

**LAPORAN  
KEGIATAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT**



**MEMBANGUN PEMERINTAH NAGARI YANG ADAPTIF DITENGAH  
ANCAMAN PANDEMI COVID-19 DI NAGARI PANINJAWAN  
KECAMATAN X KOTO DIATAS KABUPATEN SOLOK**

Oleh:

<b>Dr. Syamsurizaldi, SIP, SE, MM</b>	<b>(Ketua)</b>
<b>Dr. Desna Aromatica, SAP, MAP</b>	<b>(Anggota)</b>
<b>Wewen Kusumi Rahayu, SAP., M.Si</b>	<b>(Anggota)</b>
<b>Muhammad Ichsan Kabullah, SIP, MPA</b>	<b>(Anggota)</b>
<b>Nia Audia, SAP</b>	<b>(Anggota)</b>
<b>Fiti Atika</b>	<b>(Anggota)</b>
<b>Izaki Arvio Muttaqin</b>	<b>(Anggota)</b>

**DIBIYAI OLEH DANA DIPA FISIP UNIVERSITAS ANDALAS TAHUN 2020**

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS ANDALAS  
2020**

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Membangun Pemerintah Nagari Yang Adaptif Ditengah Ancaman Pandemi Covid-19 di Nagari Paninjawan Kecamatan X Koto Diatas Kabupaten Solok

Mitra Program : Pemerintah Nagari Paninjauan  
Ketua Tim PKM  
Nama : Dr. Syamsurizaldi, S.IP, SE, MM  
NIP : 19731230 199303 1 002  
Jurusan/Fakultas : Administrasi Publik/ FISIP  
Perguruan Tinggi : Universitas Andalas  
Alamat Kantor/Telp/Faks/E-mail : Kampus Unand Limau Manih Padang 25163  
Anggota Tim PKM  
Nama Anggota I : Dr. Desna Aromatica, MAP  
Nama Anggota II : Wewen Kusumi Rahayu, S.A.P., M.Si  
Nama Anggota III : Muhammad Ichsan Kabullah, S.IP, MPA  
Lokasi Kegiatan/Mitra  
Wilayah Mitra (Desa/Kecamatan) : Nagari Paninjawan Kecamatan X Koto Diatas  
Kabupaten/Kota : Kabupaten Solok  
Provinsi : Sumatera Barat  
Jarak PT ke lokasi mitra (km) : 80 km  
Luaran yang dihasilkan : Memperkenalkan manajemen adaptif serta memperkuat peran pemerintah nagari dalam penanggulangan pandemi Covid-19.  
Jangka waktu Pelaksanaan : Bulan Oktober-Nopember 2020  
Biaya total : Rp. 4.500.000,-

Padang, 10 Nopember 2020

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Administrasi Publik

Ketua Tim PKM,


**Dr. Ria Ariany, MSi**  
NIP. 19730213 200812 2 001



**Dr. Syamsurizaldi, S.IP, SE, MM**  
NIP. 19731230 199303 1 002

Menyetujui,  
Dekan FISIP Universitas Andalas


**Dr. Azwar, M.Si**  
NIP. 19671226 199303 1 001

## PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 telah menjadi persoalan multidimensi di banyak negara. Bagi Indonesia persoalan yang dihadapi pemerintah amatlah pelik mengingat angka kasus terus meningkat drastis mencapai 275.213 orang dengan jumlah kematian 10.386 orang pada 26 September 2020 (<https://www.covid19.go.id/situasi-virus-corona/>). Angka tersebut diyakini terus mengalami peningkatan mengingat sistem pendeteksian orang yang terinfeksi Covid-19 masih lemah. Disaat yang bersamaan, resesi ekonomi turut dirasakan masyarakat sehingga semakin memperbesar angka kemiskinan. Situasi suram yang tengah dialami ini agaknya masih berlangsung lama mengingat tidak ada satupun ahli yang bisa memprediksi kapan Covid-19 berakhir. Konsekuensinya, kepercayaan publik terhadap pemerintah semakin menurun dan lambat laun wabah Covid-19 bisa berujung pada krisis masif yang memicu kehancuran diberbagai sektor seperti kesehatan, sistem sosial, politik, dan ekonomi.

Di tengah situasi yang penuh ketidakpastian, pemerintah sebenarnya telah berupaya menanggulangi Pandemi Covid-19. Pada tingkat pemerintah pusat, Presiden Joko Widodo telah melakukan serangkaian kebijakan seperti pembentukan Gugus Tugas Percepatan Penanganan Virus Corona melalui Keputusan Presiden (Keppres) Nomor 7 Tahun 2020 yang dikepalai Kepala Badan Nasional Penanggulangan Bencana. Pemerintah juga telah menetapkan Covid-19 sebagai bencana nasional non-alam (<https://tirto.id/update-corona-indonesia-covid-19-bencana-nasional-kasus-capai-117-eFq1>). Adapun ditingkat pemerintah daerah, berbagai kepala daerah didorong untuk semaksimal mungkin untuk melakukan penanganan Covid-19 mulai dari refocusing anggaran, memperbesar belanja sosial, sampai dengan pemangkasan anggaran pemerintah daerah yang tidak prioritas. Kolaborasi dan sinergitas antar pemangku kebijakan di pemerintahan telah dilakukan demi memutus panjangnya mata rantai birokrasi.

Hanya saja kebijakan yang dilakukan pemerintah dalam penanganan pandemi Covid-19 tampak masih kaku dan tidak memadai untuk menghadapi krisis pandemi Covid-19. Aparatur pemerintah terkesan masih menjalankan birokrasi secara *business as usual* dimana langkah yang ditempuh hanya berkutat pada persoalan penanganan kesehatan dan ekonomi. Disaat yang bersamaan, formulasi kebijakan yang dilakukan birokrasi berjalan sangat lamban atau diistilahkan *decision making delay*, yaitu jeda waktu antara perumusan suatu kebijakan dengan implementasinya (Jovanovski and Muric 2019). Lambannya kebijakan dalam birokrasi sebenarnya merepresentasikan masih berlangsungnya model birokrasi Weberian yang hierarkis dimana segala kebijakan penanggulangan Covid-19 sangat mengandalkan keputusan dari pimpinan atau elite dalam birokrasi. Akibatnya, birokrasi berjalan lamban dalam penanganan pandemi Covid-19 yang lambat laun berdampak pada hilangnya momentum untuk menyelesaikan krisis secara cepat.

Patut disadari krisis semacam pandemi Covid-19 adalah situasi yang akan selalu dihadapi birokrasi dan tidak dapat dielak. Hal ini diistilahkan VUCA (*Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous*). VUCA adalah terminologi yang pertama kali didiskusikan di Amerika Serikat (AS) pada 1987 untuk menggambarkan kondisi dunia multilateral yang dinamis, fluktuatif, penuh ketidakpastian, kompleks, dan ambigu sebagai hasil dari perang dingin (Purwanto, 2019). Dalam perkembangannya di beberapa dekade terakhir, terminologi VUCA kian populer dan mulai dikembangkan di dunia akademik. Diskusi tentang VUCA pada hakikatnya sangat terkait dengan

sebuah lingkungan yang dinamis dan tidak dapat dikendalikan karena adanya disrupsi. Disrupsi ini muncul pada masyarakat modern sebagai konsekuensi dari kemajuan ICT dan mobilitas manusia yang sangat tinggi. Kondisi ini tentu saja menimbulkan perubahan yang signifikan terhadap ekspektasi masyarakat pada pelayanan yang diberikan oleh birokrasi pemerintah yang menyangkut kecepatan dan ketepatan. Hal ini tentu berbanding terbalik dengan karakteristik birokrasi publik yang dicitrakan selama ini dimana sarat dengan rigid, terjebak dengan rutinitas, dan prosedural (Codreanu, 2016). Tentu saja apabila tidak diantisipasi dengan baik, VUCA yang seharusnya menjadi peluang bagi birokrasi publik untuk menciptakan kebijakan yang inovatif akan berubah menjadi ancaman yang serius bagi birokrasi.

Berangkat dari hal tersebut diperlukan terobosan signifikan yang dilakukan bagi pemerintah dalam melakukan akselerasi terhadap penanganan krisis pandemi Covid-19. Birokrasi harus dijalankan dengan cara dan bentuk yang berbeda. Pola kerja yang dibangun birokrasi dalam situasi krisis selayaknya tidak lagi bersifat formalistik melainkan telah bergeser dengan berorientasi terhadap hasil ataupun perubahan. Kecenderungan untuk menyelesaikan problem dengan kebijakan yang tambal sulam atau inkremental sudah patut ditinggalkan pemangku kebijakan. Untuk itu, birokrasi selayaknya bertransformasi melalui manajemen yang adaptif terhadap krisis. Manajemen adaptif dalam suasana pandemi Covid-19 tidak hanya menggeser logika organisasi untuk berlaku inklusif melainkan juga sepatutnya mampu membangun organisasi yang baru. Disamping itu, birokrasi selayaknya mampu melahirkan kebijakan yang inovatif sehingga penyelesaian persoalan bisa dilakukan berbasis manajemen organisasi yang terintergasi.

Diskusi mengenai manajemen adaptif sendiri bukan hal yang baru dilakukan dalam disiplin administrasi publik. Konsepsi mengenai manajemen adaptif atau lebih dikenal dengan istilah *adaptive administration* dikemukakan oleh ahli di Amerika Serikat. Ferd H Mitchell dan Cheryl C Mitchell (2019) adalah pakar yang pertama kali mengemukakan konsep manajemen adaptif dimana menurut mereka perubahan adalah hal yang bersifat alamiah dan selalu dihadapi dalam administrasi publik. Untuk itu manajemen adaptif diyakini sebagai pendekatan baru dalam disiplin administrasi publik dalam mendorong kebijakan yang lebih efektif. Dalam praktek penyelenggaraan pemerintahan, kebutuhan terhadap manajemen adaptif semakin diperlukan mengingat tantangan yang dihadapi birokrasi semakin kompleks dan turut mempengaruhi masyarakat luas. Melalui manajemen adaptif maka birokrasi dengan sendirinya mampu menjadi organisasi yang responsif terhadap perubahan yang cepat dan dinamis.

Lebih lanjut Ferd H Mitchell dan Cheryl C Mitchell (2019) menjelaskan setidaknya terdapat empat aspek yang sangat mempengaruhi sukses tidaknya manajemen adaptif. Pertama adalah perencanaan. Berbeda dengan perencanaan yang dijalankan birokrasi pada situasi normal dimana kerap menampilkan replikasi dari kegiatan yang sudah pernah dijalankan, perencanaan dalam manajemen adaptif menekankan perlunya pengetahuan atau informasi aktual berbasis penggunaan *big data*. Keberadaan *big data* tidak hanya mengubah pandangan dan harapan masyarakat terhadap cara bekerja dan bertindak birokrasi publik (Reddick, Chatfield, & Ojo, 2017) melainkan juga memaksa birokrasi untuk lebih proaktif dalam rangka memenuhi kebutuhan dan mengatasi permasalahan yang kompleks, serta menawarkan visi jangka panjang (Purwanto, 2019). Aspek kedua adalah personel. Dalam manajemen adaptif, pemanfaatan *big data* tidak akan membawa hasil maksimal apabila tidak didukung birokrat yang kompeten. Untuk itu, pengembangan aparatur berbasis pengetahuan adalah kunci dari suksesnya birokrasi menghadapi

perubahan. Pengetahuan tersebut bisa didapat secara formal seperti pendidikan dan juga informal seperti lingkungan sosial masyarakat. Ketiga adalah finansial. Selama ini muncul persepsi anggaran adalah elemen utama bagi kesuksesan pemerintah. Padahal anggaran bukanlah segalanya. Dalam perspektif manajemen adaptif, persoalan anggaran tidak dilihat dari besar kecilnya jumlah yang disediakan melainkan alokasi anggaran terhadap program-program prioritas berbasis analisis resiko atau yang diistilahkan *public-sector risk*. Aspek terakhir adalah kepemimpinan. Kepemimpinan efektif sangatlah krusial terhadap upaya organisasi mencapai kinerja maksimal termasuk ketika berada dalam situasi krisis. Dalam konteks birokrasi, selama ini pemimpin cenderung merespon krisis dengan memaksimalkan sumber daya yang dimiliki oleh birokrasi. Hal ini berbeda dengan manajemen adaptif dimana kepemimpinan yang efektif dalam krisis ditentukan bagaimana mereka membuat kebijakan berbasis data dan sharing informasi bersama *stakeholder* yang relevan. Disaat yang bersamaan, pemimpin juga harus mampu memaksimalkan informasi melalui berbagai jaringan sehingga mampu menjadi referensi dalam pengambilan kebijakan.

Patut diakui, pengenalan manajemen adaptif terhadap aparatur pemerintah merupakan upaya yang lebih tersistematis dalam rangka mempersiapkan birokrasi yang handal dalam penanganan pandemi Covid-19. Untuk itu, ide mengenai manajemen adaptif perlu didorong kedalam birokrasi diseluruh tingkatan pemerintahan. Dalam kegiatan pengabdian yang telah dilaksanakan, kami memilih unit pemerintah terendah yakni pemerintah nagari dengan alasan pemerintah nagarilah yang menjadi ujung tombak pemerintah dalam penanganan Covid-19. Disaat yang bersamaan pemerintah nagari sebagai *street level bureaucracy* juga merepresentasikan wakil pemerintah yang langsung berhadapan dengan masyarakat. Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat telah dilaksanakan di Nagari Paninjawan Kecamatan X Koto Diatas Kabupaten Solok.

## PERMASALAHAN

Birokrasi kerap memiliki ruang yang terbatas dalam merespon krisis dewasa ini akibat sempitnya waktu, minimnya biaya, dan tumpang tindihnya kebijakan. Inkapasitas birokrasi ini akhirnya membuat pengambil kebijakan sangat sulit melahirkan kebijakan yang solutif akibat terbatasnya informasi dan lemahnya analisis terhadap setiap opsi kebijakan yang dipilih. Akibatnya sering kali pengambil kebijakan mengambil keputusan berdasarkan referensi yang terbatas dan sangat personalistik. Padahal situasi krisis seperti Covid-19 membutuhkan intervensi kebijakan yang komprehensif.

Melalui manajemen adaptif dalam birokrasi, setiap kebijakan yang diambil diharapkan mampu melahirkan *output* dan *outcome* yang optimal. Membangun manajemen adaptif dalam birokrasi bukanlah utopis mengingat pemanfaatan *big data* dalam ranah birokrasi sebenarnya telah dijalankan dalam beberapa waktu terakhir. Hanya saja pemanfaatan *big data* di pemerintahan hanya berlangsung parsial dan tidak merata. Pada kasus Indonesia, penggunaan *big data* masih jarang dilakukan birokrasi di tingkat bawah. Padahal dengan revolusi 4.0, akses terhadap *big data* bukan lagi menjadi persoalan yang esensial. Untuk itu pada kegiatan pengabdian ini, pemerintah nagari perlu diperkenalkan konsep manajemen adaptif dalam rangka menghadapi ancaman pandemi Covid-19.

## **METODE PENGABDIAN**

Membangun manajemen adaptif dalam birokrasi bukan hal yang mudah untuk dilakukan. Dibutuhkan rencana aksi yang lebih tersistematis dalam rangka meyakinkan aparatur pemerintah nagari untuk bergerak dan adaptif ditengah situasi yang terus berubah seperti krisis Covid-19 saat ini. Untuk itu dalam rangka kegiatan pengabdian ini kami akan mengambil peserta dari unsur pengambil kebijakan di tingkat nagari yang terdiri dari Wali Nagari Paninjawan, Perangkat Pemerintah Nagari Paninjawan, Badan Musyawarah Nagari Paninjawan. Setelah memilih peserta pengabdian maka langkah-langkah berikutnya adalah sebagai berikut:

### **1. Pemetaan masalah**

Identifikasi masalah mutlak dilakukan agar bisa mengantisipasi hambatan yang bisa terjadi dimasa yang akan datang. Untuk itu, tim pengabdian akan meminta peserta untuk mengidentifikasi masalah internal seperti komunikasi dalam organisasi, kultur birokrasi, hingga perilaku aparatur yang mencerminkan adanya patologi birokrasi. Setelah itu kami mengajak peserta untuk mengidentifikasi masalah eksternal yang kerap menghambat penanganan krisis seperti tumpang tindih regulasi, dukungan anggaran yang minim dan lain-lain. Dari pemetaan masalah tersebut, peserta diminta untuk menguraikan permasalahan atas apa yang pernah mereka alami ketika dan mencari masalah prioritas.

### **2. Pengenalan konsep manajemen adaptif dalam birokrasi**

Pada tahapan ini peserta pengabdian akan diperkenalkan konsep manajemen adaptif dalam birokrasi. Pengenalan terhadap manajemen adaptif akan dimulai dari sisi filosofis hingga deskripsi aspek-aspek penting dalam manajemen adaptif. Setelah itu tim pengabdian akan meminta apakah dari aspek-aspek tadi ada yang bisa diimplementasikan oleh pemerintah nagari.

### **3. Pembuatan rencana aksi**

Pembuatan rencana aksi dapat menggambarkan prioritas agenda yang bisa dilakukan masyarakat dalam rangka menerapkan manajemen adaptif dalam birokrasi. Rencana aksi ini tentu didasari atas kondisi aktual pemerintah nagari yang dipaparkan pada tahapan sebelumnya. Berangkat dari pemaparan tersebut maka peserta bersama tim pengabdian akan mensimulasikan pelaksanaan manajemen adaptif berangkat dari kasus-kasus yang krusial.

## **TARGET LUARAN**

Penetapan target yang terukur dalam pelaksanaan kegiatan pengabdian sangatlah penting dilakukan. Adapun target pada kegiatan pengabdian bertajuk membangun pemerintah nagari yang adaptif ditengah ancaman pandemi Covid-19 adalah sebagai berikut:

1. Memberikan sosialisasi terhadap konsepsi manajemen adaptif kepada pemangku kebijakan ditingkat nagari.
2. Meningkatkan pengetahuan dan sensifitas pemangku kebijakan untuk lebih responsif menghadapi situasi krisis.
3. Meningkatkan kapasitas birokrasi di Pemerintah Nagari dengan mendorong program-program yang lebih solutif terhadap krisis pandemi Covid-19.
4. Mempublikasikan hasil kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat pada Jurnal Nasional Terakreditasi.

## PEMBAHASAN

Sebagai unit pelayanan pemerintah terendah, pemerintah nagari perlu berlaku inovatif dan adaptif dalam menjawab tantangan pandemi Covid-19 yang tengah dihadapi saat ini. Atensi yang besar dalam memenuhi tantangan tersebut tidak hanya sebagai upaya menjamin terwujudnya layanan publik yang maksimal, tetapi juga memastikan kehadiran pemerintah ditengah masyarakat dalam kondisi krisis. Dalam rangka memperkuat kapasitas organisasi menghadapi Covid-19, pemerintah nagari selayaknya telah memetakan berbagai langkah strategis yang *reliable* untuk dilakukan. Untuk itu, kami memutuskan melakukan kegiatan pengabdian dalam rangka memfasilitasi Pemerintah Nagari Paninjawan merumuskan strategi menjadi pemerintahan nagari yang adaptif terhadap pandemi Covid-19. Hal tersebut merupakan wujud pemenuhan Tri Dharma Perguruan Tinggi dimana salah satu misi berupa pengabdian kepada masyarakat.

Kegiatan pengabdian dilakukan pada hari kamis, 15 Oktober 2020 di salah satu sekolah yang ada di Nagari Paninjawan, Kecamatan X Koto Diatas, Kabupaten Solok. Di awal kegiatan, kami meminta kepada peserta untuk menceritakan persoalan yang dihadapi Pemerintah Nagari Paninjawan ditahun ini. Dari respon yang disampaikan peserta, kami memetakan setidaknya empat persoalan utama yang dihadapi pemerintah nagari ditengah kondisi Covid-19 saat ini.

### 1. Pemangkasan Anggaran

Anggaran adalah elemen sentral bagi keberlangsungan organisasi. Bagi pemerintah nagari, keberadaan APBNagari (Anggaran Pendapatan Belanja Nagari) menjadi kunci suksesnya penyelenggaraan pemerintahan. Hanya saja di kondisi yang sedang wabah seperti saat ini, pola pembiayaan yang dilakukan pemerintah mengalami perubahan drastis dimana pemerintah pusat mengeluarkan kebijakan *refocusing* anggaran. Keputusan pemerintah pusat tersebut didasari atas pertimbangan fiskal termasuk menggeser belanja kepada sektor-sektor prioritas seperti kesehatan dan belanja sosial. Hal ini berkonsekuensi terhadap program/ kegiatan pemerintah nagari yang mengalami pemangkasan yang signifikan karena adanya pergeseran prioritas belanja pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Wali Nagari bersama Badan Musyawarah Nagari menjelaskan mereka sering pula melakukan revisi anggaran dalam waktu singkat. Di tahun ini, APBNagari bahkan harus mengalami perubahan lebih dari satu kali, untuk penyesuaian kebijakan dan anggaran Covid-19. Hal ini membuat banyak dari aparatur pemerintah nagari dan anggota Badan Musyawarah Nagari yang merasakan kekecewaan mendalam terhadap kebijakan pemerintah pusat untuk melaksanakan *refocusing* anggaran. Padahal bagi mereka, APBNag merupakan satu-satunya sumber pembiayaan yang bisa diandalkan dalam penyelenggaraan Pemerintah Nagari Paninjawan. Dengan dukungan anggaran yang sangat minim, banyak program dan kegiatan yang telah disusun dan ditetapkan dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan Nagari (Musrebangnag) dibatalkan dan ditunda pelaksanaannya.

### 2. Minimnya Ketersediaan Infrastruktur Teknologi.

Pemerintah Nagari Paninjawan telah berupaya melakukan inovasi layanan berbasis teknologi seperti penggunaan saluran media sosial seperti whatsapp dalam interaksi kepada warga yang melakukan pengurusan layanan publik. Hal ini sangatlah baik mengingat penyelenggaraan pelayanan publik yang pada awalnya dilakukan secara

- langsung dengan melakukan kontak fisik kini tidak lagi bisa dilakukan. Ancaman terhadap penyebaran wabah memaksa metode pemberian layanan yang dimiliki oleh Pemerintah Nagari Paninjawan ingin dirubah menjadi metode *daring* (online). Hanya saja metode ini masih sulit dilaksanakan mengingat dukungan infrastruktur teknologi masih belum maksimal di nagari ini. Salah seorang peserta mengungkapkan sulitnya mendapat sinyal telepon genggam dikarenakan topografi wilayah Nagari Paninjawan yang didominasi perbukitan. Adapun peserta lain juga menceritakan masih sulitnya mendapat layanan listrik yang 24 jam sehingga tidak bisa mengakses telepon genggam. Akibatnya masyarakat kembali terpaksa dengan melakukan urusan layanan secara langsung ke kantor Wali Nagari Paninjawan meskipun juga diiringi dengan standar protokol kesehatan yang minim.
3. **Pengelolaan Database Yang Masih Konvensional**

Kebutuhan database dalam penyelenggaraan layanan pemerintah sudah menjadi kebutuhan pokok yang harus dimiliki oleh setiap organisasi publik. Dengan adanya database yang baik maka proses untuk melakukan sinkronisasi dengan layanan unit pemerintahan lain akan cepat dilakukan. Pada kasus Pemerintah Nagari Paninjawan, pemerintah nagari sudah berupaya menyiapkan database berupa dokumen pokok kependudukan di Kantor Wali Nagari. Aparat pemerintah nagari mengaku telah menyimpan file bagi masing-masing KK warga di nagari tersebut sehingga setiap warga apabila melakukan pengurusan tidak perlu lagi melengkapi dokumen persyaratan dan dapat dilayani dengan cepat. Hanya saja databse yang dimiliki pemerintah nagari masih dalam bentuk *hardcopy*. Sebagian besar aparatur tidak memiliki cadangan database dalam bentuk *softcopy* karena bagi mereka hal tersebut menyulitkan.
  4. **Rendahnya Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Dalam situasi krisis, kompetensi sumber daya manusia (SDM) setiap organisasi akan diuji lebih besar. Tidak terkecuali Pemerintah Nagari Paninjawan, SDM yang dimiliki selayaknya mampu melakukan adaptasi dalam bekerja. Dari dua belas orang aparatur Pemerintah Nagari Paninjawan, tidak satupun yang memiliki kompetensi dalam pengelolaan database secara elektronik. Sebagian besar jenjang pendidikan aparatur adalah SMU/ sederajat dan hanya mahir menggunakan aplikasi sederhana dalam administrasi perkantoran seperti *microsoft word* dan *microsoft excel*. Rendahnya penguasaan kerja aparatur tersebut diperparah dengan minimnya dukungan pelatihan bagi aparatur pemerintah nagari. Pemerintah Nagari Paninjawan lebih banyak tergantung dengan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat dan Pemerintah Kabupaten Solok untuk mengirim aparatur dalam pelatihan.

Keempat masalah diatas mengisyaratkan upaya membuat pemerintah nagari yang adaptif ditengah pandemi Covid-19 tidak mudah dilakukan. Untuk itu perlu adanya strategi prioritas yang perlu diperhatikan pemerintah nagari agar mampu membawa Nagari Paninjawan berhasil keluar dari krisis. Untuk itu kami memperkenalkan konsep manajemen adaptif sekaligus langsung membuat rencana aksi berbasis konsep tersebut. Dari literatur yang ada, kami mengambil konsep manajemen adaptif pada buku *Adaptive Administration: Practice Strategies for Dealing with Constant Change in Public Administration and Policy* karangan Ferd H Mitchell dan Cheryl C Mitchell. Setidaknya terdapat empat aspek yang harus diperhatikan dalam membangun manajemen adaptif yakni perencanaan, personel, anggaran, dan kepemimpinan (Mitchell &

Mitchell, 2019). Berangkat dari hal tersebut, kami bersama peserta mendiskusikan langkah-langkah prioritas yang bisa dilakukan Pemerintah Nagari Paninjawan dalam membangun manajemen adaptif ditengah ancaman Covid-19.

1. Optimalisasi Perencanaan

Penyusunan perencanaan berbasis manajemen adaptif menekankan pemanfaatan informasi berbasis penggunaan *big data*. Keberadaan *big data* dipercaya mampu memenuhi ekspektasi masyarakat terhadap cara bekerja dan bertindak birokrasi publik (Reddick, Chatfield, & Ojo, 2017). Meskipun Pemerintah Nagari Paninjawan belum memiliki *big data* yang ideal, optimalisasi *database* yang sudah disimpan di kantor wali nagari bisa dilakukan dengan dengan mendigitalisasi semua dokumen. Dengan digitalisasi dokumen, semua pihak termasuk masyarakat bisa melakukan update sehingga didapat informasi aktual terkait nagari. Hal ini lambat laun akan mempermudah dalam penyusunan rencana program pemerintah nagari. Sebagai contoh, sistem informasi *database* digital yang telah diupdate dapat memberi gambaran kelompok umur warga yang ada di Nagari Paninjawan. Berbekal data tersebut, pemerintah nagari dapat menyusun program-program yang aplikatif dan sesuai dengan kategori umur tersebut.

2. Peningkatan Kompetensi Personel

Peningkatan kompetensi aparatur adalah kunci bagi kemampuan birokrasi menghadapi perubahan. Pada kasus Pemerintah Nagari Paninjawan, selayaknya pemerintah nagari selayaknya tidak lagi hanya mengandalkan pemerintah daerah dalam upaya peningkatan kompetensi aparaturnya. Pemerintah nagari selayaknya mampu mengajak keterlibatan publik yang lebih luas dalam peningkatan kompetensi SDM Pemerintah Nagari Paninjawan. Beberapa langkah tersebut diantaranya mengundang Perguruan Tinggi untuk mendatangkan mahasiswa Kuliah Kerja Nyata (KKN). Dari pengalaman yang sudah ada, kehadiran mahasiswa KKN di Nagari Paninjawan mampu memberikan dampak positif kepada anak-anak muda nagari, Para pemuda sangat antusias bersama mahasiswa KKN melaksanakan kegiatan bersama mahasiswa, salah satunya yang pernah berhasil yaitu membuat ikan larangan.

3. Mencari Pembiayaan Alternatif

Paradigma pemerintah nagari yang memiliki ketergantungan anggaran terhadap pemerintah pusat dan pemerintah daerah perlu digeser. Dalam perspektif manajemen adaptif, persoalan anggaran tidak dilihat dari besar kecilnya jumlah yang disediakan melainkan alokasi anggaran terhadap program-program prioritas berbasis analisis resiko atau yang diistilahkan *public-sector risk*. Untuk itu, adanya *refocusing* anggaran yang dilakukan pemerintah pusat selayaknya disikapi dengan memprioritaskan program/ kegiatan nagari yang betul-betul bersentuhan langsung dengan warga terdampak Covid-19. Disamping itu, wali nagari bersama perangkat dibawahnya selayaknya lebih pro aktif mencari sumber pendanaan lain misalnya dari perantau dan optimalisasi Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag).

Ketiga langkah strategis tersebut sangat mungkin dilakukan di skala Pemerintah Nagari Paninjawan. Untuk itu, seluruh perangkat pemerintah nagari bersama warga harus solid dalam mensukseskan strategi di atas. Disamping itu, perlu pula adanya dukungan aktivitas lain seperti mendorong transparansi dan akuntabilitas. Hal tersebut sangat dibutuhkan dalam upaya memperkuat rasa kepemilikan masyarakat atas pemerintah nagari. Tanpa itu, adaptasi pemerintah nagari menghadapi krisis seperti Covid-19 akan sangat sulit dilewati. Di akhir kegiatan tim kembali memberi motivasi kepada seluruh peserta untuk optimis menghadapi Covid-19 dan mengajak bersama-sama menjadikan Paninjawan menjadi "Nagari Tegah Nan Adaptif".

## **KESIMPULAN**

Kegiatan pengabdian yang dilakukan oleh Jurusan Administrasi Publik diharapkan mampu berkontribusi dalam menutupi kekurangan aktivitas pemerintah dalam menghadapi krisis pandemi Covid-19. Perubahan yang terjadi dalam penyelenggaraan pemerintahan seperti pelayanan publik, memaksa pemerintah nagari berlaku adaptif. Berkaca dari pengalaman Pemerintah Nagari Paninjawan, proses dalam beradaptasi terhadap Covid-19 diikuti dengan adanya kendala berupa keterbatasan anggaran, minimnya dukungan teknologi, pengelolaan database yang konvensional dan masih rendahnya kualitas SDM. Untuk itu terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dihasilkan yaitu kolaborasi antara perguruan tinggi, untuk mengidentifikasi penguatan kualitas pemerintah nagari, mencari sumber pendanaan alternatif bagi program/ kegiatan pemerintah nagari dan memastikan perencanaan yang betul-betul mencerminkan kebutuhan dari pemerintah nagari.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Codreanu, A. (2016). A VUCA Action Framework for A VUCA Environment: Leadership Challenges and Solutions. *Journal of Defense Resources Management*, 7(2), 31–38.
- Mitchell, F. H., & Mitchell, C. C. (2019). *Adaptive Administration: Practice Strategies for Dealing with Constant Change in Public Administration and Policy*. New York: Routledge.
- Purwanto, E. A. (2019). *Kebijakan Publik yang Agile dan Inovatif dalam Memenangkan Persaingan di Era VUCA (Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous)*. Yogyakarta: Pidato Penguahan Guru Besar Ilmu Kebijakan Publik Universitas Gadjah Mada.
- Reddick, C. G., Chatfield, A. T., & Ojo, A. (2017). A social media text analytics framework for double-loop learning for citizen-centric public services: A case study of a local government Facebook use. *Government Information Quarterly*, 34, 1–16.

## LAMPIRAN-1

### PERSONEL, JADWAL DAN BIAYA PEKERJAAN/KEGIATAN

Kegiatan ini dilakukan oleh Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Andalas. Adapun nama-nama dosen yang terlibat dalam kelompok pengabdian yang diusulkan sebagai berikut:

1. Dr. Syamsurizaldi, S.IP, SE, MM (Ketua)
2. Dr. Desna Aromatica, MAP (Anggota)
3. Wewen Kusumi Rahayu, S.A.P, M.Si (Anggota)
4. Muhammad Ichsana Kabullah, S.IP, MPA (Anggota)

Dalam mendukung pelaksanaan kegiatan ini juga melibatkan mahasiswa S1 dan S2 Jurusan Administrasi Publik FISIP Universitas Andalas sebagai berikut:

1. Nia Audia, SAP (Mahasiswa S2 Administrasi Publik)
2. Fifi Atika (Mahasiswa S1 Administrasi Publik)
3. Izaki Arvio Muttaqin (Mahasiswa S1 Administrasi Publik)

Adapun jadwal kegiatan pengabdian terdiri dari tujuh tahapan dengan rincian sebagai berikut:

No.	Kegiatan	Jadwal Pelaksanaan	
		Oktober	November
1.	Penyiapan proposal		
2.	Survei Lokasi Pelatihan dan Perizinan		
3.	Diskusi tim pengabdian untuk persiapan turun lapangan		
4.	Merancang modul pelatihan		
5.	Persiapan administrasi (surat izin, undangan, dll)		
6.	Pelaksanaan pelatihan		
7.	Penyusunan laporan akhir		

### BIAYA PEKERJAAN/KEGIATAN

#### 1. Bahan Habis Pakai

No	Nama Bahan	jml	frekuensi	Biaya Satuan (Rp)	Total Biaya (Rp)
1	Alat Tulis Kantor				
	1.a. Kertas HVS	2	1	40.000	80.000
	1.b. Kertas Plano	10	1	1.000	10.000
	1.c. Spidol	2	1	5.000	10.000

	1.d. Tinta Printer	1	1	40.000	50.000
2	Seminar kit peserta	25	1	10.000	250.000
3	Spanduk kegiatan	1	1	150.000	150.000
<b>JUMLAH BIAYA</b>					<b>550.000</b>

## 2. Perjalanan

No	Kota/Tempat Tujuan	Jml	Frekuensi	Biaya Satuan (Rp)	Total Biaya (Rp)
1	a. Sewa mobil	1	1	400.000	700.000
	b. BBM	50	1	8.000	400.000
	c. Konsumsi	6	1	50.000	300.000
<b>JUMLAH BIAYA</b>					<b>1.400.000</b>

## 3. Pembiayaan lain-lain

No	Uraian Kegiatan	Jml	Frekuensi	Biaya Satuan (Rp)	Total Biaya (Rp)
1	Konsumsi acara peserta	30	1	35.000	1.050.000
2	Pengganti transportasi peserta	25	1	50.000	1.250.000
3.	Uang Kebersihan Tempat Acara	1	1	250.000	250.000
<b>JUMLAH BIAYA</b>					<b>2,550.000</b>

## 4. Total

No	Mata Anggaran	Biaya (Rp)
1	Bahan habis pakai	550.000
2	Perjalanan	1.400.000
3	Pembiayaan lain-lain	2.550.000
<b>JUMLAH BIAYA</b>		<b>4.500.000</b>

LAMPIRAN-2



**PEMERINTAH KABUPATEN SOLOK**  
**KECAMATAN X KOTO DIATAS**  
**NAGARI PANINJAWAN**

---

Nomor	: 140/074/WN-PNJ/2020	Paninjauan, 28 September 2020
Lampiran	: -	Kepada Yth.
Perihal	: <b>Surat Dukungan Mitra</b>	Dekan FISIP Universitas Andalas
		Di
		PADANG

Dengan hormat,

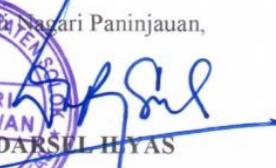
Kami yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Darsel Ilyas  
Jabatan : Wali Nagari Paninjauan Kecamatan X Koto Diatas Kabupaten Solok

Dengan ini menyatakan bahwa kami dari Pemerintah Nagari Paninjauan Kecamatan X Koto Diatas Kabupaten Solok menyatakan bersedia sebagai mitra dan akan memberikan dukungan sepenuhnya terhadap rencana pelaksanaan kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat oleh dosen dan mahasiswa Jurusan Administrasi Publik FISIP Universitas Andalas sebagai berikut:

Nama Ketua Tim : Dr. Syamsurizaldi, SIP, SE, MM  
Anggota Tim : 1) Dr. Desna Aromatica, SAP, MAP  
2) Wewen Kusumi Rahayu, SAP, M.Si  
3) Muhammad Ichsab Kabullah, SIP, MPA  
Tema Pengabdian : Membangun Pemerintahan Nagari Yang Adaptif Di  
Kepada Masyarakat : Tengah Ancaman Covid-19 di Nagari Paninjauan  
Kecamatan X Koto Diatas Kabupaten Solok  
Rencana waktu pelaksanaan : September s/d Oktober 2020  
Sumberdana : DIPA FISIP Universitas Andalas Tahun 2020

Demikianlah surat dukungan ini kami sampaikan atas kerjasamanya diucapkan terimakasih.

Wali Nagari Paninjauan,  
  
DARSEL ILYAS  




**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**UNIVERSITAS ANDALAS**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

Alamat :Kampus Unand Limau Manis Padang - 25163  
Telp (0751)71266, Fax. (0751)71266,  
Laman: fisip.unand.ac.id e-mail :[sekretariat@fisip.unand.ac.id](mailto:sekretariat@fisip.unand.ac.id)

Nomor : 1862/UN.16.08.D/PG/2020 30 September 2020  
Lamp : -  
Perihal : Surat Izin Melaksanakan Kegiatan  
Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM)

Yth,  
Wali Nagari Paninjawan Kecamatan X Koto Diatas  
Kabupaten Solok  
di  
Tempat

Dalam rangka pelaksanaan Kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi bidang Pengabdian Kepada Masyarakat oleh Dosen Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas, maka Staf Pengajar FISIP Universitas Andalas akan mengadakan kegiatan Pengabdian, sebagai berikut :

Tim Pengabdian : 1. Dr. Syamsurizaldi S.IP, SE, MM (Ketua)  
2. Dr. Desna Aromatic, S.AP, M.AP (Anggota)  
3. Wewen Kusumi Rahayu, S.AP, M.Si (Anggota)  
4. M.Ichsan Kabullah, S.IP, M.PA (Anggota)

Judul Pengabdian : Membangun Pemerintahan Nagari yang Adaptif Ditengah Ancaman Pandemi Covid-19 di Nagari Paninjawan Kecamatan X Koto Diatas Kabupaten Solok

Lokasi Penelitian : Nagari Paninjawan Kecamatan X Koto Diatas Kabupaten Solok

Waktu Pelaksanaan : September s/d Oktober 2020

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, maka dimohonkan kesediaan Saudara untuk dapat memberikan Izin/Rekomendasi agar yang bersangkutan dapat melaksanakan kegiatan yang dimaksud dengan sebagaimana mestinya.

Demikianlah disampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Dekan,  
  
Dr. Azwar, M.Si  
NIP.196712261993031001



**PEMERINTAH KABUPATEN SOLOK  
KECAMATAN X KOTO DIATAS  
NAGARI PANINJAWAN**

Nomor : 140/083/NPNJ-2020  
Lamp : -  
Perihal : **Izin pelaksanaan Kegiatan  
Pengabdian kepada Masyarakat (PKM)**

Paninjawan, 2 Oktober 2020

Kepada :  
Yth, **Dekan FISIP UNAND**

Di

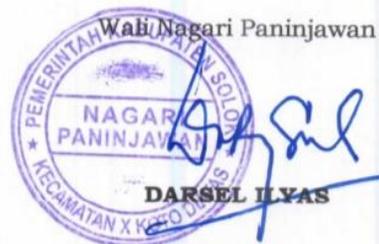
**Padang**

Menindaklanjuti surat Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) UNAND Nomor : 1862/UN.16.08.D/PG/2020 tanggal 30 September 2020 perihal Izin pelaksanaan Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM), dengan ini kami atas nama Pemerintahan Nagari Paninjawan memberi Izin kepada :

1. Dr. Syamsurizaldi, S.IP, SE,MM
2. Dr. Desna Aromatica, S.AP, M.AP
3. Wewen Kusumi Rahayu, S.AP, M.Si
4. M.Ichsan Kabullah, S.IP, M.PA

Untuk melaksanakan Kegiatan Tri Darma Perguruan Tinggi bidang Pengabdian Kepada Masyarakat di Nagari Paninjawan Kecamatan X Koto Diatas Kabupaten Solok.

Demikianlah surat izin ini diberikan, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



**Tembusan disampaikan kepada :**

1. Yth, Saudara BPN Paninjawan
2. Arsip

### LAMPIRAN-3



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS ANDALAS  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
Alamat : Gedung Dekanat FISIP, Limau Manis Padang Kode Pos 25163  
Telepon : 0751-71266, Faksimile : 0751- 71266  
Laman : [fisip.unand.ac.id](http://fisip.unand.ac.id). e-mail : [sekretariat@fisip.unand.ac.id](mailto:sekretariat@fisip.unand.ac.id)

## SURAT TUGAS

Nomor: 121 /UN16.08.D/PP/2020

Sehubungan dengan surat Ketua Jurusan Administrasi Publik FISIP Univeristas Andalas nomor : 111/UN16.08.5.4/PP/2020 tanggal 5 Oktober 2020, perihal permohonan surat tugas, Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas menugaskan :

No	Nama	NIP	Pangkat/Gol	Keterangan
1	Dr. Syamsurizaldi, S.IP, SE, MM	197312301993031002	Pembina Tk.I/IV/b	Ketua
2	Dr. Desna Aromatica, S.AP, M.AP	198112162005012001	Penata/III.c	Anggota
3	Wewen Kusumi Rahayu, S.AP, M.Si	198605142010122006	Penata Muda Tingkat I/III.b	Anggota
4	M. Ichsan Kabullah, S.IP, M.PA	198509042008121002	Penata Muda Tingkat I/III.b	Anggota
5	Nia Audia, S.AP	-	-	Anggota
6	Fifi Atika	-	-	Anggota
7	Izaki Arvio Muttaqin	-	-	Anggota

untuk melaksanakan Kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat oleh Dosen dan Mahasiswa Jurusan Administrasi Publik FISIP Universitas Andalas dengan judul "Membangun Pemerintahan Nagari yang Adaptif Ditengah Ancaman Pandemi Covid-19 di Nagari Paninjawan Kecamatan X Koto Diatas Kabupaten Solok" yang dilaksanakan pada:

Hari/Tanggal : Kamis/ 15 Oktober 2020  
Tempat : Kantor Wali Nagari Paninjawan Kecamatan X Koto Diatas  
Kabupaten Solok

Demikianlah surat tugas ini dibuat untuk dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

Padang, 12 Oktober 2020

Dekan,  
  
**Dr. Azwar, M.Si**  
NIP/196712261993031001

**Tembusan:**

1. Ketua Jurusan Administrasi Publik FISIP Unand
2. Yang Bersangkutan

LAMPIRAN-4

Daftar Hadir Peserta Kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat Pada Jurusan Administrasi Publik FISIP Universitas Andalas Tahun 2020 dengan Judul “Membangun Pemerintahan Nagari yang Adaptif di Tengah Ancaman Pandemi Covid-19 di Nagari Paninjawan Kecamatan X Koto Diatas Kabupaten Solok”, Kamis 15 Oktober 2020.

No.	Nama Penerima	Jabatan	Alamat	Tanda Tangan
1.	DARSEL ILYAS	WN	Pasar	1. [Signature]
2.	SYARRIL ILYAS	BPN	Pasar	
3.	HARFIS Indra	BPT	A-B	3. [Signature]
4.	JEBEL MARDOMAL	Parangkat Nagari	BIT	4. [Signature]
5.	APE CANDRA	SEKNA	Air Batumbuk	5. [Signature]
6.	ZULFIKAR	Kp Jorong	Kayu Ciro	6. [Signature]
7.	Asmir Guchi	BPN	Buru Laweh	7. [Signature]
8.	Rika Susilawati	Kep. Jorong	Pasar	8. [Signature]
9.	ERMAYETA	Kep Jorong	KUBU	9. [Signature]
10.	Dyan Felby Hastoty	Kasi Pemerintahan	Pasar	10. [Signature]
11.	Zura Susi	BPN	Air Batumbuk	11. [Signature]
12.	Kartika Sari	STAF	Pasar	12. [Signature]
13.	WOPRIZRI	Kp Jorong	CURUK	13. [Signature]
14.	Zulhendra	Kaur. umum dan perencanaan	GURUKU	14. [Signature]
15.	Harpendi	Kp. jorong	Geantung tekatek	15. [Signature]
16.	MUKTI ALI	kep jorong	A-B	16. [Signature]
17.	Macklis	kep: jorong	Belansih	17. [Signature]
18.	RATPA	Kp Jorong	Batelowati	18. [Signature]
19.	ELZA KURNIATI	Kasi Pelayanan	Gt. Gubele	19. [Signature]
20.	AGUSRAMADANS	Kaur. Kowongan	Air Batumbuk	20. [Signature]
21.	FITRI WAHYUNI	staf	Air Batumbuk	21. [Signature]
22.	Ain Audia	Mahasiswa	Katalo	22. [Signature]
23.	Fitri Atika	Mahasiswa	Sdok	23. [Signature]
24.	Raud	magang	Salu	24. [Signature]
25.	yulha	pan	Belansih	25. [Signature]
	Jumlah			

Mengetahui:  
Wali Nagari Paninjawan,  
DARSEL ILYAS

Ketua Tim PKM  
Dr. SYAMSURIZALDI, SIP, SE, MM  
NIP. 197312301993031002

LAMPIRAN-5

DOKUMENTASI KEGIATAN



Foto Penyampaian Materi Oleh Tim

