara dengan bapak Aprisal,SH, Camat Koto VII, Tanggal 20 Juli 2011

Eksistensi seknag PNS yang tidak terpengaruh oleh pergantian Wali Nagari merupakan sarana untuk menjaga konsistensi sasaran, arah, dan tujuan penyelenggaraan pemerintahan Nagari, tidak terhenti oleh karena adanya pergantian kepemimpinan Nagari. Keberadaan seknag PNS diharapkan mampu memutus mata rantai pergantian Wali Nagari yang selalu diikuti dengan pergantian perangkat desa dan arah kebijakan penyelenggaraan pemerintahan Nagari.

Tersimpan banyak harapan dengan hadirnya ketentuan tentang status PNS bagi seknag banyak harapan dan dampak positif yang akan terwujud demi kesempurnaan penyelenggaraan pemerintahan Nagari. Dari hasil wawancara dengan beberapa nara sumber, berikut ini beberapa dampak positif dengan adanya ketentuan status PNS bagi seknag :

1. Peningkatan Profesionalisme Sekretaris nagari setelah diangkat menjadi PNS.

Tuntutan profesionalisme yang utama dari seorang sekretaris nagari adalah dalam hal administrasi Nagari. Dengan kata lain, tugas pokok sekretaris nagari adalah menciptakan tertib administrasi Nagari. Akan tetapi, kecenderungan di lapangan menunjukkan betapa sulit menemukan Nagari yang memiliki administrasi yang benar-benar lengkap, valid dan aktual. Oleh karena itu, pengangkatan seknag PNS memberikan harapan bagi terwujudnya peningkatan profesionalisme seknag tersebut.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan bapak Indra Muli diperoleh keterangan bahwa,

“dengan adanya status PNS bagi seknag saat ini terlihat adanya peningkatan dibandingkan dengan kondisi sebelum seknag berstatus PNS, khususnya dalam hal administrasi Nagari, salah satu motivasi bagi

Sekretaris Nagari Karena penekanan profesionalisme tersebut terletak pada status PNS-nya, bukan pada jabatan seknagnya.”¹³¹

Alasannya antara lain adalah bahwa seorang PNS tentunya merupakan orang yang telah memenuhi berbagai persyaratan kepegawaian, khususnya syarat pendidikan. Selain itu, adanya kepastian pendapatan/insentif dari seorang PNS yang secara logis akan menunjang kesejahteraannya, juga turut mendukung terciptanya profesionalisme seorang seknag PNS.

Pandangan yang menyatakan bahwa seknag berstatus PNS lebih profesional dibandingkan seknag yang tidak berstatus PNS, merupakan bentuk generalisasi terhadap kondisi seknag yang ada saat ini, di mana tingkat profesionalismenya dianggap sudah membaik dari saat sekretaris nagari masih belum diangkat menjadi PNS. Hasil wawancara dengan bapak Oktobaran yang mengungkapkan bahwa,

“Penilaian kinerja kami merupakan wujud kepercayaan masyarakat terhadap eksistensi PNS sebagai insan yang harus potensial dan kompeten dalam banyak hal, terutama tugas-tugas pemerintahan dan kedinasan.”¹³²

2. Peningkatan Kualitas Pelayanan Masyarakat

Kualitas pelayanan memiliki hubungan yang erat dengan profesionalisme dan kesejahteraan seknag. Secara logis, jika tingkat profesionalisme dan kesejahteraan rendah, maka kualitas pelayanan yang dihasilkan oleh seknagpun tidak akan optimal. Sedangkan jika tingkat profesionalisme dan kesejahteraannya baik, maka kecenderungan yang terjadi adalah seknag akan termotivasi untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Adanya status PNS akan meningkatkan profesionalisme dan kesejahteraan seknag yang bersangkutan, yang

¹³¹ Wawancara dengan bapak Indra Muli, Sekretaris Camat Koto VII, Tanggal 20 Juli 2011

¹³² Wawancara dengan bapak Oktobaran, Sekretaris Nagari Limo Koto, Tanggal 20 Juli 2011

memang sangat berdampak kepada kualitas pelayanan masyarakat yang semakin baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan masyarakat nagari Limo Koto bapak Adpi Gunawan diperoleh keterangan bahwa,

“Ada perbedaan yang kami rasakan semenjak diangkatnya sekretaris nagari kami menjadi PNS, kualitas pelayanan kepada masyarakat yang semakin baik, setidaknya menimbulkan kepercayaan dan kepedulian masyarakat kepada pemerintah Nagari.”¹³³

b. Dampak Negatif Dengan Adanya Status PNS Bagi Seknag

1. Kecemburuan/Kesenjangan Dengan Aparat Nagari yang Lain

Kesenjangan sosial antara seknag berstatus PNS dengan aparat nagari yang lain adalah sebuah konsekuensi yang tidak mungkin dihindari. Penyebab kesenjangan yang begitu nyata terlihat adalah tentang perbedaan insentif yang akan diterima seknag berstatus PNS dengan aparat Nagari yang lain. Seknag PNS menerima insentif setiap bulan melalui sistem penggajian dan tunjangan. Sedangkan aparat Nagari yang lain tetap pada kondisi sebelumnya.

Kondisi ini merupakan suatu kendala bagi stabilitas dan harmonisasi penyelenggaraan pemerintahan Nagari. Aparat Kantor Wali Nagari juga mengharapkan status kePNS-an, salah seorang dari aparat kantor Wali Nagari Padang Laweh yang masih memiliki sekretaris nagari non PNS mengungkapkan secara langsung,

“ kalau bapak Seknag bisa diangkat menjadi PNS kenapa kita yang berpendidikan lebih tinggi tidak? ”¹³⁴

¹³³ Wawancara dengan bapak Adpi Gunawan, masyarakat Nagari Limo Koto, Tanggal 20 Juli 2011

¹³⁴ Wawancara dengan bapak Syamsul Bahri, Sekretaris Nagari Padang Laweh Tanggal 21 Juli 2011

munculnya situasi-situasi yang secara langsung maupun tidak langsung ini akan mengganggu produktivitas atau aktivitas penyelenggaraan pemerintahan nagari.

2. Inharmonisasi Hubungan Sekretaris nagari Dengan Wali Nagari

Status PNS bagi seknag secara teoritis menyulitkan kontrol Wali Nagari terhadap seknag, karena secara psikologis, seknag lebih taat kepada atasan kepegawaiannya, dalam hal ini camat atau bupati. Sebagaimana terungkap dalam wawancara dengan bapak Agustus ML.Penghulu bahwa,

“adanya status PNS bagi seknag sedikit merubah tata kelembagaan dalam pemerintahan Nagari. Karena perubahan status seknag tersebut berpengaruh kepada aspek pembinaan PNS dan hubungan dengan atasan sebagai pembina PNS. Dualisme atasan bagi seknag PNS ini mempengaruhi loyalitas dan koordinasi yang tidak menentu. Bahkan posisi Wali Nagari cenderung dikesampingkan oleh seknag PNS karena tidak dapat menggugat status kepegawaian seknag PNS tersebut.”¹³⁵

Dapat diketahui salah satu kelemahan pengisian jabatan sekretaris nagari PNS ini adalah munculnya konflik internal pemerintah nagari. Sering terjadi konflik antara Wali Nagari dengan Sekretaris Nagari dalam hal hubungan kerja. inharmonisasi hubungan sekretaris nagari dan Wali Nagari. Dan secara berkelanjutan, akan merembet juga kepada perangkat Nagari yang lain, BPN, bahkan tidak tertutup kemungkinan juga melibatkan masyarakat umum.

Kondisi demikian tentu saja merugikan semua pihak, terutama masyarakat yang membutuhkan pelayanan. Karena para penyelenggara pemerintahan Nagari sibuk mengurus konflik internal sehingga melalaikan pelayanan masyarakat. Hal ini dapat berakibat menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah Nagari.

¹³⁵ Wawancara dengan bapak Agustus ML.Penghulu Wali Nagari Limo Koto, Tanggal 20 Juli 2011

3. Tuntutan Pengangkatan PNS dari Sekretaris Nagari Non PNS yang Menjabat

Sekretaris nagari yang menjabat saat ini yang belum diangkat menjadi PNS menuntut status PNS nya. Dengan beban kerja yang sama mereka merasa terdapat kurang perhatian dari pemerintah. Sehingga terjadi penurunan kinerja, yang tentunya sangat berpengaruh secara administrasi pada penyelenggaraan pemerintahan nagari.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Syamsul Bahri diperoleh keterangan bahwa,

“untuk apa kami berkumpul dalam rapat staf di kecamatan setiap satu kali dalam sebulan, kami ini bukan sekretaris PNS”¹³⁶

Hal yang demikian ditanggapi oleh ibu Husdaliza yang menyatakan bahwa,

“rapat staf yang dilaksanakan di kantor Camat ini adalah untuk mengetahui perkembangan dan masalah-masalah yang dihadapi oleh setiap nagari, sementara sekretaris nagari non PNS, selalu menjadikan statusnya sebagai elakan.”¹³⁷

Faktor-faktor yang ada saling berhubungan satu sama lain dan saling mempengaruhi sehingga tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Oleh sebab itulah kelima faktor itulah yang penulis anggap mempengaruhi efektivitas organisasi pemerintah nagari di kecamatan Koto VII, sehingga dapat berjalan dengan seimbang dan dapat mencapai tujuan organisasi atau dengan kata lain mewujudkan efektivitas organisasi

¹³⁶ Wawancara dengan bapak Syamsul Bahri, Sekretaris Nagari Padang Laweh Tanggal 21 Juli 2011

¹³⁷ Wawancara dengan ibu Husdaliza, Kasi Pemerintahan dan Kependudukan kantor Camat Koto VII Tanggal 20 Juli 2011

Efektivitas organisasi pemerintah nagari di Kecamatan Koto VII dapat diketahui dari efektivitas pelaksanaan visi dan misi, tugas pokok dan fungsi, tata kerja serta dengan melihat kesesuaian antara struktur yang ada dengan kebutuhan nagari. Keseluruhan hasil pembahasan di atas dapat dibuat dalam suatu tabel untuk memudahkan penulis dalam membuat kesimpulan nantinya. Tabel tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5.15
Rekapitulasi Efektivitas Pelaksanaan Visi dan Misi, Tugas Pokok dan Fungsi dan Tata Kerja Nagari di Kecamatan Koto VII

No	Nagari	Seksi	Pelaksanaan		
			Visi dan Misi	Tupoksi	Tata Kerja
1	2	3	4	5	7
1.	Limo Koto	1. Wali Nagari 2. Sekretariat 3. Kaur Pemerintahan 4. Kaur Pemberdayaan 5. Kaur Kesra 6. Kepala Jorong	-	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
2.	Padang Laweh	1. Wali Nagari 2. Sekretariat 3. Kaur Pemerintahan 4. Kaur Pemberdayaan 5. Kaur Kesra 6. Kepala Jorong	-	✓ ✓ - ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
3.	Palaluar	1. Wali Nagari 2. Sekretariat 3. Kaur Pemerintahan 4. Kaur Pemberdayaan 5. Kaur Kesra 6. Kepala Jorong	-	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
4.	Tanjung	1. Wali Nagari 2. Sekretariat	-	✓ ✓	✓ ✓

		3. Kaur Pemerintahan 4. Kaur Pemberdayaan 5. Kaur Kesra 6. Kepala Jorong		✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓
5.	Guguak	1. Wali Nagari 2. Sekretariat 3. Kaur Pemerintahan 4. Kaur Pemberdayaan 5. Kaur Kesra 6. Kepala Jorong	-	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
6.	Bukit Bual	1. Wali Nagari 2. Sekretariat 3. Kaur Pemerintahan 4. Kaur Pemberdayaan 5. Kaur Kesra 6. Kepala Jorong	-	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓

Sumber : Hasil Penelitian Penulis Tahun 2011

Keterangan :

- : Belum efektif
- ✓ : Sudah efektif

Untuk kesesuaian antara struktur organisasi pemerintah nagari di Kecamatan Koto VII dengan kebutuhan pemerintah nagari itu sendiri dapat dikatakan belum sesuai karena sebagian besar bidang urusan yang ada di setiap nagari masih mengalami kekurangan pegawai.

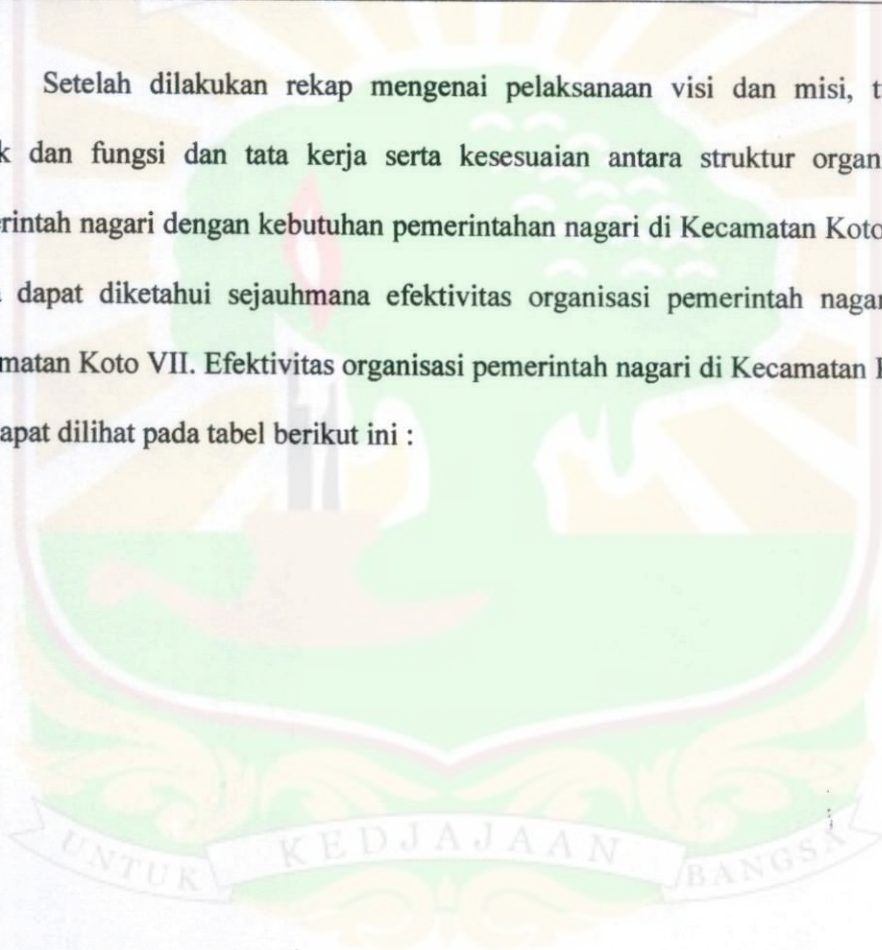
Dikaitkan dan dianalisis dengan tanda-tanda organisasi yang efektif menurut hasibuan seperti yang telah diungkapkan pada bab sebelumnya, maka berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada penelitian ini, berikut adalah efektivitas organisasi pemerintah nagari di Kecamatan Koto VII :

Tabel 5.16
Rekapitulasi Efektivitas Organisasi Pemerintahan Nagari Di Kecamatan Koto VII
Berdasarkan Tanda-Tanda Organisasi Yang Eektiv Menurut Hasibuan

No	Teori Hasibuan	Keadaan Pada Organisasi Pemerintah Nagari
1.	Tujuan Organisasi jelas dan realistis	Tujuan organisasi pemerintah nagari secara jelas sudah terdapat dalam visi dan misi nagari, namun belum realistis karena dalam penyusunannya tidak berdasarkan kebutuhan dan kemampuan nagari itu sendiri
2.	Kejelasan Pembagian dan hubungan kerja	Pembagian serta hubungan kerja dalam penyelenggaraan pemerintahan nagari sudah diatur dalam Peraturan Bupati Sawahlunto/ Sijunjung Nomor 21 Tahun 2007 tentang Pedoman Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Nagari
3.	Keefektivan dalam mencapai tujuan	Pelaksanaan program yang dilakukan dalam pencapaian tujuan belum efektif, masih banyak program yang telah disusun dalam misi tiap nagari tidak dapat dijalankan.
4.	Unit kerja ditetapkan berdasar keeratan dengan hubungan pekerjaan	Setiap bidang urusan yang ada telah sesuai dengan pekerjaan yang akan dilaksanakan namun masih diperlukan penambahan unit kerja yang disesuaikan dengan potensi nagari, sehingga nagari dapat mengembangkan kemampuan nagarinya.
5.	Tidak ada tumpang tindih pekerjaan	Meskipun sudah terdapat pembagian kerja yang jelas, serta sudah diatur dalam sebuah peraturan Bupati, namun dengan kondisi keterbatasan kualitas dan kuantitas aparat nagari sering terjadi tumpang tindih pekerjaan pada penyelenggaraan pemerintah nagari di kecamatan Koto VII.
6.	Setiap bagian tidak bervolume pekerjaan yang banyak	Dikarenakan keterbatasan jumlah aparat yang ada di setiap nagari dikecamatan Koto VII, setiap bagian yang ada harus mengerjakan pekerjaan yang banyak.
7.	Sumber perintah dan tanggung jawab jelas	Sumber perintah serta tanggung jawab yang ada dapat dilihat dari tata kerja, sehingga dikatakan sudah jelas dan telah dilaksanakan berdasarkan aturan yang ada.
8.	Kejelasan Jenis wewenang	Jenis wewenang yang dimiliki oleh setiap aparat nagari telah jelas dan disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing aparat.
9.	Tidak terdapat Mismanajemen penempatan karyawan	Dari segi penempatan aparat masih terdapat mismanajemen, aparat yang menduduki jabatan masih banyak yang tidak sesuai dengan kemampuan dan pengetahuannya.
10.	Hubungan antara bagian jelas dan sesuai.	Hubungan antara bagian sudah jelas namun belum dapat dikatakan sesuai, yang menyebabkan inharmonisasi hubungan pada aparat nagari yang

		ada.
11.	Pendelegasian wewenang jelas	Pendelegasian wewenang sudah jelas dan disesuaikan dengan aturan yang berlaku.
12.	Diferensiasi, koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik	Hubungan kerja yang ada sudah berjalan dengan baik, dapat terlihat dari tata kerja aparat nagari, walaupun terdapat beberapa masalah, namun dapat diselesaikan dengan baik.
13.	Organisasi luwes dan fleksibel	Organisasi pemerintah nagari belum dapat dikatakan luwes dan fleksibel karena dalam pemerintahan birokrasi sangat kuat.
14.	Mempunyai anggaran dasar dan anggaran rumah tangga	Setiap nagari yang terdapat dikecamatan Koto VII sudah memiliki anggaran yang jelas dan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan nagarinya.

Setelah dilakukan rekap mengenai pelaksanaan visi dan misi, tugas pokok dan fungsi dan tata kerja serta kesesuaian antara struktur organisasi pemerintah nagari dengan kebutuhan pemerintahan nagari di Kecamatan Koto VII maka dapat diketahui sejauhmana efektivitas organisasi pemerintah nagari di Kecamatan Koto VII. Efektivitas organisasi pemerintah nagari di Kecamatan Koto VII dapat dilihat pada tabel berikut ini :



Tabel 5.17
Rekapitulasi Hasil Pembahasan Mengenai Efektifitas Organisasi
Pemerintah Nagari di kecamatan koto VII

No	Efektivitas Organisasi	Hasil Pelaksanaan		Keterangan
		Sudah Efektif	Belum Efektif	
1	2	3	4	5
1.	Pelaksanaan Visi dan Misi		✓	Belum dapat dilaksanakan sesuai dengan program yang ada
2.	Pelaksanaan Tata Kerja	✓		Sudah dilaksanakan sesuai dengan aturan yang ada
3.	Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi	✓		Sudah dilaksanakan sesuai dengan tupoksi masing-masing perangkat
5.	Struktur yang disesuaikan dengan kebutuhan pemerintah nagari		✓	Belum sesuai dengan kebutuhan karena masih kekurangan pegawai

Sumber : hasil olah data penulis tahun 2011

Dari tabel di atas maka dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa organisasi pemerintah nagari di Kecamatan Koto VII sudah dapat dikatakan efektif dilihat dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dan tata kerjanya. Hanya saja dalam pelaksanaan visi dan misi belum efektif. Dalam hal struktur organisasi pemerintah nagari di Kecamatan Koto VII belum sesuai dengan kebutuhan organisasinya sehingga perlu diperhatikan lebih lanjut guna efektivitas organisasinya.

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil oleh penulis setelah melakukan penelitian di lapangan dan menganalisis data-data yang didapat maka dapat dijelaskan bahwa organisasi pemerintah nagari di kecamatan Koto VII pada Penyelenggaraan Pemerintahannya adalah sebagai berikut :

1. Organisasi pemerintah nagari di kecamatan Koto VII sudah cukup efektif dilihat dari realisasi tugas pokok dan fungsi serta tata kerjanya, namun dalam Penyusunan visi dan misi pemerintah nagari di Kecamatan Koto VII masih memiliki kelemahan terutama menyangkut strategi-strategi yang dibutuhkan guna efektivitas organisasi pemerintah nagari itu sendiri. Realisasi program kerja yang ada juga sebagian besar belum dapat terlaksana.
2. Struktur organisasi yang ada belum sesuai dengan kebutuhan masyarakat untuk melakukan tugas-tugas pemerintahan, terutama menyangkut pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut disebabkan karena dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat struktur yang ada mempunyai keterbatasan dalam hal kualitas dan kuantitas pegawai atau aparat nagari. Struktur tersebut masih memerlukan penyempurnaan lebih lanjut agar tercapai efektivitas organisasi.
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII adalah sebagai berikut :
 - a. formasi pegawai

aparat yang dimiliki oleh masing-masing nagari di Kecamatan Koto VII pada saat ini masih kurang memadai. Terlebih daibidang urusan yang ada, tidak terdapat staf dari kepala urusan sehingga banyak pekerjaan yang harus diselesaikan sering terbengkali dan terjadi keterlambatan.

b. sumber daya manusia

Sumber Daya Manusia yang ada di setiap nagari yang terdapat di Kecamatan Koto VII dapat dikatakan kurang karena rata-rata pegawainya merupakan tamatan SLTA dan SLTP. Dengan demikian diperlukan pegawai yang mempunyai keahlian dan kecakapan selaras dengan tugas yang dilaksanakannya. Tidak hanya dilihat dari pendidikan formalnya maupun pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti melainkan juga lebih dititikberatkan kepada kemampuan teknis di lapangan karena nagari merupakan unsur pelayanan langsung kepada masyarakat yang secara langsung pula mendapat respon dari masyarakat atas pelayanan yang mereka dapatkan, guna meningkatkan pelayanan yang baik itu diperlukan peningkatan kualitas SDM aparatnya.

c. struktur organisasi

Faktor yang turut mempengaruhi efektivitas organisasi pemerintah nagari adalah struktur organisasi. Kesesuaian antara struktur organisasi dengan kebutuhan Pemerintah Nagari. Hanya saja struktur tersebut belum mencukupi dalam hal jumlah pegawai. Kekurangan tersebut meliputi ketiga urusan dengan rata-rata kekurangan pegawai

sebanyak dua orang. Struktur yang dipergunakan saat ini akan sangat mempengaruhi kualitas pelayanan terhadap masyarakat.

d. Anggaran

Dalam penyelenggaraan kegiatan apapun termasuk pula kegiatan pemerintahan diperlukan sejumlah dana yang tersusun dalam bentuk anggaran. Berat tidaknya beban tugas yang harus dipikul turut mempengaruhi besar dana yang diperoleh. Oleh karena itu, jumlah dana yang dialokasikan untuk tiap nagari harus disesuaikan dengan karakteristik tiap-tiap nagari itu.

e. Keberadaan sekretaris nagari PNS dengan Non PNS

Adanya kepastian pendapatan/ insentif bagi sekretaris nagari PNS secara logis akan menunjang kesejahteraan, hal ini juga turut mendukung terciptanya profesionalisme seorang sekretaris nagari yang sudah PNS. Tuntutan profesionalisme seorang Sekretaris Nagari adalah pada administrasi nagari, karenanya keberadaan sekretaris nagari PNS sangat berpengaruh pada efektivitas penyelenggaraan pemerintahan nagari

f. Sarana dan Prasarana.

Sarana dan prasarana di setiap nagari yang terdapat di kecamatan Koto VII dapat dikatakan belum mencukupi, terutama yang berhubungan dengan pelayanan umum misalnya komputer dan lemari arsip. kendaraan dinas untuk kegiatan-kegiatan operasional sangat kurang jumlahnya termasuk sarana fisik kantor yang sudah kurang layak. Kondisi demikian dapat mempengaruhi kelancaran

penyelenggaraan kegiatan pemerintahan nagari. Demi kelancaran aktivitas pelayanan maka perlu ditunjang dengan sarana dan prasarana yang memadai.

6.2. Saran

Saran yang dapat dikemukakan oleh penulis dalam tesis adalah meliputi:

1. Dapat dipertimbangkan untuk menambah perangkat nagari yang ada menyangkut keberadaan unsur pegawainya yang kurang yaitu tidak adanya staf dalam bidang urusan, sehingga tidak seimbang dengan beban kerja yang ada.
2. Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur Pemerintahan Nagari melalui pendidikan dan pelatihan teknis operasional, terutama di bidang pengoperasian komputer. Hal ini penting karena dengan sistem komputerisasi maka pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan nagari dapat berlangsung dengan lancar dan lebih efektif karena dapat mengurangi beban anggaran seperti untuk pembelian kertas seiring dengan pemberdayaan kualitas Sumber Daya Manusia menuju ke arah penguasaan teknologi dan informasi.
3. Diharapkan unsur pemerintahan nagari unsur yang paling dekat dengan masyarakat dapat mengetahui secara jelas mengenai kebutuhan-kebutuhan masyarakat nagarinya. Dengan demikian pemerintah nagari melakukan peningkatan pelayanan sekaligus pemenuhan kebutuhan-kebutuhan masyarakat.

4. Pemberian penghargaan (*reward*) bagi aparat atau pegawai yang berprestasi dan sebaliknya pemberian sanksi (*punishment*) untuk yang tidak melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik.
5. Perbaikan dan peningkatan sarana dan prasarana kantor terutama yang berkaitan dengan sarana fisik kantor seperti perbaikan gedung pertemuan atau ruang rapat untuk menunjang pelaksanaan program-program pemerintah nagari.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, P, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Dwidjowijoto,2008, *Public Policy*, Jakarta: Elek Media Komputindo
- Eko, Sutoro, *Desentralisasi dan demokrasi local di Sumatera Barat*,3,4 juli 2006,Yogyakarta
- Garna,Judistira K,1995, *Ilmu-ilmu sosial : Dasar-Konsepsi-Posisi,Bandung* : Program Pasca Sarjana Universitas Padjajaran
- Gibson, Ivancevich, Donnely, 1996, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses* (terjemahan), edisi delapan, Jakarta : Binarupa Aksara
- Handyaningrat, Soewarno H, *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*, PT. Gunung Agung, Jakarta.1996
- Hasan Erliana, Yuzar Mat Kari, 2001, *Perspektif Otonomi Daerah dalam Kajian Teoretis*, Jatinangor : Alqaprint
- Hasibuan, Malayu, 2000 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Bumi Aksara
- Hardjito, 1997, *Organisasi Dan Kepemimpinan*, Jakarta : PT. Bina Pena Pariwisata
- Haryanto, dkk., 1997, *Fungsi-Fungsi Pemerintahan* (Jakarta : Badan Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri)
- Kaho, Josef Riwu, 2003, *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia (Identifikasi Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyelenggaraan Otonomi Daerah)*, Jakarta : PT RajaGrafindo
- Lukman, Sampara, 1999, *Manajemen Kualitas Pelayanan*, Jakarta: STIA-LAN Press
- Moekijat, 2003, *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, Bandung : Pionir Jaya
- Moleong, Lexy ,1999, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT.Remaja Rosdakarya
- ,2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT.Remaja Rosdakarya, Bandung

- Nawawi, Hadari, 1983, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta : Gajah Mada University press, hal.83
- Nazir, Moh, 1999, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Ndraha, Taliziduhu, 1989, *Konsep Administrasi dan Adminstrasi di Indonesia*, Jakarta : PT Bina Aksara
- _____ , 1997, *Metodelogi Ilmu Pemerintahan*, Rineka Cipta, Jakarta
- _____ , 2003 *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)* Bagian I, Jakarta : Rineka Cipta
- Robbins, Stephen, 1994, *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*, Jakarta : Arcan,
- Siagian, Sondang P, 1990, *Peranan Staf dalam Manajemen*, Jakarta : PT Gunung Agung
- _____ , 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Soekanto, Sujono, 1983, *Pokok-pokok Sosialisasi Hukum*, Jakarta : Rajawali
- Soetopo, 1999, *Pelayanan Prima*, Bahan Diklat ADUM, Jakarta: LAN-RI
- Sugiono, 2005, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung : CV. Alfabeta
- Supriatna, Tjahja, 1996, *Administrasi, Birokrasi dan Pelayanan Publik*, Jakarta: PT Nimas Multima
- Suwandi, Made, 2001, *Akuntabilitas Pelayanan Pemerintah Daerah*, Makalah, Tidak Dipublikasikan.
- _____ , 2002, *Pokok-Pokok Pikiran Konsepsi Dasar Otonomi Daerah Indonesia (Dalam Upaya Mewujudkan Pemerintah Daerah Yang Demokratis dan Efisien)*, Makalah, Tidak Dipublikasikan
- Syahyuti, 2006, *30 Konsep Penting Dalam Pembangunan Pedesaan dan Pertanian*, Jakarta : Bina Rena Parawira. hal.85
- Wasistiono, Sadu, 1991, *Organisasi Kecamatan*, Bandung : CV Mekar Rahayu
- _____ , 2001, *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*, Bandung: Alqaprint Jatinangor
- _____ , 2003, *Kaji Kritis Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003*, disampaikan pada CLGI Roundtable Discussion, Jakarta

Winarno, B,2007, *Teori dan Proses Kebijakan Publik*.Yogyakarta: Media Pressindo

Wursanto, 2003, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, Yogyakarta : Andi Offset

Zul Chairiyah, Sri, 2008 *Nagari Minangkabau dan Desa di Sumatera Barat. Dampak penerapan UU No.5 tahun 1979 tentang Sistem Pemerintahan Desa*, Padang

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1979 tentang *Pemerintahan Desa*

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang *Pemerintahan Daerah*

Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang *Desa*

Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*

Peraturan Daerah Sumatera Barat Nomor 50 Tahun 1950 tentang *Pembentukan Wilayah Otonom*

Peraturan Daerah Sumatera Barat Nomor 9 Tahun 2000 tentang *Pemerintahan Nagari*

Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 2 Tahun 2007 tentang

Peraturan Daerah Kabupaten Sijunjung Nomor 5 Tahun 2007 tentang *Pemerintahan Nagari*

Peraturan Bupati Sawahlunto/ Sijunjung Nomor 21 Tahun 2007 tentang *Pedoman Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Nagari*

LAMPIRAN

PEDOMAN WAWANCARA

- A. Pemerintah Kabupaten (Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Nagari)
1. Secara umum apakah stuktur organisasi nagari saat ini sudah sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan nagari?
 2. Bagaimana kewenangan yang telah diberikan kepada Wali Nagari saat ini? Apakah terjadi permasalahan pada kewenangan yang telah diberikan?
 3. Bagaimana kondisi penyelenggaraan pemerintahan nagari baik dalam hal pelayanan maupun pemberdayaan pada masyarakat?
 4. Apa upaya yang ditempuh pemerintah daerah dalam pemberdayaan masyarakat di ruang lingkup nagari pada saat ini?
 5. Langkah apa sebaiknya yang dilakukan oleh nagari dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakatnya?
- B. Pemerintah Kecamatan (Camat dan Kepala Seksi Pemerintahan dan Kependudukan)
1. Secara umum apakah stuktur organisasi nagari saat ini sudah sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan nagari?
 2. Bagaimana kewenangan yang telah diberikan kepada Wali Nagari saat ini? Apakah terjadi permasalahan pada kewenangan yang telah diberikan?
 3. Apa saja permasalahan yang muncul di setiap nagari yang ada di kecamatan ini? Apa upaya dalam penyelesaian permasalahan tersebut?
 4. Bagaimana hubungan dan koordinasi yang ada antara pemerintah kecamatan dengan pemerintah nagari?
 5. Apakah penempatan perangkat nagari telah sesuai dengan pendidikan dan kemampuannya bila dibandingkan dengan beban kerjanya?
 6. Bagaimana kondisi penyelenggaraan pemerintahan nagari baik dalam hal pelayanan maupun pemberdayaan pada masyarakat?

C. Wali Nagari

1. Apa saja permasalahan yang terdapat pada penyelenggaraan pemerintahan nagari di wilayah kerja bapak? Apa upaya yang telah dilakukan dalam penyelesaian permasalahan tersebut?
2. Bagaimana hubungan dan koordinasi yang ada antara pemerintah kecamatan dengan pemerintah nagari?
3. Apakah penempatan perangkat nagari telah sesuai dengan pendidikan dan kemampuannya bila dibandingkan dengan beban kerjanya?
4. Apakah sekretaris Bapak seorang PNS? Bagaimana kinerja sekretaris nagari dan perangkat nagari?
5. Bagaimana kondisi kedisiplinan perangkat nagari?
6. Bagaimana dengan usaha peningkatan SDM aparatur nagari? Apakah ada diklat-diklat teknis dan sebagainya?
7. Bagaimana kondisi penyelenggaraan pemerintahan nagari baik dalam hal pelayanan maupun pemberdayaan pada masyarakat?
8. Adakah prestasi yang telah diperoleh oleh nagari ataupun perangkat nagari itu sendiri? Jika ada apa saja?
9. Apakah selama ini ada perhatian serta reward khusus yang diberikan oleh pemerintah terhadap prestasi yang berhasil diperoleh nagari ataupun oleh perangkat nagari?

D. Perangkat Nagari

1. Apa tugas pokok dan fungsi unit kerja Bapak/Ibu?
2. Apakah terdapat kendala yang cukup berarti selama pelaksanaan tugas pokok dan fungsi unit kerja? Jika ada maka apa saja kendala yang ada tersebut?
3. Kapan waktu diadakannya evaluasi terhadap hasil pelaksanaan tugas pokok dan fungsi unit kerja Bapak / Ibu?
4. Apakah menurut Bapak/ Ibu perlu diadakan penyempurnaan dan penataan organisasi?

5. Apakah menurut Bapak/Ibu dengan jumlah pegawai kantor saat ini apakah telah cukup mampu memenuhi kebutuhan masyarakat? Bila tidak atau kurang apa alasannya?
6. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing unit kerja memerlukan suatu koordinasi yang baik agar tercapai tujuan seperti yang telah ditentukan sebelumnya. Apakah pada unit kerja Bapak/Ibu koordinasi telah berjalan dengan baik?
7. Bagaimana pengawasan dari atasan langsung dalam hal ini Wali Nagari dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Bapak/Ibu? Bagaimana pula pengawasan dari BPN?
8. Berkaitan dengan saran dan prasarana yang sudah ada apakah telah cukup memadai untuk memenuhi kebutuhan nagari dalam penyelenggaraan pemerintahan nagari?

E. Masyarakat Nagari

1. Bagaimana kondisi pelayanan kepada masyarakat yang telah dilakukan oleh Pemerintah Nagari? Apakah ada permasalahan? Jika ada apa saja?
2. Apakah ada saran dan masukan kepada pemerintah terhadap kondisi pemerintahan nagari pada saat ini? Jika ada apa saja?