



**EVALUASI KINERJA BADAN USAHA MILIK
NAGARI (BUMNag) DALAM MENINGKATKAN
PENDAPATAN ASLI NAGARI (PAN) (STUDI KASUS DI
NAGARI SUNGAYANG DAN NAGARI MINANGKABAU)**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi
Syariah (S.Akun)
Program Studi Akuntansi Syariah*

Oleh:

RUMONDANG LUBIS
2130403094

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMUD YUNUS
BATUSANGKAR
1446 H/2025 M**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rumondang Lubis
NIM : 2130403094
Program Studi : Akuntansi Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa SKRIPSI yang berjudul: **“Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) (Studi Kasus di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau)”** adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, 22 Januari 2025
Yang membuat pernyataan,






Rumondang Lubis
NIM. 2130403094

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama **Rumondang Lubis**, NIM 2130403094, dengan judul: **“Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) (Studi Kasus di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau)”**, telah diuji dalam ujian *Munqasyah* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar pada Senin 03 Februari 2025 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi Syariah (S.Akun) Program Strata Satu (S1) dalam Program Studi Akuntansi Syariah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Sri Adella Fitri, SE., M.Si, QIA CFrA NIP. 19830713 200604 2 002	Ketua / Pembimbing		10/2 2025
2.	Nita Fitria, SE.I., MA, CIFA NIP. 19831105 202321 2 026	Penguji I		7/2 -25
3.	Asrida, M.E NIP. 19931220 202012 2 016	Penguji II		7/2 -25

Batusangkar, 10 Februari 2025
Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus
Batusangkar



Dr. H. Rizal, M.Ag. CRP
NIP. 19731007 200212 1 001

ABSTRAK

Rumondang Lubis, Nim. 2130403094. Judul Skripsi: **Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (Studi Kasus Di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau).** Program Studi Akuntansi Syariah Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau. Penelitian ini berjenis Field Research (penelitian lapangan) dengan metode kualitatif dan pendekatan deskriptif, yang menekankan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data terdiri dari sumber data primer yaitu, wali Nagari, sekretaris Nagari, kaur perencanaan Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau, direktur dan Bendahara BUMNag Rangkiang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin, serta perwakilan masyarakat Nagari. Sedangkan data sekunder yaitu, laporan keuangan BUMNag, proposal BUMNag, AD/ART BUMNag, peraturan Nagari tentang BUMNag, dan profil Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja BUMNag Rangkiang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin masih belum optimal dalam meningkatkan PAN. BUMNag Rangkiang Maimbau menyerahkan PAN sebesar 3%, sedangkan BUMNag Tali Tigo Sapilin menyerahkan PAN 7,40%. Pengimplementasian format rencana kerja yang sesuai dengan Permendes, menunjukkan bahwa kedua BUMNag tersebut belum dapat terpenuhi dikarenakan dalam format atau konteksnya masih belum sesuai dengan Permendes. Evaluasi kinerja berdasarkan enam indikator Dunn (2018) menunjukkan bahwa BUMNag Rangkiang Maimbau memenuhi indikator pemerataan dan responsivitas, sedangkan BUMNag Tali Tigo Sapilin memenuhi indikator efisiensi, pemerataan, dan responsivitas.

Penelitian ini mengidentifikasi kendala BUMNag, seperti kurangnya pelatihan untuk pengurus dan karyawan serta penerapan rencana kerja yang belum sesuai Permendes. Disarankan agar pengurus BUMNag mengadakan pelatihan dan workshop untuk meningkatkan keterampilan manajerial, pemasaran, dan pelayanan pelanggan. Hasil evaluasi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi peningkatan PAN dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dalam bidang pengelolaan BUMNag.

Kata kunci: Evaluasi Kinerja, BUMNag, Pendapatan Asli Nagari (PAN).

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
ABSTRAK	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL	iv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat dan Luaran Penelitian.....	6
1. Manfaat Penelitian.....	6
2. Luaran Penelitian	7
F. Definisi Operasional	7
BAB II KAJIAN TEORI	9
A. Landasan Teori	9
1. Teori Evaluasi Kinerja.....	9
2. Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) atau Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	17
3. Pendapatan Asli Nagari (PAN) atau Pendapatan Asli Desa (PAD) ..	21
4. Nagari.....	23
B. Penelitian Relevan	24
BAB III METODE PENELITIAN	28
A. Jenis Penelitian	28
B. Latar dan Waktu Penelitian	28
C. Instrumen Penelitian	29
D. Sumber Data	29

E. Teknik Pengumpulan Data	30
F. Teknik Analisis Data	31
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	34
A. Temuan Penelitian	34
1. Gambaran Umum Nagari Sungayang	34
2. Gambaran Umum Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Rangkiang Maimbau	35
3. Gambaran Umum Nagari Minangkabau.....	39
4. Gambaran Umum BUMNag Tali Tigo Sapilin.....	41
B. Pembahasan	45
1. Evaluasi Kinerja BUMNag.....	45
2. Kendala-kendala yang Dihadapi BUMNag Rangkiang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN).....	90
BAB V PENUTUP.....	92
A. Kesimpulan.....	92
B. Saran	93
DAFTAR PUSTAKA	1
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Evaluasi Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) atau Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	21
Tabel 3. 1 Rancangan Waktu Penelitian	29
Tabel 3. 2 Informan Penelitian.....	31
Tabel 3. 3 Rencana dan Realisasi Program Kerja BUMNag Tahun 2019-2023...	32
Tabel 3. 4 Pembagian Pendapatan Asli Nagari 2019-2023.....	33
Tabel 3. 5 Indikator Evaluasi Kinerja	33
Tabel 4. 1 Pertumbuhan Penduduk Nagari Sungayang.....	34
Tabel 4. 2 Struktur Organisasi BUMNag.....	36
Tabel 4. 3 Unit Usaha.....	38
Tabel 4. 4 Pernyataan Modal	38
Tabel 4. 5 Pendapatan Asli Nagari (PAN).....	39
Tabel 4. 6 Pertumbuhan Penduduk Nagari Minangkabau	40
Tabel 4. 7 Pertumbuhan Angkatan Kerja Nagari Minangkabau	40
Tabel 4. 8 Struktur Organisasi BUMNag.....	42
Tabel 4. 9 Unit Usaha.....	44
Tabel 4. 10 Pernyataan Modal	44
Tabel 4. 11 Pendapatan Asli Nagari (PAN).....	44
Tabel 4. 12 Rencana Program Kerja BUMNag Rangkiang Maimbau Tahun 2019-2023	46
Tabel 4. 13 Realisasi Program Kerja BUMNag Rangkiang Maimbau Tahun 2019-2023	48
Tabel 4. 14 Pembagian Pendapatan Asli Nagari Sungayang Tahun 2019–2023....	51
Tabel 4. 15 Rencana Program Kerja BUMNag Tali Tigo Sapilin Tahun 2021-2023	53
Tabel 4. 16 Realisasi Program Kerja BUMNag Tali Tigo Sapilin Tahun 2021-2023	56
Tabel 4. 17 Pembagian Pendapatan Asli Nagari Minangkabau Tahun 2021-2023	59

Tabel 4. 18 Uraian Format Rencana Program Kerja BUMNag Rangkiang	
Maimbau Tahun 2019-2023	61
Tabel 4. 19 Uraian Format Rencana Program Kerja BUMNg Tali Tigo Sapilin	
Tahun 2021-2023.....	62
Tabel 4. 20 Evaluasi Kinerja Berdasarkan Indikator Dunn BUMNag Rangkiang	
Maimbau Tahun 2019-2023	87
Tabel 4. 21 Evaluasi Kinerja Berdasarkan Indikator Dunn	88

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam upaya pembangunan daerah yang berkelanjutan, Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) menjadi salah satu instrumen penting dalam pengelolaan potensi ekonomi lokal. BUMNag tidak hanya berfungsi sebagai sumber pendapatan, tetapi juga berperan dalam pemberdayaan masyarakat dan pengembangan ekonomi lokal. Pendapatan Asli Nagari (PAN) merupakan salah satu indikator keberhasilan dalam mengelola sumber daya yang ada, dan BUMNag diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan PAN.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan institusi yang dibentuk oleh pemerintah desa serta masyarakat mengelola institusi tersebut berdasarkan kebutuhan dan ekonomi desa. BUMDes dibentuk berlandaskan atas peraturan perundang-undang yang berlaku atas kesepakatan antar masyarakat desa. Tujuan BUMDes adalah meningkatkan dan memperkuat perekonomian desa. BUMDes memiliki fungsi sebagai lembaga komersial melalui penawaran sumber daya lokal yang bertujuan untuk mencari keuntungan dan lembaga sosial melalui kontribusi penyediaan pelayanan sosial yang berpihak pada kepentingan masyarakat. BUMDes telah memberikan kontribusi positif bagi penguatan ekonomi di pedesaan dalam mengembangkan perekonomian masyarakat (Suprpto, 2021).

Badan Pusat Statistik Sumatera Barat, 2024 Tentang Jumlah Nagari/Kelurahan/Desa Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Sumatera Barat Tahun 2021-2023, Nagari di Sumatera Barat merupakan pemerintahan terendah yang memiliki otonomi dalam mengelola potensi sumber daya yang dimilikinya. Salah satu upaya Nagari dalam mengelola potensi sumber daya tersebut adalah dengan mendirikan BUMNag. Desa di Sumatera Barat disebut dengan Nagari, jumlah Nagari di Sumatera Barat berjumlah sebanyak 1.265 Nagari dengan jumlah Nagari yang cukup banyak, pemerintah pusat perlu

peka terhadap kemajuan nagari dengan menerapkan kebijakan atas pembangunan ekonomi.

Pada Permendes RI PD TT Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan Dan Pemeringkatan, Pembinaan Dan Pengembangan, Dan Pengadaan Barang Dan/Atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama, BUMDesa adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Usaha BUMDesa adalah kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola secara mandiri oleh BUMDesa. Unit Usaha BUMDesa adalah badan usaha milik BUMDesa yang melaksanakan kegiatan bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum berbadan hukum yang melaksanakan fungsi dan tujuan BUMDesa.

BUMNag dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 Tentang BUMDes, BUMDes dengan tujuan untuk mengelola aset desa, memberikan pelayanan ekonomi bagi masyarakat, serta menciptakan sumber pendapatan asli desa yang berkelanjutan. Oleh karena itu pemerintah pusat menerapkan program baru, dimana setiap Nagari diwajibkan untuk mendirikan BUMNag yang dikelola oleh pemerintah dan masyarakat Nagari, dengan harapan BUMNag tersebut dapat menunjang perekonomian Nagari dan dapat meningkatkan kemandirian nagari dalam hal peningkatan PAN. Untuk mendukung program baru, pemerintah mengalokasikan dana Nagari yang bersumber dari APBN dan alokasi dana nagari yang bersumber dari APBN kepada setiap nagari di Sumatera Barat, dimana salah satu prioritas penggunaan dana nagari tersebut adalah untuk pendirian dan pengembangan BUMNag.

Penilaian Kinerja BUMNag yaitu salah satu kegiatan yang dilakukan untuk melihat bagaimana usaha pada BUMNag itu berjalan. Dalam hal ini dapat dilakukan cara mengevaluasi BUMNag melalui Undang-Undang dan peraturan yang telah ditetapkan oleh beberapa oleh pemerintah

baik itu Presiden, Menteri, Gubernur, Bupati, serta Wali Nagari. Penilaian ini dilakukan dengan berpedoman dari Undang-Undang yang telah dibuat yang terkait dengan BUMNag baik itu Undang-Undang Pemerintah Daerah maupun Pemerintah Nagari, disesuaikan dengan peraturan-peraturan yang telah dibuat baik itu Pemerintah Menteri dalam Negeri, Pemerintah Menteri Desa, Peraturan Bupati, dan Peraturan Desa yang membahas tentang BUMNag, dan disesuaikan dari tujuan awal didirikannya BUMNag dari UU dan peraturan yang sudah ditetapkan. Hasil penilaian yang menyatakan kelemahan atau kekurangan pekerja, maupun prestasi atau kelebihan, pada dasarnya merupakan informasi yang sangat berharga bagi para pimpinan. Informasi-informasi tersebut sangat berguna juga bagi pimpinan untuk mempertahankan atau memperbaiki keputusan atau kebijakannya. Keputusan yang tepat atau tidak tepat dari pimpinan tentu sangat memengaruhi keberhasilan dan kegagalan suatu program kerja. Oleh sebab itu perlu adanya suatu penilaian untuk mengetahui mana saja yang harus dipertahankan dan ditingkatkan, dan area mana saja harus diperbaiki (Fatimah, 2021)

Aspek-aspek kinerja kebijakan yang harus dievaluasi diantaranya, Efektivitas (*Effectiveness*), Efisiensi (*Efficiency*), Kecukupan (*Adequacy*), Pemerataan (*Equity*), Responsivitas (*Responsiveness*), dan Ketepatan (*Appropriateness*) (Dunn, 2018). Sedangkan, untuk indikator kinerja dikelompokkan ke dalam enam kelompok indikator kinerja, yaitu Masukan (*Inputs*), Indikator Proses (*Process*), Keluaran (*Outputs*), Hasil (*Outcomes*), Manfaat (*Benefits*), dan Dampak (*Impact*) (Indrasari & Dkk, 2018).

Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau, yang terletak di Kecamatan Sungayang, Kabupaten Tanah Datar, Sumatera Barat, telah mendirikan BUMNag sebagai upaya untuk meningkatkan PAN dan mendorong pembangunan di wilayah masing-masing. BUMNag Rangkiang Maimbau di Nagari Sungayang dan BUMNag Tali Tigo Sapilin di Nagari Minangkabau merupakan dua contoh BUMNag yang telah beroperasi sejak beberapa tahun terakhir. Evaluasi kinerja BUMNag dalam meningkatkan PAN di kedua nagari ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana

efektivitas pengelolaan BUMNag, kendala yang dihadapi, dan upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk mengoptimalkan kontribusi BUMNag terhadap pembangunan dan kesejahteraan masyarakat Nagari.

Penyertaan modal dan program kerja yang terencana pada Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) telah menjadi faktor kunci dalam meningkatkan pendapatan asli nagari. Dengan adanya penyertaan modal, BUMNag dapat memperluas dan mengembangkan berbagai usaha produktif yang sesuai dengan potensi lokal, seperti pertanian, perikanan, dan kerajinan tangan. Program kerja yang sistematis dan terarah, seperti pelatihan keterampilan bagi masyarakat, pemasaran produk, dan pengelolaan keuangan yang baik, semakin memperkuat daya saing usaha yang dijalankan. Melalui inisiatif ini, BUMNag tidak hanya mampu meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional, tetapi juga menciptakan lapangan kerja baru, yang berkontribusi pada pengurangan angka pengangguran dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Peningkatan pendapatan dari usaha BUMNag secara langsung berdampak pada pendapatan asli nagari, yang dapat digunakan untuk pembangunan infrastruktur dan peningkatan layanan publik. Dengan dukungan dari pemerintah dan partisipasi aktif masyarakat, penyertaan modal dan program kerja yang efektif pada BUMNag berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal yang berkelanjutan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat di nagari.

Dalam menjalankan perannya tidak hanya bergantung pada eksistensi lembaga tersebut, tetapi juga pada kinerja operasional dan tata kelola yang baik. Kedua BUMNag ini memiliki potensi sumber daya dan ekonomi yang berbeda, namun tantangan dalam pengelolaan BUMNag seringkali menghambat pencapaian tujuan tersebut yang dimana sama-sama memerlukan penguatan dalam pengelolaan BUMNag agar hasilnya lebih maksimal. Evaluasi kinerja menjadi sangat penting guna menilai sejauh mana BUMNag berhasil memenuhi tujuan tersebut, terutama dalam aspek peningkatan PAN. Berdasarkan observasi yang dilakukan pada BUMNag Rangkiang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin ditemukan beberapa

masalah, yaitu belum dapat memberikan kontribusi yang seimbang atas pernyataan modal yang diberikan oleh pemerintah Nagari, manajemen yang kurang profesional, terkendala dalam penyusunan laporan keuangan, kompetensi sumber daya manusia yang belum memadai, dan kurangnya inovasi usaha. Kondisi ini menunjukkan perlunya evaluasi kinerja menyeluruh agar pemerintah Nagari dan pengelola BUMNag dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang dihadapi.

Berdasarkan penjelasan permasalahan yang diidentifikasi dan penelitian terdahulu, maka perlu dilakukan penelitian yang bertujuan untuk mengevaluasi kinerja BUMNag dalam meningkatkan pendapatan asli nagari. Hasil evaluasi ini diharapkan dapat membantu BUMNag Rangkang Maimbau Sungayang dan BUMNag Tali Tigo Sapilin Minangkabau dalam meningkatkan kinerjanya agar dapat memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi peningkatan pendapatan asli nagari (PAN). Dengan demikian topik judul penelitian ini adalah "*Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) (Studi Kasus Di Nagari Sungayang Dan Nagari Minangkabau)*"

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, fokus masalah pada penelitian ini difokuskan pada pembahasan lingkup evaluasi kinerja BUMNag dan kendala dalam menjalankan Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau dalam meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN).

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah Bagaimana evaluasi kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau dalam meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) dan Apa saja kendala yang dihadapi Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau dalam meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN).

D. Tujuan Penelitian

Dari uraian permasalahan diatas maka tujuan penelitian ini, sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau dalam meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN).
2. Untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau dalam meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN).

E. Manfaat dan Luaran Penelitian

1. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan informasi dan gambaran mengenai evaluasi kinerja BUMNag dan kendala dalam menjalankan BUMNag di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau dalam meningkatkan PAN.

b. Secara Praktis

1) Bagi Peneliti

Adapun manfaat penelitian ini bagi peneliti, yaitu:

- a) Sebagaimana menjadi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Akuntansi Syariah (S.Akun) Program Studi Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar.
- b) Untuk menambah pengetahuan baik secara teoritis dan praktis dalam bidang akuntansi tentang evaluasi kinerja BUMNag dan kendala dalam menjalankan BUMNag dalam meningkatkan PAN, yang mana merupakan salah satu dari lembaga sektor pemerintahan.

2) Bagi Akademik

Bagi akademik penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dalam evaluasi kinerja BUMNag dan kendala. dalam

menjalankan BUMNag dalam meningkatkan PAN dan diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat menjadi rujukan dalam penelitian yang akan dilakukan.

3) Bagi BUMNag

Bagi BUMNag penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dalam evaluasi kinerja BUMNag dan kendala dalam menjalankan BUMNag dalam meningkatkan PAN, sehingga pengelola BUMNag dapat memperbaiki kinerjanya yang lebih baik.

4) Bagi Nagari

Bagi Nagari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan wawasan tentang evaluasi kinerja BUMNag di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau yang berguna untuk memperbaiki dan mengembangkan kinerja BUMNag yang lebih baik lagi kedepannya.

5) Bagi Masyarakat

Bagi masyarakat penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan atau pemahaman kepada masyarakat mengenai bagaimana kinerja dari BUMNag Rangkang Maimbau Sungayang dan BUMNag Tali Tigo Sapilin Minangkabau, selain itu juga dapat memberikan pemahaman mengenai untuk apa tujuan dan maksud didirikannya BUMNag pada setiap Nagari yang ada di Kabupaten Tanah Datar.

2. Luaran Penelitian

Adapun luaran penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat diterbitkan pada jurnal ilmiah sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya dan bisa menambah *khazanah* perpustakaan Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar.

F. Definisi Operasional

Untuk memudahkan peneliti dalam menghindari kesalahpahaman dalam menafsirkan yang berbeda maksud dari judul "Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Nagari

(Studi Kasus Di Nagari Sungayang Dan Nagari Minangkabau)", maka terlebih dahulu peneliti memberikan penjelasan terhadap istilah-istilah yang terkandung dalam proposal skripsi ini, yaitu:

Evaluasi adalah suatu aktivitas dalam mengumpulkan, menganalisis, dan mempresentasikan informasi tentang sebuah objek penelitian dan hasilnya dapat digunakan untuk mengambil sebuah keputusan. **Kinerja** adalah penampilan kerja maupun hasil yang dicapai oleh seseorang baik barang/produk maupun berupa jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan atau organisasi kerja yang bersangkutan yang mencerminkan pengetahuan karyawan tentang pekerjaannya itu. Semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerjanya maka semakin tinggi pula kinerjanya. Kinerja pada hakikatnya berbentuk perwujudan kerja seseorang pada suatu unit organisasi di mana dia bekerja.

Evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) adalah lembaga usaha Nagari yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah Nagari dalam upaya memperkuat perekonomian Nagari dan di bentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi Nagari. **Pendapatan Asli Nagari (PAN)** adalah sumber pendapatan Nagari yang dihasilkan dari sumber-sumber asli Nagari dan peran serta masyarakat. **Nagari** merupakan penyebutan lain dari desa di daerah Sumatera Barat (Minangkabau). Masyarakat adat Minangkabau hidup dalam sebuah teritorial wilayah yang disebut dengan Nagari. Nagari disebut sebagai bentuk pemerintahan khas Minangkabau yang telah eksis jauh sebelum datangnya pengaruh Hindu dan Buddha.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Teori Evaluasi Kinerja

a. Evaluasi

Evaluasi adalah suatu rangkaian kegiatan untuk mengumpulkan, menganalisis dan menyajikan informasi tentang suatu objek yang akan dievaluasi, di mana hasil evaluasi tersebut digunakan untuk pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang tepat, akurat, dan dapat diandalkan. Evaluasi merupakan suatu aktivitas dalam mengumpulkan, menganalisis, dan mempresentasikan informasi tentang sebuah objek penelitian dan hasil-hasilnya dapat digunakan untuk mengambil sebuah keputusan (Divayana, 2018).

Hasil penilaian yang menyatakan kelemahan atau kekurangan pekerja, maupun prestasi atau kelebihan, pada dasarnya merupakan informasi yang sangat berharga bagi para pimpinan. Informasi-informasi tersebut sangat berguna juga bagi pimpinan untuk mempertahankan atau memperbaiki keputusan atau kebijakannya. Keputusan yang tepat atau tidak tepat dari pimpinan tentu sangat memengaruhi keberhasilan dan kegagalan suatu program kerja. Oleh sebab itu perlu adanya suatu penilaian untuk mengetahui mana saja yang harus dipertahankan dan ditingkatkan, dan area mana saja harus diperbaiki (Fatimah, 2021).

Indikator evaluasi, dalam melaksanakan sebuah evaluasi atas kebijakan didukung beberapa kriteria umum yang bertujuan untuk memberikan panduan evaluator. Kriteria yang sudah ada akan dijadikan patokan dalam menentukan apakah suatu kebijakan berjalan dengan baik atau tidak. Menurut (Dunn, 2018) aspek-aspek kinerja kebijakan yang harus dievaluasi diantaranya, sebagai berikut:

1) Efektivitas (*Effectiveness*)

Berkaitan dengan apakah hasil yang diinginkan telah tercapai?

2) Efisiensi (*Efficiency*)

Berkaitan dengan seberapa banyak upaya yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan? Efisiensi sering disebut dengan jumlah usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tingkat efektivitas tertentu. Kriteria efisiensi yang ditekankan pada bagian ini yaitu menyangkut sumber daya dan sumber dana.

3) Kecukupan (*Adequacy*)

Berkaitan dengan seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan untuk memecahkan masalah? Suatu tingkat efektivitas memuaskan kebutuhan, nilai atau kesempatan.

4) Pemerataan (*Equity*)

Berkaitan dengan apakah biaya dan manfaat didistribusikan secara merata/ pada berbagai kelompok. Kriteria pemerataan erat kaitannya dengan konsepsi yang saling bersaing, yaitu keadilan / kewajaran untuk mendistribusikan *resources* dalam masyarakat.

5) Responsivitas (*Responsiveness*)

Responsivitas berkaitan dengan seberapa jauh suatu kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai-nilai kelompok masyarakat tertentu. Konsistensi dengan survei masyarakat yang seharusnya diuntungkan dari adanya suatu kebijakan.

6) Ketepatan (*Appropriateness*)

Berkaitan dengan apakah hasil (tujuan) yang diinginkan benar-benar layak atau bernilai? Ketepatan merujuk pada nilai atau harga dari tujuan-tujuan program dan kepada kuatnya asumsi yang melandasi tujuan tersebut. Apakah kebijakan yang sudah dibuat telah tepat sasaran? Apakah sudah tepat dengan kebutuhan kelompok sasaran atau tidak.

b. Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu orang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan secara kualitas dan kuantitas pada periode tertentu yang merefleksikan seberapa baik individu orang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Secara umum, deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu: tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan memengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel. Kinerja tidak hanya merupakan produktifitas karyawan dalam menghasilkan suatu pekerjaan yang dilakukan itu, tetapi kinerja menyangkut kriteria dan perilaku alami yang dimiliki individu karyawan untuk bebas melakukan tindakan sesuai keinginannya, perilaku bebas untuk bertindak ini tetap tidak bisa dilepaskan dari syarat-syarat formal peran seorang karyawan dalam meningkatkan fungsi efektif suatu organisasi (Widyaningrum, 2020).

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Kinerja dalam perusahaan berupa jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Pimpinan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali setelah kondisi yang buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering pimpinan tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk perusahaan yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda tanda peringatan adanya kinerja yang merosot (Rismawati, 2018).

Kinerja, performance atau prestasi kerja adalah penampilan kerja maupun hasil yang dicapai oleh seseorang baik barang/produk maupun berupa jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan atau organisasi kerja yang bersangkutan yang mencerminkan pengetahuan karyawan tentang pekerjaannya itu. Semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerjanya maka semakin tinggi pula kinerjanya. Kinerja pada hakikatnya berbentuk perwujudan kerja seseorang pada suatu unit organisasi di mana dia bekerja (Fauzi, A & NA, 2020).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa factor (Pranogyo, dkk., 2021), yaitu:

- 1) Budaya organisasi.
- 2) Iklim hubungan karyawan.
- 3) Orang.
- 4) Struktur.
- 5) Ukuran.
- 6) Teknologi dan praktik kerja,
- 7) Lingkungan eksternal.
- 8) Kemampuan individual.
- 9) Tingkat usaha yang dicurahkan.
- 10) Dukungan organisasi yang diterimanya.
- 11) Training.
- 12) Kompensasi.
- 13) Motivasi.
- 14) Lingkungan Kerja.
- 15) Stres.
- 16) Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Kapasitas,
- 17) Kepemimpinan.
- 18) Komunikasi

Indikator kinerja dikelompokkan ke dalam enam kelompok indikator kinerja yang dapat digunakan (Indrasari. dkk, 2018), yaitu:

- 1) Masukan (*Inputs*), adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau dalam rangka menghasilkan *output*, misalnya sumber daya manusia, dana, material, waktu, teknologi, dan sebagainya.
- 2) Indikator Proses (*Process*), adalah suatu proses menggambarkan perkembangan atau aktivitas yang terjadi atau dilakukan selama pelaksanaan kegiatan berlangsung, khususnya dalam proses mengolah masukan menjadi keluaran.
- 3) Keluaran (*Outputs*), adalah segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik/non fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan dan program berdasarkan masukan yang digunakan.
- 4) Hasil (*Outcomes*), adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran atas kegiatan yang dilakukan pada jangka menengah. *Outcomes* merupakan ukuran seberapa jauh setiap produk/jasa dapat memenuhi dan harapan masyarakat.
- 5) Manfaat (*Benefits*), adalah kegunaan suatu keluaran (*outputs*) yang dirasakan langsung oleh masyarakat dan dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat diakses oleh publik.
- 6) Dampak (*Impact*), adalah ukuran tingkat pengaruh sosial, ekonomi lingkungan atau kepentingan umum lainnya yang dimulai oleh capaian kinerja disetiap indikator dalam suatu kegiatan.

c. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja disebut juga "*Performance evaluation*" atau "*Performance appraisal*", *Appraisal* berasal dari kata Latin "*appratiare*" yang berarti memberikan nilai atau harga. Evaluasi kinerja berarti memberikan nilai atas pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang untuk diberikan imbalan, kompensasi atau penghargaan. Evaluasi kinerja merupakan cara yang paling adil dalam memberikan imbalan atau penghargaan kepada karyawan. Setiap orang pada umumnya ingin

berprestasi dan mengharapkan prestasinya diketahui dan dihargai orang lain (Widyaningrum, 2020).

Menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) arti dari kata evaluasi yaitu penilaian, sedangkan kinerja menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) yaitu sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Secara garis umum evaluasi kinerja dapat diartikan sebagai bentuk penilaian yang dilakukan untuk mengetahui hasil kerja dari karyawan atau anggota sebuah perusahaan atau juga sebuah organisasi. Evaluasi kinerja merupakan suatu proses penilai mengobservasi dan mencatat hasil observasi. Mengobservasi artinya mengamati apa yang dilakukan anggota sebuah organisasi atau karyawan sebuah perusahaan, bisa berupa hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi dan lain-lain. Yang melakukan evaluasi kinerja di dalam sebuah organisasi atau perusahaan merupakan seseorang yang diberi wewenang oleh pemilik perusahaan atau organisasi. Bisa berupa atasan langsung, teman sekerjaan, bawahan, pelanggan, pakar/konsultan, tim penilai.

Evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Setidaknya terdapat empat hal yang menjadi kunci sukses evaluasi kinerja (Setyaningrum, 2022), yaitu:

- 1) Perjelas apa yang mau dinilai oleh perusahaan.
- 2) Biarkan karyawan menyadari progres dan keberhasilannya agar lebih bisa menerima kritik, saran, dan tantangan priode berikutnya.
- 3) Masukan karyawan agar menggunakan waktu mereka untuk meningkatkan *strong point*, bukan *weakness*.

- 4) *Constructive casching*, arahkan karyawan dalam menentukan perhatiannya

Ada empat kategori tujuan dilakukannya penilaian kinerja (Fatimah, 2021), yaitu:

- 1) Evaluasi ini dilakukan sebagai alat perbandingan antar karyawan. Proses penilaian ini dilakukan tidak hanya menilai seorang saja tanpa adanya pembanding. Biasanya perusahaan akan melakukan penilaian bersama-sama dalam satu perusahaan. Evaluasi kinerja atau penilaian kinerja ini akan memberikan hasil perbandingan antara satu karyawan dengan karyawan lain.
- 2) Sistem pengembangan SDM yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu. Hal ini dilakukan dikarenakan penilaian karyawan yang dilakukan secara berkelanjutan, sehingga akan muncul perbandingan kinerja seseorang dari satu periode ke periode yang lain.
- 3) Pemeliharaan sistem yang digunakan sebuah perusahaan. Dengan adanya hasil penilaian kinerja sebuah perusahaan dapat mengetahui seberapa efektif sistem yang digunakan oleh perusahaan.
- 4) Dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia bila terjadi peningkatan. Penilaian kinerja dapat dijadikan dokumentasi dalam penetapan kebijakan baru yang akan dibuat oleh perusahaan.

Tujuan dari evaluasi kinerja (Supriyadi, 2023), sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian di antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.

- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang ingin diubah.

Penilaian pekerjaan atau kinerja karyawan memberikan 10 manfaat (Nurfitriani, 2022), antara lain:

- 1) Perbaikan Prestasi Kerja. Umpan balik atas pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi kerja.
- 2) Penyesuaian Kompensasi. Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.
- 3) Keputusan Penempatan. Promosi, *transfer*, dan promosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi di masa lalu.
- 4) Kebutuhan Latihan dan Pengembangan. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin dapat mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- 5) Perencanaan dan Pengembangan Karier. Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.
- 6) Penyimpangan Proses *Staffing*. Prestasi kerja yang baik atau prestasi kerja yang jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
- 7) Ketidak-akuratan *Informasional*. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-

rencana sumber daya manusia atau komponen sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

- 8) Kesalahan-Kesalahan Desain Pekerjaan. Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan tersebut.
- 9) Kesempatan Kerja Yang Adil. Penilaian kerja secara akurat akan menjamin keputusankepuan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
- 10) Tantangan-tantangan Eksternal. Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktorfaktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya, dengan penilaian prestasi departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

2. Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) atau Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

a. Pengertian

BUMDes yang dibentuk oleh pemerintah daerah sering kali mengalami lebih banyak kegagalan dibandingkan dengan BUMDes yang diinisiasi oleh desa itu sendiri dengan dukungan pemerintah. Oleh karena itu, prinsip dasar BUMDes seharusnya bukanlah proyek pemerintah di desa, melainkan sebagai bentuk inisiatif dan gerakan dari masyarakat desa. BUMDes yang tidak beroperasi dalam konteks gerakan ekonomi lokal cenderung tidak memiliki makna yang signifikan dan tidak dapat berkembang dengan baik. Ketika modal yang diberikan secara langsung oleh pemerintah belum didukung oleh fondasi yang kuat, hal ini dapat menyebabkan kegagalan, karena dana hibah dari pemerintah sering kali dipersepsikan oleh masyarakat sebagai sesuatu yang tidak perlu dikembalikan, yang dapat berujung pada kredit macet. Oleh karena itu, kombinasi antara fasilitasi dan

supervisi dari pihak atas serta pemberdayaan lokal sangat penting untuk meningkatkan pengembangan BUMDes (Karim, 2019).

Pada Permendes RI PDTT Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan Dan Pemeringkatan, Pembinaan Dan Pengembangan, Dan Pengadaan Barang Dan/Atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama, BUMDesa adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Usaha BUMDesa adalah kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola secara mandiri oleh BUMDesa. Unit Usaha BUMDesa adalah badan usaha milik BUMDesa yang melaksanakan kegiatan bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum berbadan hukum yang melaksanakan fungsi dan tujuan BUMDesa.

b. Tujuan Pendirian

Pada dasarnya pendirian BUMDes ini dilakukan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan melalui pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Tidak hanya berfungsi sebagai salah satu sumber kegiatan ekonomi desa BUMDes juga berfungsi sebagai lembaga sosial, BUMDes harus berpihak kepada kepentingan masyarakat dengan melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Dengan BUMDesa, kini desa memiliki kekuatan untuk menentukan langkahnya sendiri membangun kesejahteraan, sebuah kekuatan yang pupus karena pola kebijakan *top down* tahun sebelumnya (Nugroho & Suprpto, 2021).

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Pasal 3, Pendirian BUMDesa bertujuan:

- 1) Meningkatkan perekonomian Desa.
 - 2) Mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa.
 - 3) Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa.
 - 4) Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar Desa dan/atau dengan pihak ketiga.
 - 5) Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga.
 - 6) Membuka lapangan kerja.
 - 7) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa; dan
 - 8) Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa (PAD).
- c. Peran dan Strategi Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag)

Peran BUMDes bagi desa yang menjalankannya (Emirzon & dkk, 2021), sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan BUMDes pemerintah Desa.
- 2) Membantu melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan penyelenggara kegiatan ekonomi Desa.
- 3) Membantu pemerintah Desa dalam upaya mengembangkan sumber potensi alam dan manusia di Desa untuk dikembangkan menjadi sumber ekonomi.
- 4) Menjadi media pemerintah Desa untuk mewujudkan rencana pembangunan khususnya di bidang ekonomi.

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan Dan Pemingkatan, Pembinaan Dan Pengembangan, Dan Pengadaan Barang Dan/Atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama, Pembinaan BUM

Desa/BUM Desa bersama sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23 dilakukan melalui strategi berikut:

- 1) Revitalisasi kelembagaan BUM Desa/BUM Desa bersama.
- 2) Peningkatan kualitas manajemen dan penguatan organisasi BUM Desa/BUM Desa bersama.
- 3) Penguatan pengelolaan Usaha BUM Desa/BUM Desa bersama dan Unit Usaha BUM Desa/BUM Desa bersama.
- 4) Penguatan kerja sama atau kemitraan.
- 5) Penguatan pengelolaan aset dan permodalan.
- 6) Peningkatan kualitas pengelolaan administrasi, pelaporan dan akuntabilitas.
- 7) Penguatan pengelolaan keuntungan dan manfaat bagi Desa dan masyarakat Desa.

d. Ciri-Ciri

Ciri utama BUMDes yang membedakan lembaga komersial lain (Suprpto, 2021), adalah:

- 1) Badan usaha merupakan milik desa dan pengelolaannya dilakukan secara bersama-sama;
- 2) Modal usaha sebesar 51% berasal dari dana desa dan 49% berasal dari dana masyarakat;
- 3) Operalisasi dilakukan berdasarkan pada filsafah bisnis berbasis budaya lokal;
- 4) Potensi yang dimiliki Desa dan hasil informasi pasar yang tersedia menjadi dasar untuk menjalankan bidang usaha;
- 5) Laba yang diperoleh BUMDes dipergunakan untuk upaya peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat berdasarkan peraturan yang telah disusun;
- 6) Fasilitas ditunjang oleh Pemerintah Provinsi, Kabupaten, dan Pemerintah Desa; dan
- 7) Pelaksanaan operasionalisasi BUMDes diawasi secara bersama oleh Pemerintah Desa, BPD beserta anggota.

- e. Evaluasi Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) atau Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Evaluasi BUMNag yaitu salah satu kegiatan yang dilakukan untuk melihat bagaimana peningkatan usaha itu berjalan. Dalam hal ini dapat dilakukan cara mengevaluasi BUMNag melalui Undang-Undang dan peraturan yang telah ditetapkan oleh beberapa oleh pemerintah baik itu Presiden, Menteri, Gubernur, Bupati, serta Wali Nagari.

Tabel 2. 1
Evaluasi Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) atau Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

No	Cara Evaluasi
1	Disesuaikan dari tujuan awal didirikannya BUMNag dari UU dan peraturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan Tabel 2.1 dapat disimpulkan bahwa evaluasi terhadap BUMNag dilakukan dengan merujuk pada pedoman yang telah ditetapkan dalam undang-undang serta peraturan pemerintah yang relevan. Dalam hal ini, Permendes Nomor 3 Tahun 2021 memberikan kerangka kerja yang jelas mengenai format rencana program yang harus disusun dan dilaksanakan oleh pengurus BUMNag.

3. Pendapatan Asli Nagari (PAN) atau Pendapatan Asli Desa (PAD)

Peraturan Bupati Tanah Datar No. 2 Tahun 2019 Tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Nagari Tahun Anggaran 2019, Pendapatan Asli Nagari (PAN) Penganggaran pendapatan nagari yang bersumber dari PAN memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Kondisi perekonomian yang terjadi pada tahun-tahun sebelumnya, perkiraan pertumbuhan ekonomi pada tahun berkenaan dan realisasi penerimaan PAN tahun sebelumnya, serta ketentuan peraturan perundang-undangan terkait.
- b. Tidak memberatkan masyarakat dan dunia usaha.

- c. Mencantumkan dasar hukum pungutan Nagari berkenaan dan dilarang mengganggu pendapatan pungutan Nagari yang belum ada dasar hukumnya meskipun potensinya ada.
- d. Tidak melakukan pungutan dan tambahan biaya terhadap pajak dan retribusi daerah baik yang sudah dipungut maupun belum dipungut oleh Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Provinsi.
- e. Penganggaran PAN berdasarkan target yang terukur, rasional dan disertai dengan perhitungannya serta memperhatikan realisasi tahun sebelumnya.
- f. Penganggaran PAN dirinci sesuai dengan kelompok dan jenis objek berkenaan.
- g. Apabila potensi tidak terdapat di dalam nagari, target PAN tidak dianggarkan.
- h. Apabila badan usaha milik nagari dalam keadaan rugi, target pendapatan tidak dapat dianggarkan.
- i. Nagari dilarang melakukan pungutan atas jasa layanan administrasi yang diberikan kepada masyarakat Nagari, meliputi:
 - 1) Surat pengantar;
 - 2) Surat rekomendasi; dan
 - 3) Surat keterangan.
- j. Nagari berwenang melakukan pungutan atas jasa usaha seperti tempat pemandian umum, wisata Nagari, pasar Nagari, tambatan perahu, keramba ikan, tempat pelelangan ikan, dan lain-lain.
- k. Nagari dapat mengembangkan dan memperoleh bagi hasil dari usaha bersama antara pemerintah Nagari dengan masyarakat Nagari.

Pendapatan Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa, yaitu semua penerimaan desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang menjadi hak Desa dan tidak perlu dikembalikan oleh desa. Pendapatan Desa sebagaimana dimaksud pada ayat 1, terdiri atas kelompok:

- a. Pendapatan asli Desa;
- b. Transfer; dan
- c. Pendapatan lain.

Dana alokasi umum meliputi gaji dan honorarium bagi fungsionaris dan bagi dewan, yang ditentukan oleh kabupaten dengan basis per tahun. Semua bantuan digunakan untuk pembangunan Nagari. Nagari diberi kebebasan untuk mengatur gaji di tingkatan pemerintahan yang lebih tinggi, walaupun harus melalui dana PAN mereka, karena jika tidak melalui PAN, maka hal itu akan menelan sebagian dana alokasi yang ditujukan untuk pembangunan nagari. Karena nagari tidak langsung dapat menyadari secara penuh potensi PAN mereka, maka gagasan awal adalah dengan memberikan jumlah DAUN yang besar dan kemudian mengurangnya secara bertahap apabila nagari telah berhasil mengembangkan PAN mereka sendiri. Dana proyek, terutama yang diberikan oleh kabupaten, haruslah sesuai dengan dana partisipatif, terutama dalam bentuk gotong-royong. Proyek ini dilaksanakan untuk menggantikan bagian dari proyek-proyek di pemerintah pusat yang telah dihentikan (Beckmann & Beckmann, 2021).

4. Nagari

Istilah nagari menurut para sejarawan Indonesia diyakini dari bahasa sanskerta yakni Negara. Hal ini memiliki alasan bagaimana pengaruh Indianisasi sebelum masuknya Islam ke Indonesia sangatlah kental mewarnai kepercayaan, sosial budaya dan bahasa masyarakat Indonesia, terutama kawasan Melayu di Sumatera. Negara yang selalu diidentikkan dengan kesatuan wilayah (*teritorial*) di Jawa, berbeda dengan di Minangkabau yang menggabungkan aspek *genealogis* dan *teritorial* pemerintahannya. Pemerintahan kolonial Belanda melihat Nagari sebagai republik mini yang memiliki perlengkapan pemerintahan yang bertugas mengatur segala sisi pemerintahan Nagari dan adat istiadat yang menjadi identitas kental dalam kehidupan masyarakat Minangkabau (Pratama, 2023).

Pada Peraturan Bupati Tanah Datar No. 2 Tahun 2019 Tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Nagari Tahun Anggaran 2019 Pasal 1 ayat (4), Nagari adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Pemerintahan Nagari adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah Nagari adalah Wali Nagari dibantu Perangkat Nagari sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Nagari. Wali Nagari adalah pimpinan Pemerintah Nagari.

Pada Peraturan Bupati Tanah Datar No. 2 Tahun 2019 Tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Nagari Tahun Anggaran 2019, Istilah Nagari merupakan penyebutan lain dari desa di daerah Sumatera Barat (Minangkabau). Masyarakat adat Minangkabau hidup dalam sebuah teritorial wilayah yang disebut dengan Nagari. Nagari disebut sebagai bentuk pemerintahan khas Minangkabau yang telah eksis jauh sebelum datangnya pengaruh Hindu dan Buddha. Dalam Nagari inilah bermukimnya kelompok unit terkecil sistem kekerabatan Minangkabau, yakni kumpulan orang-orang sesuku. Kumpulan beberapa suku inilah yang kemudian membentuk Nagari. Sebagai masyarakat agraris, masyarakat Minangkabau membangun sebuah wilayah menjadi sebuah Nagari jika wilayah tersebut cocok dijadikan kawasan pertanian terutama area persawahan.

B. Penelitian Relevan

Penelitian tentang evaluasi kinerja badan usaha milik desa (BUMD) dalam meningkatkan PAD di Kecamatan Terusan Nunyai Kabupaten Lampung Tengah (studi kasus pada BUMD Karya Transad Kampung Bandar Agung) oleh (Seodega. dkk, 2023). Penelitian ini menunjukkan bahwa SDM yang ada sebagian besar merupakan warga lokal, namun tidak memiliki

keahlian yang memadai dalam pembukuan dan pengolahan data anggaran, yang menyulitkan pengumpulan data untuk evaluasi kinerja. Beberapa unit usaha menunjukkan peningkatan pendapatan, seperti unit usaha isi ulang air RO yang mengalami kenaikan pendapatan sebesar 18,94%. Namun, unit usaha pasar tidak mengalami pertumbuhan pendapatan atau aset karena tidak ada penambahan kios atau perubahan nilai sewa. Secara keseluruhan, kinerja BUMDes dalam meningkatkan PAD masih kurang optimal. Beberapa unit usaha baru mulai beroperasi dan belum dapat dievaluasi secara menyeluruh. Diharapkan pengelola BUMDes lebih memperhatikan potensi masyarakat dan melakukan pembinaan serta pengawasan yang lebih baik dari pemerintah Kecamatan/Kabupaten untuk meningkatkan kinerja dan pendapatan desa. Laporan keuangan BUMDes hanya disampaikan kepada Kepala Kampung tanpa adanya transparansi yang lebih luas, yang menunjukkan perlunya perbaikan dalam tata kelola dan akuntabilitas.

Penelitian tentang eksistensi BUMNag dalam meningkatkan PAN di Nagari Tabek Patah Kecamatan Salimpaung Kabupaten Tanah Datar oleh (Marta, 2022). Penelitian ini menunjukkan bahwa keberadaan BUMNag dalam meningkatkan pendapatan Nagari masih belum optimal. Beberapa faktor yang menghambat eksistensi dan perkembangan BUMNag antara lain pengelolaan BUMNag tidak berjalan dengan baik, yang mengakibatkan kurangnya efektivitas dalam operasional usaha, kualitas SDM yang terlibat dalam pengelolaan BUMNag masih rendah, sehingga tidak mampu mengoptimalkan potensi yang ada, dan rendahnya partisipasi masyarakat dalam mendukung kegiatan BUMNag.

Penelitian tentang efektivitas pengelolaan BUMNag pada Nagari Gunung Medan Kecamatan Sitiung Kabupaten Dharmasraya oleh (Vadila & Rahmi, 2022). Penelitian ini menyatakan bahwa Dari 11 indikator efektivitas yang digunakan, 7 indikator telah terpenuhi, yaitu kualitas, kesiapsiagaan, laba/penghasilan, pertumbuhan, kepuasan, penerimaan tujuan organisasi, dan penilaian pihak luar. Sementara itu, 4 indikator belum terpenuhi, di mana 1 indikator dinilai cukup efektif dan 3 lainnya belum efektif. Meskipun ada

pencapaian, BUMNag masih menghadapi tantangan dalam hal pengembangan usaha dan pemenuhan beberapa tujuan yang belum tercapai, seperti meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menciptakan jaringan pasar yang lebih baik. Secara keseluruhan, BUMNag menunjukkan kinerja yang baik dalam pengelolaannya, namun masih perlu perbaikan dan pengembangan lebih lanjut untuk mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan.

Penelitian tentang efektivitas BUMNag dalam meningkatkan PAN di Nagari Kataping Kabupaten Padang Pariaman oleh (Safitri & Jumiati, 2020). Penelitian ini menunjukkan bahwa BUMNag di Nagari Kataping Kabupaten Padang Pariaman belum efektif dikarenakan, pendirian kelembagaan BUMNag belum berjalan efektif karena terlihat dari kualitas SDM sebagai pengelola BUMNag yang masih terbilang rendah, BUMNag sama sekali belum memberikan peningkatan pada PAN terlihat dari laporan pembukuan hingga saat ini belum selesai, pemberian sosialisasi yang tidak menyeluruh oleh pihak Wali Nagari mengakibatkan rendahnya partisipasi masyarakat terhadap pengelolaan Badan Usaha yang seharusnya dikelola secara bersama sehingga dapat mencapai keberhasilan yang berdampak pada peningkatan perekonomian masyarakat dan Nagari, kurangnya pemanfaatan lahan sewa oleh pengelola BUMNag sehingga menjadi terbengkalai, dan kemacetan pada usaha BUMNag sehingga kegiatan operasional di berhentikan hingga batas waktu yang tidak ditentukan.

Penelitian mengenai kinerja dalam pemberdayaan pengelola BUMDes Di Kabupaten Subang oleh (Nuraeni, 2020). Penelitian ini menggambarkan bahwa masih ada banyak BUMDes yang tidak berfungsi dengan baik, yang mengindikasikan adanya masalah dalam pengelolaan dan operasionalnya, kurangnya kemampuan SDM di bidang pemberdayaan usaha ekonomi masyarakat, keterbatasan ini berdampak pada efektivitas pengelolaan BUMDes dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, target yang belum tercapai, dan perlu perbaikan dan pengembangan. Secara keseluruhan, kinerja BUMDes di Kabupaten Subang masih memerlukan

perhatian dan perbaikan agar dapat berfungsi secara optimal dalam memberdayakan masyarakat dan meningkatkan perekonomian desa.

Walaupun penelitian terkait dengan BUMNag sudah banyak dilakukan sebelumnya namun dalam penelitian ini menyatakan perbedaan permasalahan. Perbedaan yang dimiliki penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan diteliti yang berada pada titik fokus penelitian dan indikator pengukurannya. Apabila sebelumnya dilakukan penelitian terkait dengan BUMNag yang titik fokusnya BUMNag yang memberikan peningkatan perekonomian Nagari dan pemberdayaan masyarakat, maka dalam penelitian ini peneliti berfokus pada pembahasan evaluasi kinerja BUMNag dan kendala dalam menjalankan BUMNag di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau dalam meningkatkan PAN dengan indikator pengukurannya menggunakan Permendes PDTT Nomor 3 tahun 2021 dan teori evaluasi kinerja menurut Dunn. Penelitian ini membahas tentang BUMNag yang sudah diatur dalam Permendes PDTT Nomor 3 tahun 2021 apakah sudah sesuai pelaksanaannya di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan (*field research*) merupakan suatu jenis penelitian yang dilakukan secara langsung di lapangan dengan bertujuan untuk menemukan masalah yang bersifat memecahkannya (Nadirah, 2022). Penelitian menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah dengan menafsirkan fenomena yang terjadi dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi* (Anggito & Setiawan, 2018). Penelitian kualitatif bersifat deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, membatasi studi dengan fokus, memiliki seperangkat kriteria untuk memeriksa keabsahan data, rancangan penelitiannya bersifat sementara, dan hasil penelitiannya disepakati oleh kedua belah pihak (peneliti dan subjek penelitian) (Adhi & Khoiron, 2019).

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif dengan tujuan untuk memberikan jawaban dari rumusan masalah. Dengan metode ini bisa memberikan gambaran umum mengenai evaluasi kinerja BUMNag dalam meningkatkan PAN di Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau.

B. Latar dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di BUMNag Rangkiang Maimbau Sungayang dan BUMNag Tali Tigo Sapilin Minangkabau yang terletak di Kec. Sungayang, Kab. Tanah Datar, Prov. Sumatera Barat, Indonesia. Dikarena berdasarkan observasi peneliti kedua BUMNag ini dalam kinerjanya masih belum berjalan secara baik sehingga perlu dievaluasi. Waktu penelitian ini dimulai pada bulan Agustus 2024 hingga Januari 2025.

Tabel 3. 1
Rancangan Waktu Penelitian

Keterangan	Tahun 2024					Tahun 2025	
	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Januari	Februari
Observasi Awal							
Pengajuan Proposal							
Bimbingan Proposal							
Seminar Proposal							
Revisi Siap Seminar							
Penelitian							
Pengolahan Data Penelitian							
Bimbingan Skripsi							
Sidang Munaqasyah							
Revisi Siap Sidang							

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian agar data dapat lebih mudah diolah dan menghasilkan penelitian yang berkualitas. Data yang telah terkumpul dengan menggunakan instrumen akan dideskripsikan, dilampirkan atau digunakan untuk menguji yang diajukan dalam suatu penelitian (Widodo & dkk, 2023).

Dalam penelitian ini menggunakan instrumen utama yaitu, secara langsung ke lapangan untuk melakukan wawancara dengan informan. Sebagai instrumen pendukung, peneliti menggunakan beberapa alat, yaitu handphone untuk merekam dan mendokumentasikan, alat tulis dan buku catatan untuk membantu mendeskripsikan situasi dan kondisi selama proses wawancara, serta pedoman wawancara untuk mengingat urutan pertanyaan yang akan diajukan kepada informan.

D. Sumber Data

Dalam sebuah penelitian adanya sumber data. Sumber data yang digunakan ada dua bagian, yaitu:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer yang diperoleh secara langsung yakni, dengan mewawancarai Wali Nagari, Sekretaris Nagari, Kaur Perencanaan Nagari Sungayang dan Nagari Minangkabau, Direktur BUMNag dan Bendahara

BUMNag Sungayang dan BUMNag Minangkabau serta Perwakilan dari masyarakat Nagari sekitar.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder yang diperoleh, yaitu laporan keuangan dari BUMNag, proposal BUMNag, AD/ART BUMNag serta peraturan Nagari tentang BUMNag.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pada proses pengumpulan data kualitatif, pengalaman peneliti menjadi hal yang sangat dibutuhkan dimana semakin mendalam pengumpulan narasi atau wawancara yang dapat dilakukan, maka akan semakin baik penelitian kualitatif nantinya. Proses pengumpulan data dilakukan dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi (P & Dkk, 2023), antara lain:

1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis terhadap fenomena yang dijadikan objek pengamatan. Dalam hal ini dilakukan observasi atau pengamatan awal dengan cara mengamati secara langsung BUMNag Sungayang dan BUMNag Minangkabau dan memberikan beberapa pertanyaan umum untuk mengetahui permasalahan yang ada di kedua BUMNag tersebut.

2. Wawancara

Wawancara adalah salah satu teknik yang dipakai dalam rangka pengumpulan data penelitian, wawancara dapat dilakukan dengan menggunakan jadwal terstruktur, terfokus atau bebas. Dalam hal ini dengan melakukan wawancara terstruktur dengan membuat pedoman pertanyaan wawancara sebelumnya.

Tabel 3. 2
Informan Penelitian

No.	Subjek Penelitian	Jumlah
1.	Wali Nagari	2 Orang
2.	Sekretaris Nagari	2 Orang
3.	Kaur Perencanaan	2 Orang
4.	Direktur BUMNag	2 Orang
5.	Bendahara BUMNag	2 Orang
6.	Perwakilan Masyarakat	2 Orang

Informan dalam penelitian adalah individu yang menyediakan informasi atau data untuk keperluan penelitian. Mereka biasanya dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan topik yang sedang diteliti. Informan memiliki peran yang sangat penting dalam penelitian kualitatif, seperti wawancara mendalam atau studi etnografi, di mana peneliti memerlukan pemahaman yang mendalam dari sudut pandang orang-orang yang terlibat langsung dengan fenomena yang sedang diteliti.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. Dalam hal ini dengan mencari dan mengumpulkan dokumen langsung seperti laporan keuangan dari BUMNag, proposal BUMNag, AD ART BUMNag, serta peraturan Nagari tentang BUMNag.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2018).

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Penelitian

1. Gambaran Umum Nagari Sungayang

a. Tomografi

Nagari Sungayang berbukit-bukit dan bergelombang, beriklim tropis, dan memiliki kawasan hutan. Luas lahan di Nagari Sungayang sebagian besar terdiri dari kawasan hutan ± 79 Ha. Bila dilihat dari komposisi penggunaannya, lahan di Nagari Sungayang lebih banyak diperuntukkan untuk sector pertanian seperti, sawah, perkebunan. Berdasarkan ketinggian, Nagari Sungayang terletak pada ketinggian antara 600-8000 meter diatas permukaan laut dan terdiri dari 5 jorong.

Secara Adminitrasi Nagari Sungayang berbatasan dengan:

- 1) Sebelah Utara: Nagari Sumanik dan Sungai Patai.
- 2) Sebelah Selatan: Nagari Minangkabau.
- 3) Sebelah Timur: Nagari Tanjung
- 4) Sebelah Barat: Nagari Sungai Tarab.

b. Demografi

Jumlah penduduk Nagari Sungayang, Kec. Sungayang Kab. Tanah Datar tahun 2024 tercatat sebanyak 6.149 jiwa yang terdiri 2.981 laki-laki dan 3.168 perempuan.

Tabel 4. 1
Pertumbuhan Penduduk Nagari Sungayang

JENIS KELAMIN	TAHUN		PERSENTASE
	2023	2024	
Laki-Laki	3.031	2.981	100%
Perempuan	3.205	3.168	100%
JUMLAH	6.236	6.149	100%

c. Visi Misi

- 1) Visi Nagari Sungayang adalah “Terwujudnya Nagari Sungayang yang MULIA (Maju, Unggul, Lestari, Inovatif dan Agamis) dalam nilai-nilai luhur Adat Basandi Syara', Syara' Basandi Kitabullah"
- 2) Misi Nagari Sungayang, sebagai berikut:
 - a) Menyelenggarakan tata pemerintahan yang baik, bersih, transparan, dan profesional.
 - b) Memaksimalkan fungsi dan peranan Badan Usaha Milik Nagari (BUMNAG) dalam menghidupkan perekonomian masyarakat.
 - c) Peningkatan pembangunan insfrastruktur yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan.
 - d) Peningkatan ekonomi masyarakat berbasis kerakyatan dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada di Nagari.'
 - e) Peningkatan Sumber daya Manusia (SDM) serta pemahaman dan pengamalan norma norma Agama dan Adat Istiadat.
 - f) Peningkatan peran masyarakat dan Generasi Muda serta Perantau untuk membangun dan memajukan Nagari.

2. Gambaran Umum Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Rangkaian Maimbau

a. Latar Belakang

Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) adalah sebuah perusahaan yang dikelola oleh perusahaan Nagari yang kepengurusannya terpisah dari Pemerintah Nagari, dibentuk untuk menggali potensi wirausaha yang ada di Nagari tersebut Dengan dikelola oleh warga masyarakat yang mempunyai jiwa wirausaha, diharapkan BUMNag nantinya akan menghasilkan pendapatan asli nagari (PAN) yang diperoleh dari hasil perputaran usaha yang dikelola oleh BUMNag tersebut.

Pada era sekarang ini, sudah saatnya warga masyarakat menggali potensi yang ada dalam nagarinya masing-masing melalui sarana pembentukan BUMNag dan sudah semestinya program ini

didukung oleh Pemerintah Nagari dalam hal ini Wali Nagari selaku dewan penasehat. Kami selaku warga masyarakat yang ingin membangun Nagari Sungayang merasa prihatin dengan kondisi Nagari Sungayang yang belum bisa memaksimalkan potensi yang ada di Nagari Sungayang.

BUMNag Rangkang Maimbau yang beralamatkan di Jl. Sungayang-Batusangkar, Minangkabau, Kec. Sungayang, Kab. Tanah Datar. Prov. Sumatera Barat, Indonesia. BUMNag ini berstatus fasilitas Milik Nagari dengan status kantor sewa, BUMNag ini irikan pada 20 Oktober 2016 dengan Nomor Peraturan Nagari Pendirian Nomor. 4 Tahun 2016 yang statusnya masih perbaikan dokumen badan hukum, oleh karena itu BUMNag ini tidak memiliki Nomor Sertifikat Badan Hukum dan AD/ART yang sudah disesuaikan dengan PP Nomor. 11.

b. Struktur Organisasi

Tabel 4. 2
Struktur Organisasi BUMNag

NO.	Nama	Jabatan	Nomor SK	Tanggal SK
1	Ardiansyah	Direktur	26/SK-2023	16 Maret 2023
2	Hendriko N	Sekretaris	26/SK-2023	16 Maret 2023
3	Rahmi Fauziah	Bendahara	26/SK-2023	16 Maret 2023
4	Yuhelman Dt. Malano Nan Kuniang	Pengawas	26/SK-2023	16 Maret 2023

c. Dasar Hukum

- 1) Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2010 tentang Tata Cara Pembentukan Badan Usaha Milik Desa.
- 2) Peraturan Bupati Tanah Datar Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pedoman Pendirian, Pengurus, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Nagari.
- 3) Peraturan Nagari Sungayang Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pendirian Badan Usaha Milik Nagari.

d. Visi Misi

- 1) Visi BUM Nagari Sungayang adalah Mewujudkan kesejahteraan masyarakat Nagari Sungayang melalui pengembangan usaha disegala sektor dan memberukan pelayanan sosial kepada warga Nagari Sungayang.
- 2) Misi BUM Nagari Sungayang adalah sebagai berikut:
 - a) Menciptakan lapangan pekerjaan.
 - b) Memberikan pelayanan yang maksional.
 - c) Menggali potensi nagari untuk di daya gunakan.
 - d) Menihuka pola wirausaha masyarakat.
 - e) Kewirausahaan syari'ah.

e. Moto

"Bersatu Mewujudkan Nagari Yang Mandiri"

f. Asas dan Fungsi

- 1) Asas BUMNag Rangkiang Maimbau Nagari Sungayang dalam melakukan usahanya berazaskan:
 - a) Demokrasi ekonomi.
 - b) Pengayoman.
 - c) Pemberdayaan.
 - d) Keterbukaan.
 - e) Akuntabilitas.
- 2) Fungsi Fungsi BUM Nagari Rangkiang Maimbau Nagari Sungayang dalam pemberdayaan usaha ekonomi masyarakat:
 - a) Sebagai lembaga ekonomi nagari yang mengembangkan usaha dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat khususnya rumah tangga miskin Nagari Sungayang.
 - b) Sebagai sarana perluasan kesempatan kerja dan peningkatan pendapatan nagari dan masyarakat.
 - c) Sebagai media pengembangan jiwa kewirausahaan dan potensi usaha mikro milik nagari yang produktif.

g. Tujuan

- 1) Meningkatkan perekonomian Nagari.
- 2) Mengoptimalkan asset Nagari agar bermanfaat untuk kesejahteraan Nagari.
- 3) Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Nagari.
- 4) Mengembangkan rencana kerjasama usaha antar Nagari dengan pihak ketiga.
- 5) Membuka lapangan kerja bagi masyarakat Nagari.
- 6) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Nagari.
- 7) Meningkatkan pendapatan masyarakat Nagari dan Pendapatan Asli Nagari.

h. Unit Usaha

Tabel 4. 3
Unit Usaha

Jenis Usaha	Status	Jumlah Pegawai	Nama Pegawai	Tahun Rekrut
Bengkel Motor	Aktif	1	Romi	2023
Penyewaan Gedung Serbaguna	Aktif	1	Hasnil	2021

i. Pernyertaan Modal

Tabel 4. 4
Pernyertaan Modal

Tahun	Pernyertaan Modal	
2020	Rp	136,963,300
2023	Rp	279,844,046
Jumlah	Rp	416,807,346

j. Pendapatan Asli Nagari (PAN)

Tabel 4. 5
Pendapatan Asli Nagari (PAN)

Tahun	Pendapatan Asli Nagari (PAN)	
2020	Rp	5,520,512
2023	Rp	7,315,413
Jumlah	Rp	12,835,925

3. Gambaran Umum Nagari Minangkabau

a. Tomografi

Nagari Minangkabau yang terletak \pm 3 Km sebelah utara kota Batusangkar dan termasuk salah satu dari 5 (lima) Nagari dalam Kecamatan Sungayang, pada mulanya belumlah bernama Nagari Minangkabau, akan tetapi bernama Rona Bungo Tanjung. Nagari Minangkabau yang letak geografisnya berada diantara 0° - $3'$ LS dan 100.28° BT merupakan salah satu Nagari terluas yang posisinya berada pada bagian Barat dan Selatan Propinsi Sumatera Barat. Nagari Minangkabau berada diketinggian pada 500–700 m dpl dan memiliki 3 Jorong.

Secara Adminitrasi Nagari Sungayang berbatasan dengan:

- 1) Sebelah Utara: Nagari Sungayang.
- 2) Sebelah Selatan: Nagari Pagaruyung.
- 3) Sebelah Timur: Nagari Saruasi.
- 4) Sebelah Barat: Nagari Sungai Tarab.

b. Demografi

Jumlah Penduduk Nagari Minangkabau Kecamatan Sungayang Kabupaten Tanah Datar berdasarkan profil nagari tahun 2020 sebesar 3.307 jiwa yang terdiri 1.670 laki-laki dan 1.697 perempuan. Sedangkan pertumbuhan penduduk dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 6
Pertumbuhan Penduduk Nagari Minangkabau

JENIS KELAMIN	TAHUN			Jumlah
	2021	2022	2023	
Laki-Laki	1.698	1.693	1712	3.441
Perempuan	1.743	1765	1793	3.458

Kemudian kalau kita lihat trend pertumbuhan pencari kerja dari tahun ketahun smekin meningkat walaupun peningkatannya tidak begitu signifikan.

Tabel 4. 7
Pertumbuhan Angkatan Kerja Nagari Minangkabau

KLASSIFIKASI	TAHUN 2021		TAHUN 2022		TAHUN 2023		PERSENTA SE
	L	P	L	P	L	P	
Usia Kerja	2.262	2.378	2.262	2.378	1500	1432	80%
Angkatan Kerja	951	819	951	819	686	500	70%
Mencari Kerja	200	200	200	200	100	110	20%

c. Visi Misi

- 1) Visi Nagari Minang Kabau adalah “Mewujudkan Nagari Minangkabau yang religius, berpendidikan, dan berbudaya dengan prinsip filosofi Adat Basandi Syara –Syara’ Basandi Kitabullah”.

Penjelasan dari visi tersebut, sebagai berikut:

- a) Terwujudnya peningkatan kualitas sumber daya manusia atau anak nagari yang berpendidikan, bermoral, dan beradab.
- b) Terbangunnya pondasi perekonomian Nagari yang berbasis potensi alam Nagari yang bermutu dan bermanfaat bagi Nagari dan anak Nagari.

- c) Meningkatkan pembangunan dan memperhatikan sarana dan prasarana Nagari.
 - d) Terwujudnya dan terciptanya azas musyawarah serta kerja sama dalam segala lini lembaga unsur Nagari untuk tata kelola pemerintahan yang baik, bersih, dan terbuka/transparan.
- 2) Misi Nagari Minangkabau, sebagai berikut:
- a) Membangun kualitas sumber daya manusia (SDM) yang beriman, berbudaya, cerdas, dan berintegritas dengan langkah menghidupkan fungsi surau, rumah tahfizd dan fungsi masjid.
 - b) Memberdayakan sumber daya manusia (SDM) untuk pengelolaan sumber daya alam (SDA) yang tepat dan bermanfaat.
 - c) Peningkatan kualitas dan mutu infrastruktur, sarana dan prasarana Nagari.
 - d) Mewujudkan pemerintahan Nagari yang transparan.

4. Gambaran Umum BUMNag Tali Tigo Sapilin

a. Latar Belakang

Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) adalah sebuah perusahaan yang dikelola dan kepengurusannya terpisah dari Pemerintah Nagari, dibentuk untuk menggali potensi wirausaha yang ada di Nagari tersebut Dengan dikelola oleh warga masyarakat yang mempunyai jiwa wirausaha, diharapkan BUMNag nantinya akan menghasilkan pendapatan asli nagari (PAN) yang diperoleh dari hasil perputaran usaha yang dikelola oleh BUMNag tersebut.

Pada era sekarang ini, sudah saatnya warga masyarakat menggali potensi yang ada dalam nagarinya masing-masing melalui sarana pembentukan BUMNag dan sudah semestinya program ini didukung oleh Pemerintah Nagari dalam hal ini Wali Nagari selaku dewan penasehat. Kami selaku warga masyarakat yang ingin membangun Nagari Minangkabau merasa prihatin dengan kondisi Nagari Minangkabau yang belum bisa memaksimalkan potensi yang ada di Nagari Minangkabau.

BUMNag Tali Tigo Sapilin yang beralamatkan di Nagari Minangkabau, Kec. Sungayang, Kab. Tanah Datar. Prov. Sumatera Barat, Indonesia. BUMNag ini berstatus fasilitas Milik Nagari yang didirikan pada 30 November 2020 dengan Nomor Peraturan Nagari Pendirian Nomor. 7 Tahun 2020 yang statusnya sudah berbadan hukum dengan Nomor Sertifikat Badan Hukum AHU-05439.AH.01.33 Tahun 2022 dan AD/ART yang sudah disesuaikan dengan PP Nomor. 11

b. Struktur

Tabel 4. 8
Struktur Organisasi BUMNag

NO.	Nama	Jabatan	Nomor SK	Tanggal SK
1	Hendrimon	Direktur	Nomor 28 Tahun 2020	1 Desember 2020
2	Hendrizon	Sekretaris	Nomor 28 Tahun 2020	1 Desember 2020
3	Misnedra	Bendahara	Nomor 28 Tahun 2020	1 Desember 2020
4	H. YM. DT. Sari Marajo	Pengawas	Nomor 28 Tahun 2020	1 Desember 2020
5	Yulnefianto, SE	Pengawas	Nomor 28 Tahun 2020	1 Desember 2020
6	Hariswandi	Pengawas	Nomor 28 Tahun 2020	1 Desember 2020

c. Dasar Hukum

- 1) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- 2) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan dan Peracrogkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama.
- 3) Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2010 tentang Tata Cara Pembentukan Badan Usaha Milik Desa.
- 4) Peraturan Bupati Tanah Datar Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pedoman Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Nagari.
- 5) Peraturan Nagari Minangkabau Nomor 7 Tahun 2020 tentang Pendirian Badan Usaha Milik Nagari Minangkabau.

d. Visi Misi

- 1) Visi BUM Nagari Minangkabau adalah terwujudnya penduduk nagari yang sejahtera dan mandiri.
- 2) Misi BUM Nagari Minangkabau adalah sebagai berikut:
 - a) Membangun Kebersamaan.
 - b) Menggali potensi nagari untuk didayagunakan.
 - c) Menciptakan lapangan pekerjaan.
 - d) Membuka pola wirausaha masyarakat.
 - e) Memberikan pelayanan yang maksimal.
 - f) Kewirausahaan syari'ah.

e. Moto

"Bersatu Mewujudkan Nagari Yang Mandiri"

f. Asas dan Fungsi

- 1) Asas BUM Nagari Tali Tigo Sapilin Nagari Minangkabau dalam melakukan usahanya berazaskan:
 - a) Demokrasi ekonomi.
 - b) Pengayoman.
 - c) Pemberdayaan.
 - d) Keterbukaan.
 - e) Akuntabilitas.
 - f) Kontinuitas.
- 2) Fungsi BUM Nagari Tali Tigo Sapilin Nagari Minangkabau dalam pemberdayaan usaha ekonomi masyarakat:
 - a) Sebagai sarana perlurusan kesempatan kerja dan peningkatan pendapatan asli nagari (PAN) dan masyarakat.
 - b) Sebagai media pengembangan jiwa kewirausahaan dan potensi usaha mikro milik Nagari yang produktif.

g. Tujuan

- 1) Meningkatkan perekonomian Nagari.
- 2) Mengoptimalkan asset Nagari agar bermanfaat untuk kesejahteraan Nagari.

- 3) Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Nagari.
- 4) Mengembangkan rencana kerjasama usaha antar Nagari dengan pihak ketiga.
- 5) Membuka lapangan kerja bagi masyarakat Nagari.
- 6) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Nagari.
- 7) Meningkatkan pendapatan masyarakat Nagari dan Pendapatan Asli Nagari (PAN).

h. Unit Usaha

Tabel 4. 9
Unit Usaha

Jenis Usaha	Spesifikasi	Status	Jumlah Pegawai	Nama Pegawai	Tahun Rekrut
Depot Air Minum	Isi Ulang Air Galon serta Perlengkapan Galon	Aktif	1	Reno Bahri	2022
Pemandian Minang	Karcis Masuk dan Parkir Penyewaan Benen	Aktif	1	Ari	2023

i. Penyertaan Modal

Tabel 4. 10
Pernyertaan Modal

Tahun	Pernyertaan Modal
2021	Rp 90,424,514
2022	Rp 42,661,214
2023	Rp 109,475,723
Jumlah	Rp 242,561,451

j. Pendapatan Asli Nagari (PAN)

Tabel 4. 11
Pendapatan Asli Nagari (PAN)

Tahun	Pendapatan Asli Nagari (PAN)
2021	Rp 4,395,000
2022	Rp 2,602,900
2023	Rp 10,954,000
Jumlah	Rp 17,951,900

B. Pembahasan

1. Evaluasi Kinerja BUMNag

BUMNag Rangkiang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin, yang terletak di Kecamatan Sungayang, Kabupaten Tanah Datar, masing-masing memiliki berbagai unit usaha yang unik. BUMNag Rangkiang Maimbau mengelola bengkel motor dan gedung serbaguna, sedangkan BUMNag Tali Tigo Sapilin memiliki depot air minum dan pemandian Minang. Kedua BUMNag ini telah menyusun rencana program kerja yang dituangkan dalam proposal, yang kemudian disetujui dalam Musyawarah Nagari (MUSNAG).

Rencana yang disetujui dalam MUSNAG berfungsi sebagai pedoman bagi pelaksanaan program kerja BUMNag. Melakukan evaluasi terhadap program yang telah dilaksanakan sangat penting, karena penilaian kinerja ini membantu menentukan apakah BUMNag berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain itu, evaluasi juga bertujuan untuk mengidentifikasi hal yang perlu diperbaiki, sehingga BUMNag dapat berkembang lebih baik. Dengan demikian, proses evaluasi menjadi langkah strategis untuk memastikan keberlanjutan dan kemajuan BUMNag dalam memberikan manfaat bagi masyarakat.

- a. Menganalisis evaluasi kinerja BUMNag berdasarkan pencapaian kinerja yang dituangkan di dalam Permendes PDTT Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021, sebagai berikut:

1) BUMNag Rangkiang Maimbau

Tabel 4. 12
Rencana Program Kerja BUMNag Rangkiang Maimbau
Tahun 2019-2023

No	Unit Usaha/Program Usaha	Rencana Program Kerja BUMNag Rangkiang Maimbau Anggaran Tahun 2019-2023				
		2019	2020	2021	2022	2023
1	Bengkel Motor	Tidak Ada.	Mengoperasikan Bengkel Motor dan dapat Menghasilkan Pemasukan Diatas Rp. 15.000.000/Bulan.	Tidak Ada.	Tidak Ada.	Mengoperasikan Bengkel Motor dan dapat Menghasilkan Pemasukan Diatas Rp. 15.000.000/Bulan.
2	Penyewaan Gedung Serbaguna	Tidak Ada.	Mengoperasikan Gedung Serbaguna dan dapat Menghasilkan Pemasukan Diatas Rp. 15.000.000/Bulan.	Tidak Ada.	Tidak Ada.	Mengoperasikan Gedung Serbaguna dan dapat Menghasilkan Pemasukan Diatas Rp. 15.000.000/Bulan.

(Sumber: Wawancara dari pengurus BUMNag dan disertai dokumen yang ada.)

Berdasarkan Tabel 4.12, terlihat jelas bahwa pengurus BUMNag telah menyusun perencanaan yang matang dan mengajukannya dalam Musyawarah Nagari (MUSNAG). Pembuatan rencana program kerja ini bertujuan untuk mempermudah pengelolaan usaha BUMNag serta memberikan panduan yang jelas dalam pelaksanaan berbagai program yang ada. Dengan perencanaan yang terstruktur, pengurus dapat lebih efektif dalam menjalankan setiap aspek usaha. Selanjutnya, untuk melihat sejauh mana program-program tersebut telah direalisasikan dan hasil yang diperoleh dapat dilihat dari implementasi dari rencana yang telah disusun dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4. 13
Realisasi Program Kerja BUMNag Rangkang Maimbau
Tahun 2019-2023

No	Unit Usaha/Program Usaha	Tahun Berjalan	Realisasi Program Kerja BUMNag Rangkang Maimbau Anggaran Tahun 2019-2023				
			2019	2020	2021	2022	2023
1	Bengkel Motor	2020	Tidak Terealisasi.	Terealisasi. Telah berkontribusi memberikan keuntungan kepada BUMNag sebesar Rp. 2.524.700.	Tidak Terealisasi.	Tidak Terealisasi.	Tidak Terealisasi.
2	Penyewaan Gedung Serbaguna	2020	Tidak Terealisasi.	Terealisasi. Namun belum berkontribusi untuk memberikan keuntungan kepada BUMNag.	Tidak Terealisasi.	Tidak Terealisasi.	Tidak Terealisasi.

Sumber: Wawancara dari pengurus BUMNag dan disertai dokumen yang ada.)

Berdasarkan Tabel 4.12 dan Tabel 4.13, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program kerja BUMNag masih belum mencapai tingkat optimal. Hal ini terlihat dari adanya sejumlah program yang telah direncanakan namun belum berhasil diimplementasikan dengan baik. Hasil wawancara mengungkapkan beberapa faktor yang menjadi penyebab utama mengapa beberapa program tersebut tidak dapat terealisasi atau berjalan sesuai harapan, sebagai berikut:

- a) Unit usaha Bengkel Motor telah beroperasi sejak tahun 2020 dengan penanaman modal sebesar Rp 96.963.300. Pada tahun yang sama, pendapatan yang dihasilkan mencapai Rp 99.488.000, yang menunjukkan bahwa pengembalian modal yang ditanamkan telah terpenuhi. Selain itu, pendapatan tersebut juga telah memenuhi target penjualan yang ditetapkan sebesar Rp 15.000.000 per bulan, dan usaha ini berhasil memberikan keuntungan sebesar Rp 2.524.700. Namun, pada tahun 2019, 2021, dan 2022, BUMNag Rangkiang Maimbau tidak beroperasi akibat pandemi COVID-19, kurangnya aktivitas kepengurusan, serta adanya masalah internal dalam pengelolaan. Pada tahun 2023, penanaman modal untuk usaha Bengkel Motor meningkat menjadi Rp 279.844.046, tetapi pendapatan yang dihasilkan hanya sebesar Rp 86.078.555. Hal ini menunjukkan bahwa pengembalian modal yang ditanamkan belum tercapai, pendapatan tersebut belum memenuhi target penjualan yang ditetapkan sebesar Rp 15.000.000 per bulan, dan usaha ini belum memberikan keuntungan.
- b) Unit usaha Penyewaan Gedung Serbaguna telah beroperasi sejak tahun 2020 dengan penanaman modal sebesar Rp 40.000.000. Namun, pendapatan yang dihasilkan pada tahun 2020 hanya mencapai Rp 4.336.000, yang menunjukkan bahwa pengembalian modal yang ditanamkan belum tercapai. Selain itu, pendapatan tersebut juga belum memenuhi target yang ditetapkan sebesar Rp

15.000.000 per bulan, dan usaha ini belum memberikan keuntungan. Pada tahun 2019, 2021, dan 2022, BUMNag Rangkaian Maimbau tidak beroperasi akibat pandemi COVID-19, kurangnya aktivitas pengelolaan, serta masalah internal. Di tahun 2023, tidak ada penanaman modal yang dilakukan untuk usaha Penyewaan Gedung Serbaguna, sehingga tidak dapat diketahui apakah pengembalian modal yang ditanamkan sudah tercapai, apakah target pendapatan sebesar Rp 15.000.000 per bulan telah dipenuhi, atau apakah usaha ini telah memberikan keuntungan.

Tabel 4. 14
Pembagian Pendapatan Asli Nagari Sungayang
Tahun 2019–2023

BUMNag Rangkaing Maimbau Sungayang													
No	Tahun	2019		2020		2021		2022		2023		Total Penyertaan Modal	Total PAN
		Penyertaan Modal	Bagi Hasil Ke Nagari	Penyertaan Modal	Bagi Hasil Ke Nagari	Penyertaan Modal	Bagi Hasil Ke Nagari	Penyertaan Modal	Bagi Hasil Ke Nagari	Penyertaan Modal	Bagi Hasil Ke Nagari		
1	2019	Vakum	Vakum	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
2	2020			Rp 136,963,300	Rp 5,520,512	Rp 136,963,300	Rp -	Rp 136,963,300	Rp -	Rp 136,963,300	Rp -	Rp 136,963,300	Rp 5,520,512
3	2021					Vakum	Vakum	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
4	2022							Vakum	Vakum	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
5	2023									Rp 279,844,046	Rp 7,315,413	Rp 279,844,046	Rp 7,315,413
Total		Rp -	Rp -	Rp 136,963,300	Rp 5,520,512	Rp 136,963,300	Rp -	Rp 136,963,300	Rp -	Rp 416,807,346	Rp 7,315,413	Rp 416,807,346	Rp 12,835,925
Total Persentase Pembagian Hasil Ke Nagari												3%	

(Sumber: Wawancara dari pengurus BUMNag dan disertai dokumen yang ada.)

Berdasarkan Tabel 4.14, dapat dilihat bahwa total modal yang diberikan kepada BUMNag Rangkiang Maimbau belum menghasilkan kontribusi bagi hasil untuk Pendapatan Asli Nagari (PAN) yang diharapkan. Dari total modal sebesar Rp 416.807.346 yang diberikan kepada BUMNag Rangkiang Maimbau antara tahun 2019 hingga 2023, BUMNag hanya mampu memberikan kontribusi bagi hasil sebesar 3%, dengan jumlah PAN sebesar Rp 12.835.925.

Situasi ini disebabkan oleh beberapa faktor, termasuk kerugian yang dialami oleh unit usaha. Meskipun BUMNag Rangkiang Maimbau telah melakukan investasi yang cukup besar di berbagai unit usaha, hasil yang diperoleh belum sebanding dengan modal yang ditanamkan, sehingga pengembalian modal menjadi sulit. Selain itu, dampak dari pandemi COVID-19 juga memperburuk keadaan. Tidak adanya penyertaan modal dari Nagari pada tahun 2019, 2021, dan 2022 disebabkan oleh kondisi BUMNag yang tidak sehat, kurangnya aktivitas pengelolaan, serta masalah internal yang menghambat operasional. Akibatnya, Nagari memutuskan untuk tidak memberikan modal pada tahun-tahun tersebut, yang berujung pada vakumnya BUMNag Rangkiang Maimbau selama periode tersebut.

2) BUMNag Tali Tigo Sapilin

Tabel 4. 15
Rencana Program Kerja BUMNag Tali Tigo Sapilin
Tahun 2021-2023

No	Unit Usaha/Program Usaha	Rencana Program Kerja BUMNag Tali Tigo Sapilin		
		Anggaran Tahun 2021-2023		
		2021	2022	2023
1	Depot Air Minum	Mengoperasikan Depot Air Minum BUMNag Tali Tigo Sapilin dan dapat Menjual Minimal 30 Galon dalam Sehari dengan Harga Jual Rp. 5.000/Galon. Penjualan yang diharapkan: 30 Galon X 30 hari = 900 Galon/Bulan Pendapatan yang diharapkan: 900 Galon X Rp. 5.000 = Rp. 4.500.000/Bulan	Mengoperasikan Depot Air Minum BUMNag Tali Tigo Sapilin dan dapat Menjual Minimal 30 Galon dalam Sehari dengan Harga Jual Rp. 5.000/Galon. Penjualan yang diharapkan: 30 Galon X 30 hari = 900 Galon/Bulan Pendapatan yang diharapkan: 900 Galon X Rp. 5.000 = Rp. 4.500.000/Bulan	Mengoperasikan Depot Air Minum BUMNag Tali Tigo Sapilin dan dapat Menjual Minimal 30 Galon dalam Sehari dengan Harga Jual Rp. 5.000/Galon. Penjualan yang diharapkan: 30 Galon X 30 hari = 900 Galon/Bulan Pendapatan yang diharapkan: 900 Galon X Rp. 5.000 = Rp. 4.500.000/Bulan

		Rp. 4.500.000 X 12 bulan = Rp. 54.000.000	Rp. 4.500.000 X 12 bulan = Rp. 54.000.000	Rp. 4.500.000 X 12 bulan = Rp. 54.000.000
2	Pemandian Minang	-	-	Mengoperasikan Pemandian Minang BUMNag Tali Tigo Sapilin dan dapat Menghasilkan Pendapatan Minimal Rp. 200.000/Hari diutamakan pada hari libur. Pendapatan yang diharapkan: Rp. 200.000/Hari X 365 = Rp. 73.000.000/Tahun.

(Sumber: Wawancara dari pengurus BUMNag dan disertai dokumen yang ada.)

Berdasarkan Tabel 4.15, terlihat jelas bahwa pengurus BUMNag telah menyusun perencanaan yang matang dan mengajukannya dalam Musyawarah Nagari (MUSNAG). Pembuatan rencana program kerja ini bertujuan untuk mempermudah pengelolaan usaha BUMNag serta memberikan panduan yang jelas dalam pelaksanaan berbagai program yang ada. Dengan perencanaan yang terstruktur, pengurus dapat lebih efektif dalam menjalankan setiap aspek usaha. Selanjutnya, untuk melihat sejauh mana program-program tersebut telah direalisasikan dan hasil yang diperoleh dapat dilihat dari implementasi dari rencana yang telah disusun dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4. 16
Realisasi Program Kerja BUMNag Tali Tigo Sapilin
Tahun 2021-2023

No	Unit Usaha/Program Usaha	Tahun Berjalan	Realisasi Program Kerja BUMNag Tali Tigo Sapilin Anggaran Tahun 2021-2023		
			2021	2022	2023
1	Depot Air Minum	2021	Belum Teralisasi.	Belum Teralisasi.	Teralisasi. Telah berkontribusi memberikan keuntungan kepada BUMNag sebesar Rp. 9.170.000.
2	Pemandian Minang	2022	-	-	Teralisasi. Namun, belum berkontribusi untuk memberikan keuntungan kepada BUMNag.

(Sumber: Wawancara dari pengurus BUMNag dan disertai dokumen yang ada.)

Berdasarkan Tabel 4.15 dan Tabel 4.16, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program kerja BUMNag masih belum mencapai tingkat optimal. Hal ini terlihat dari adanya sejumlah program yang telah direncanakan namun belum berhasil diimplementasikan dengan baik. Hasil wawancara mengungkapkan beberapa faktor yang menjadi penyebab utama mengapa beberapa program tersebut tidak dapat terealisasi atau berjalan sesuai harapan, sebagai berikut:

- a) Unit usaha Depot Air Minum telah beroperasi sejak tahun 2021 hingga 2023 dengan penanaman modal sebesar Rp 90.424.514 untuk periode 2021 hingga 2022. Selama periode tersebut, pendapatan yang dihasilkan mencapai Rp 61.086.000. Meskipun pendapatan ini telah memenuhi target penjualan yang ditetapkan sebesar Rp 54.000.000 per tahun, pengembalian modal yang ditanamkan belum terpenuhi, dan usaha ini belum memberikan keuntungan. Namun, pada tahun 2023, pendapatan yang dihasilkan meningkat menjadi Rp 63.170.000. Dengan pencapaian ini, pengembalian modal yang ditanamkan sudah terpenuhi, dan pendapatan tersebut juga telah memenuhi target penjualan yang sama, yaitu Rp 54.000.000 per tahun. Selain itu, usaha ini berhasil memberikan keuntungan sebesar Rp 33.831.486. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun ada tantangan di tahun-tahun awal, usaha Depot Air Minum mulai menunjukkan kinerja yang positif pada tahun 2023. Keberhasilan ini dapat menjadi dasar untuk merencanakan pengembangan lebih lanjut dan strategi pemasaran yang lebih efektif untuk meningkatkan profitabilitas di masa mendatang. Dengan mempertahankan momentum ini, BUMNag dapat mengeksplorasi peluang baru dan meningkatkan layanan untuk menarik lebih banyak pelanggan.

b) Unit usaha Pemandian Minang telah beroperasi sejak tahun 2023 dengan penanaman modal sebesar Rp 109.475.555. Pada tahun yang sama, pendapatan yang dihasilkan mencapai Rp 81.407.000. Meskipun pendapatan tersebut telah memenuhi target yang ditetapkan yaitu, sebesar Rp 73.000.000 per tahun, pengembalian modal yang telah ditanamkan belum terpenuhi. Selain itu, hingga saat ini, usaha ini belum memberikan keuntungan yang diharapkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun target pendapatan telah tercapai, masih terdapat tantangan dalam mencapai titik impas dan menghasilkan keuntungan. Oleh karena itu, penting untuk melakukan analisis lebih lanjut guna mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja usaha. Selain itu, perlu merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan profitabilitas di masa mendatang, seperti mengevaluasi biaya operasional, meningkatkan pemasaran, atau memperbaiki layanan untuk menarik lebih banyak pelanggan.

Tabel 4. 17
Pembagian Pendapatan Asli Nagari Minangkabau
Tahun 2021-2023

BUMNag Tali Tigo Sapilin Minangkabau									
No	Tahun	2021		2022		2023		Total Penyertaan Modal	Total PAN
		Penyertaan Modal	Bagi Hasil Ke Nagari	Penyertaan Modal	Bagi Hasil Ke Nagari	Penyertaan Modal	Bagi Hasil Ke Nagari		
1	2021	Rp 90,424,514	Rp 4,395,000	Rp 90,424,514	Rp -	Rp 90,424,514	Rp -	Rp 90,424,514	Rp 4,395,000
2	2022			Rp 42,661,214	Rp 2,602,900	Rp 42,661,214	Rp -	Rp 42,661,214	Rp 2,602,900
3	2023					Rp 109,475,723	Rp10,945,000	Rp 109,475,723	Rp 10,945,000
Total		Rp 90,424,514	Rp 4,395,000	Rp133,085,728	Rp 2,602,900	Rp 242,561,451	Rp10,945,000	Rp 242,561,451	Rp 17,942,900
Total Persentase Pembagian Hasil Ke Nagari								7.40%	

(Sumber: Wawancara dari pengurus BUMNag dan disertai dokumen yang ada.)

Berdasarkan Tabel 4.17, terlihat bahwa BUMNag Tali Tigo Sapilin belum mampu memberikan kontribusi bagi hasil yang diharapkan. Dari total modal yang diberikan kepada BUMNag Tali Tigo Sapilin dari tahun 2021 hingga 2024, BUMNag hanya mampu memberikan kontribusi bagi hasil sebesar 7,40% dari modal yang diberikan, yaitu sebesar Rp 242.561.451, dengan jumlah Pendapatan Asli Nagari (PAN) sebesar Rp 17.942.900. Meskipun BUMNag Tali Tigo Sapilin telah melakukan penanaman modal yang cukup besar di setiap unit usaha, hasil yang diperoleh masih belum sebanding dengan modal yang ditanamkan. Hal ini menunjukkan bahwa modal yang dikeluarkan belum dapat dikembalikan secara optimal, dan hasil usaha yang diperoleh BUMNag masih belum produktif. Dalam kondisi ini, sangat penting untuk melakukan evaluasi dan perbaikan dalam pengelolaan usaha agar kinerja BUMNag dapat ditingkatkan dan kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Nagari menjadi lebih signifikan.

Dalam menjalankan operasionalnya, BUMNag harus mematuhi berbagai peraturan yang berlaku, termasuk Permendes Nomor 3 Tahun 2021. Peraturan ini menetapkan bahwa BUMNag wajib mengikuti format tertentu saat menyusun proposal pengajuan dana. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengevaluasi apakah BUMNag Rangkang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin telah menerapkan format rencana program kerja yang sesuai dengan ketentuan tersebut. Berikut ini adalah penjelasan mengenai format rencana program kerja yang seharusnya diikuti oleh BUMNag:

Tabel 4. 18
Uraian Format Rencana Program Kerja BUMNag Rangkang Maimbau
Tahun 2019-2023

No	Format Permendes	Keterangan	Uraian
1	LEMBAR PENGESAHAN RENCANA PROGRAM KERJA	Tidak Ada	Lembar Pengesahan Rencana Program Kerja pada BUMNag Rangkang Maimbau tahun 2019-2023 tidak ada.
2	BAB I PROFIL BUM DESA a. Visi dan Misi BUMNag	Tidak Ada	Visi dan Misi pada BUMNag Rangkang Maimbau tahun 2019-2023 tidak ada.
	b. Struktur Organisasi dan Daftar SDM	Tidak Ada	Struktur organisasi pada BUMNag Rangkang Maimbau tahun 2019-2023 tidak ada. SDM pada BUMNag Rangkang Maimbau tahun 2019-2023 tidak ada.
	c. Kepemilikan Modal	Tidak Ada	Kepemilikan Modal BUMNag Rangkang Maimbau tahun 2019-2023 tidak ada.
3	BAB II EVALUASI KINERJA TAHUN SEBELUMNYA	Tidak Ada	Evaluasi Kinerja Tahun Sebelumnya pada BUMNag Rangkang Maimbau tahun 2019-2023 tidak ada.
4	BAB III RENCANA KERJA	Tidak Ada	Rencana Kerja pada BUMNag Rangkang Maimbau tahun 2019-2023 tidak ada.

(Sumber: Rencana Program Kerja BUMNag 2019-2023.)

Tabel 4. 19
Uraian Format Rencana Program Kerja BUMNg Tali Tigo Sapilin
Tahun 2021-2023

No	Format Permendes	Keterangan	Uraian
1	LEMBAR PENGESAHAN RENCANA PROGRAM KERJA	Tidak Ada	Lembar Pengesahan Rencana Program Kerja pada tahun 2021-2023 BUMNg Tali Tigo Sapilin tidak ada.
2	BAB I PROFIL BUM DESA a. Visi dan Misi BUMNg	Ada	Visi dan Misi BUMNg tidak ada mengalami perubahan.
	b. Struktur Organisasi dan Daftar SDM	Ada	Struktur organisasi BUMNg Tali Tigo Sapilin sudah ada, tidak mengalami perubahan, dan masih belum lengkap dikarenakan belum terdapat penasihat dan seksi-seksi usaha. SDM mengalami perubahan yakni, pada tahun 2022 merekrut 1 pegawai untuk usaha Depot Air Minum dan pada tahun 2023 merekrut 1 pegawai untuk usaha Pemandian Minang.
			Penyertaan modal BUMNg Tali Tigo Sapilin sepenuhnya berasal dari APB pemerintahan Nagari

	c. Kepemilikan Modal	Ada	<p>Minangkabau.</p> <p>Dengan rincian sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pada tahun 2021 sebesar Rp. 90,424,514. 2. Pada tahun 2022 sebesar Rp. 42,661,214. 3. Pada tahun 2023 sebesar Rp. 109,475,723.
			<p>Evaluasi kinerja BUMNag Tali Tigo Sapilin ada namun hanya ditahun anggaran 2021-2022 saja sedangkan ditahun anggaran selanjutnya tidak ada dan masih dalam bentuk menarasikan saja atau deskriptif kualitatif belum sampai ketahap sesuai standar.</p> <p>Berikut ini Evaluasi Kinerja BUMNag Tali Tigo Sapilin ada dan hanya ditahun anggaran 2021-2022:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kondisi Internal: <ol style="list-style-type: none"> 1) Kualitas dan kuantitas SDM yang masih rendah seperti

3	<p>BAB II EVALUASI KINERJA TAHUN SEBELUMNYA</p>	Ada	<p>rendahnya motivasi kerja, pengetahuan, dan keterampilan kerja yang menyebabkan seluruh kegiatan unit usaha yang dirancang tidak berjalan dengan yang diharapkan sehingga dibutuhkan kegiatan pelatihan dalam bidang motivasi kerja serta pelatihan peningkatan kapasitas Pengurus BUMNag.</p> <p>2) Unit usaha pertama BUMNag yakni, Depot Air Minum berjalan pada tahun 2021 yang menjual air galon dan perlengkapan galon.</p> <p>3) Kondisi Keuangan, Dari awal pendirian BUM Nagari Tali Tigo Sapilin berjumlah Rp. 90.424.514. (Sembilan Puluh Juta Empat Ratus Dua Puluh Empat Ribu</p>
---	--	-----	--

			<p>Lima Ratus Empat Belas Rupiah) yang merupakan pernyataan modal dari Pemerintah Nagari Minangkabau. Saat ini BUM Nagari Tali Tigo Sapilin sudah berjalan 1 (satu) tahun buku dan menghasilkan surplus/sisa hasil usaha sebesar Rp. 17.585.000.</p> <p>Perkembangan asset saat ini BUMNag memiliki asset diantaranya, mesin pengelolaan air, bentor, mobil, mesin pompa air, kontrak bangunan, dan handphone.</p> <p>b. Kondisi eksternal:</p> <ol style="list-style-type: none">1) Tantangan Usaha, Masih kurangnya dukungan dari pemerintah Nagari, tokoh masyarakat dan masyarakat, seperti banyak prosedur yang
--	--	--	--

			<p>harus dilalui untuk mengembangkan suatu usaha, menyamakan persepsi. Selain itu, kendala yang kami temui yaitu kurangnya fasilitas untuk mendukung kelancaran usaha. Kami harap pemerintah Nagari dan tokoh masyarakat serta masyarakat mendukung lebih maksimal dalam pengembangan usaha di Nagari.</p> <p>2) Potensi, Nagari Minangkabau memiliki mata air/sumber air bersih yang melimpah diharapkan potensi yang ada ini dapat dimanfaatkan dengan maksimal. Serta lokasi depot yang berada di jalan raya/utama dapat dengan mudah</p>
--	--	--	--

			<p>digapai/lirik oleh masyarakat sehingga dapat meningkatkan hasil penjualan.</p> <p>3) Peluang, Kebutuhan akan air bersih ini diharapkan dapat menjadi peluang utama untuk BUMNag mengembangkan usaha. Diharapkan air dari mata air yang digunakan memiliki kualitas yang baik dan dapat sampai ketangan pelanggan dengan baik. Hal ini dapat dicapai salah satu caranya yaitu menguji kualitas air ke laboratorium agar kualitas dan keamanan air terjamin.</p> <p>4) Prospek usaha, dapat merambah Nagari/Kecamatan lain untuk menambah pelanggan, menambah penjualan</p>
--	--	--	--

			lain yang berkaitan dengan air bersih.
4	BAB III RENCANA KERJA	Ada	<p>Rencana kerja BUMNag Tali Tigo Sapilin ada dan hanya ditahun anggaran 2021-2022 serta dalam pembentukan formatnya sudah sesuai dengan format peraturan.</p> <p>Namun untuk Rencana kerja BUMNag Tali Tigo Sapilin tahun anggaran selanjutnya tidak ada.</p> <p>Berikut ini Rencana kerja BUMNag Tali Tigo Sapilin ada dan hanya ditahun anggaran 2021-2022:</p> <p>a. Sasaran Perusahaan: Menjadikan BUMNag Tali Tigo Sapilin sebagai perusahaan yang sehat dan memiliki kredibilitas tinggi dengan dukungan modal, sumber daya manusia, dan budaya perusahaan yang kokoh. Disamping itu juga melakukan optimalisasi sumber daya yang dimiliki agar BUMNag memberikan kepuasan</p>

		<p>kepada semua stakeholder.</p> <p>b. Strategi dan Kebijakan:</p> <p>1) Strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran BUMNag sebagai berikut:</p> <p>a) Meningkatkan kualitas SDM.</p> <p>b) Melakukan kerja sama investasi dengan pihak Ketiga.</p> <p>c) Melakukan promosi usaha.</p> <p>d) Memperluas jaringan usaha atau perluasan pasar.</p> <p>2) Kebijakan untuk mencapai tujuan dan sasaran BUMNag sebagai berikut:</p> <p>a) Dukungan permodalan dan pembinaan dari pihak terkait mulai dari Nagari sampai ke Pusat.</p> <p>b) Menambah unit usaha.</p>
--	--	--

(Sumber: Rencana Program Kerja BUMNag 2021-2023.)

Berdasarkan penjelasan mengenai format rencana program kerja BUMNag Rangkiang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin tahun 2019-2023, dapat disimpulkan bahwa BUMNag Rangkiang Maimbau tidak ada menyusun format atau konteks rencana kerja yang sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Permendes Nomor 3 Tahun 2021. Di sisi lain, BUMNag Tali Tigo Sapilin telah mengikuti format yang ditetapkan, tetapi konteks rencana kerjanya belum sepenuhnya sesuai dengan aturan yang berlaku. Selain itu, pada tahun-tahun sebelumnya, masih terdapat beberapa aspek yang belum memenuhi format atau konteks rencana kerja yang diharapkan.

- b. Menganalisis evaluasi kinerja BUMNag menggunakan keenam indikator evaluasi Dunn (2018) dalam meningkatkan pendapatan asli nagari.

1) Efektivitas

Efektivitas suatu program dapat diukur dari sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Ini mencakup analisis terhadap hasil yang diperoleh, apakah sesuai dengan ekspektasi atau bahkan melebihi target yang telah ditentukan. Ketika sebuah program berhasil memenuhi atau melampaui target yang disepakati, maka dapat dikatakan bahwa tingkat efektivitasnya tinggi. Namun, penting untuk dicatat bahwa tidak semua inisiatif yang dilaksanakan oleh Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dapat mencapai hasil yang diharapkan. Oleh karena itu, setiap program yang dijalankan harus dilengkapi dengan proses evaluasi yang sistematis untuk menilai kinerja dan efektivitasnya. Dengan demikian, kita dapat memahami dengan lebih baik dampak dari program tersebut dan melakukan perbaikan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang lebih optimal di masa mendatang.

a) BUMNag Rangkiang Maimbau

Hasil wawancara dengan Pak Yoghi Alfinder selaku PJ Wali Nagari dari Nagari Sungayang:

“Sudah pernah 2 unit ya, mungkin karena dalam berjalan perkembangannya ”. “Kalau capaian mungkin ee itulah banyak ee lika-liku di BUMNag ni. Pertama, kita Nagari ini tentu masih ee tahap hal yang baru mungkin BUMNag ini. Kedua, pedoman tentang BUMNag ini belum lama gitu kan (masih baru). Sampai saat ini berjalan BUMNag ini lumayan bagus, karena yang dibudayakan BUMNag ini adalah orang lokal dan tentu ada masalah-masalah karakterlah gitu kan yang dibudayakan disitu dan masih eksis disertai evaluasi secara bertahap”. “Kalau semua, mungkin belum semua. Pada intinya BUMNag inikan tujuannya untuk memperdayakan ekonomi masyarakat dan mencari pendapatan asli Nagari. Selama ini sudah ada itu, cuma belum maksimal saja”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Pak Ardiansyah selaku Direktur BUMNag Rangkiang Maimbau:

“Kalau untuk sekarang BUMNag ee unit usaha BUMNag Rangkiang Maimbau ee masih berkembang menuju target gitu kan ee, targetkan kita kalau untuk unit bengkel ini kita bisa menjadi sebagai grosiran. Jadi ee bengkel yang ada dikecamatan bisa belanja dikita, beli barangnya disini dan tidak perlu lagi jauh-jauh ke pasar Batusangkar. Kalau sekrangkan belum mencapai target”.

“Sekarang ni BUMNag Rangkiang Maimbau ada unit bengkel motor dan penyewaan gedung serbaguna. Yang aktif baru kedua unit usaha itu”. “Kalau cara kerja, kita dipengurus langsung terjun (kita gak ada kepala unit, gak ada karyawan, dan hanya ada mekanik) sebagai gantinya kita yang langsung jaga didalam (kasir) dan begitu juga di unit gedung kita juga yang terjun langsung menyiapkan gedung”. “Belum, belum sampai tujuannya masih dalam proses”.

Berdasarkan wawancara dengan Pak Yoghi dan Pak Ardiansyah, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kinerja BUMNag Rangkiang Maimbau masih dalam tahap perkembangan dan evaluasi. Meskipun telah memiliki dua unit usaha, yaitu

bengkel motor dan penyewaan gedung serbaguna, pencapaian yang diraih belum maksimal. BUMNag ini bertujuan untuk memberdayakan ekonomi masyarakat lokal dan meningkatkan pendapatan asli Nagari, namun masih menghadapi berbagai tantangan dan karakteristik lokal yang perlu diatasi. Pengelolaan usaha dilakukan secara langsung oleh pengurus tanpa adanya kepala unit atau karyawan tetap, yang menunjukkan keterlibatan aktif dari pengurus dalam operasional. Meskipun ada kemajuan, BUMNag masih dalam proses untuk mencapai target yang diinginkan, terutama dalam hal menjadikan bengkel sebagai grosiran untuk memudahkan masyarakat dalam berbelanja.

b) BUMNag Tali Tigo Sapilin

Hasil wawancara dengan Pak Akbar, S.Hum DT, Majo Indo Nan Itam selaku Wali Nagari dari Nagari Minangkabau:

“Ahya, sebelumnya mengenai BUMNag kita kan itu Badan Usaha Milik Nagari yang mana oo anggaran itu melalui dari program dana Desa, diserahkan oleh Desa. Jadi tujuan kita mendirikan BUMNag itu adalah suatu kelola nantinya kita berinvestasi dan hasil dari investasi kita tu menuju kepada PAN serta PAN itu untuk pertumbuhan, ee siklus nantinya pembagian kita baik itu pembangunan ataupun pemberdayaan masyarakat di Nagari. Jadi sampai saat sekarang mulai dari tahun 2021 kita sudah ada ee 2 unit usaha BUMNag yakni, pengelolaan air bersih (depot air minum) dan pemandian Minang”.

“Kalo pencapaian target evaluasi kerja dari tahun 2021 awal BUMNag berdiri sampai tahun 2023 progresnya sangat ya bisa dikatakan maksimal, karna dari awal kita invest ke BUMNag sampai saat sekarang kita sudah mendapatkan keuntungan atau laba bersih yang itu langsung merujuk ke PAN dan pada tahun 2023 kemaren kita sudah ee mengkalkulasikan bagaimana kita bagi hasil dengan pengelola ataupun pengurus dan juga badan pengawas BUMNag serta dalam AD/ART ada untuk sosial masyarakat” .

“Jadi mudah-mudahan dengan ee masih adanya aturan dari pemerintahan pusat untuk dana Desa, jadi kita masih bisa berinvest di BUMNag sebagai badan usaha milik Nagari agar nantinya tu persentase sosial bagimasyarakat itu bisa kita tingkatkan”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Pak Hendrimon selaku Direktur BUMNag Tali Tigo Sapilin:

“Target kami di BUMNag ko memang ee kok dapek labiah rancak iyo, cuman targetnya ko ko ado untung ee lebih dari pado modal bahkan jan rugi nah targetnyo untuang. Alhamdulillah dari BUMNag ko berdiri nyo tiok tahunyo ado untuang, meski adoo gelombang pasang surutnyo. Jadi Alhamdulillah dari BUMNag berdiri ko nyo lai nda do pulang pokok bahkan rugi lai nda ado do, Alhamdulillah lai untuang nyo. Tapi kalo seandainya target, berartikan unit usaha ko targetnyo kan keuntungan dan Alhamdulillahnyo tercapai. Tercapai ee sesuai jo targetnyo gitu aa”.

“Kalo untuak unit usaha yang pertama BUMNag ko yo memang depot aia, sudah tu ro kami ado ee punyo asset nagari brupa pemandian dan pemandian ko untuak mendapatkan pengelolaannyo diatur dengan berdasarkan Pernag berupa lelang, harus dilelang jadi bisa siapapun asalnyo lai aa anak nagari inyo berkesempatan ntuak mengelola minang pemandian nan asset nagari tadi tu. Jadi BUMNag tahun patang nyo menang lelang ntuak ee jadi itu unit usaha yang kedua. Itu yang lah ado baru, untuak ke depanyo itu lebih banyak lah”.

“Iya, kalo untuk program yang pengeolaan depot air BUMNag memang menanam ee Reno ko aa namo de (operator) aa. Jadi untuk di depot emang ado surang yang diletakan sebagai operator atau yang mengelola di lokasi depot, baik itu yang ee nyo tunggal baik itu yang manjua di tampek maupun beko yang maantaan ka rumah ka rumah. Dan untuk diminang mode itu juo, ado lo operatornyo surang untuk ee retribusi uang masuak dan untuk kebersihan dan aa untuk gas ko aa kebetulan Reno ko yang merangkap. Jadi kami pengurus seperti bendahara inyo memantau dan mengutip aa itu tugas nyo tu. Pemandian lah bajalan dari tahun 2023 kalo nda salah aa”.

Berdasarkan wawancara dengan Pak Akbar dan Pak Hendrimon, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kinerja BUMNag Tali Tigo Sapilin masih belum optimal. Tujuan utama pendirian BUMNag adalah untuk mengelola investasi yang dihasilkan dari program dana Desa, yang kemudian digunakan untuk pembangunan dan pemberdayaan masyarakat di Nagari. Sejak berdiri, BUMNag telah mencapai progres yang maksimal dengan memperoleh laba bersih yang langsung dialokasikan untuk kepentingan masyarakat. Pengelolaan unit usaha dilakukan dengan melibatkan masyarakat lokal, di mana pemandian dikelola melalui proses lelang yang memberikan kesempatan kepada anak nagari untuk berpartisipasi.

Meskipun ada tantangan dalam perjalanan, BUMNag tetap mencatatkan keuntungan dan tidak mengalami kerugian. Pengurus BUMNag juga aktif dalam memantau dan mengelola operasional, termasuk penunjukan operator untuk depot air dan pemandian. Ke depannya, BUMNag berencana untuk mengembangkan lebih banyak unit usaha dan meningkatkan kontribusi sosial bagi masyarakat.

2) Efisiensi

Efisiensi dalam konteks pengelolaan sumber daya dan dana sangat penting untuk keberhasilan suatu program. Ini berkaitan dengan seberapa baik sumber daya yang ada digunakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Ketika pendapatan yang dihasilkan dari suatu kegiatan melebihi pengeluaran, kita dapat menilai bahwa efisiensi tersebut berada pada tingkat yang tinggi. Sebaliknya, jika pengeluaran lebih besar daripada pendapatan, maka efisiensi akan dianggap kurang memadai. Dalam hal ini, setiap dana yang diinvestasikan harus memberikan dampak positif terhadap Pendapatan Asli Nagari (PAN) yang diperoleh dari Sisa Hasil Usaha (SHU). Dengan demikian, semakin besar PAN yang dihasilkan,

semakin baik pula efisiensi kinerja BUMNag. Ini menunjukkan bahwa pengelolaan yang efektif dan bijaksana sangat diperlukan untuk mencapai hasil yang maksimal.

a) BUMNag Rangkiang Maimbau

Hasil wawancara dengan Pak Yudi Hendra S.H. selaku Kaur Perencanaan Nagari Sungayang:

“Total nyertaan modal dari Nagari mungkin untu tahun 2020 dan 2023 sekitar 400 jutaan itu diberikan untuk kedua unit usaha yakni, bengkel dan gedung”. “Kalau untuk itu mungkin lai, karena pada tahun 2023 itu inyo menganggarkan dana untuk 2 unit usaha (bengkel dan gedung)”. “Lai ado bagi hasil keuntungan, kalau untuk total nya sekitar Rp. 12.835.925 dengan jumlah PAN dari BUMNag sebesar 3%”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bu Widya Noviani selaku Bendahara BUMNag Rangkiang Maimbau:

“Kalau untuk tahun sebelumnya modal dari Nagari itu tidak ada dikarenakan pada tahun 2021 dan 2020 BUMNag sedang vakum/tidak beroperasi”. “Modal sumbernya dari dana Nagari”. “Untuk jumlah keseluruhan modalnya sekitar Rp. 416.807.346”. “Penggunaan modal itu sudah pasti sesuai dengan program, dikarenakan programnya bengkel sama gedung”. “Kalau untuk modal tahun 2023 modalnya itu sekitar 200 jutaan mendekati 300 jutaan untu angka tepatnya akak lupa juga”. “Karena kita baru beroperasi kembali kita belum ada keuntungan dan masih sedikit yang bisa diserahkan sebagai PAN ke Nagari (masih dalam proses)”.

Berdasarkan wawancara dengan Pak Yudi dan Bu Widya, dapat disimpulkan bahwa BUMNag Rangkiang Maimbau telah menyerahkan Sisa Hasil Usaha (SHU) dengan alokasi untuk Pendapatan Asli Nagari (PAN) sebesar 3% pada tahun 2020 dan 2023. Namun, bagi hasil yang diberikan kepada Nagari masih sangat kecil dan tidak sebanding dengan modal yang disediakan. Laporan keuangan BUMNag Rangkiang Maimbau menunjukkan bahwa pada tahun 2020, penyertaan modal dari Nagari mencapai

Rp. 136.963.300, dengan penyerahan ke Nagari hanya sebesar Rp. 5.520.485. Pada tahun 2023, penyertaan modal dari Nagari meningkat menjadi Rp. 279.844.046, tetapi penyerahan ke Nagari hanya mencapai Rp. 7.315.413. Meskipun BUMNag Rangkaian Maimbau telah menunjukkan efisiensi kinerja yang baik dengan membagikan SHU kepada PAN, kontribusinya masih belum optimal, yang terlihat dari rendahnya persentase kontribusi BUMNag pada tahun 2020 dan 2023 yaitu, sebesar 3% atas Pendapatan Asli Nagari (PAN).

b) BUMNag Tali Tigo Sapilin

Hasil wawancara dengan Pak Ilham Fauzi, S.Pd selaku Kaur Perencanaan Nagari Minangkabau:

“Kalau untuk modal dari Nagari ke BUMNag tu dianggarkan setiap tahun tu sudah berjalan beberapa tahun terakhir. Kalo untuk modal tahun 2023 ini sebanyak Rp. 109,475,723 dan kalau untuk tahun kemaren sekitar Rp. 42,661,214 ke BUMNag”. “Kalau untuk ke Nagari tu keuntungannya cuma kalau nda salah 7,40%.”

“Kalau untuk program BUMNag se yang modal tu sebelumnya prosedurnyakan ee BUMNag tu mengajukan proposal terlebih dahulu ke Nagari. Ee jadi Nagari ntuk mengontrolkan dana tersebut berdasarkan proposal, kalau proposalnya ee sedikit berartikan nagari nanti sedikit juga meberikan dana kepada BUMNag dan begitu juga sebaliknya. Tergantung dari dana Nagari yang masuk ke Nagari tu, kalau dana Nagari tu masuknya lumayan banyak bisa jadi nanti modal BUMNag tu juga banyak”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bu Misnedra selaku Bendahara BUMNag Tali Tigo Sapilin:

“Modal yang telah dikasih oleh Nagari pada tahun 2021 itu sebanyak Rp. 90. 424.514 untuk depot air, tahun 2022 sebanyak Rp. 42.661.214 untuk pemandian minang, dan tahun 2023 sebanyak Rp. 109.475.555” “Modal bersumber hanya dari pemerintah Nagari saja. Jumlah keseluruhan penyertaan modalnyo, Rp416,807,346. Sudah karena disesuaikan dengan kebutuhan yang tertera dalam

proposal yang diajukan. Bagi hasil keuntungan untuk PAN sebesar 7,40% dengan total PAN yang teal diterima sebanyak Rp. 17.951.000 (dari tahun 2021-2024)”.

Berdasarkan wawancara dengan Pak Ilham dan Bu Misnedra, dapat disimpulkan bahwa BUMNag Tali Tigo Sapilin telah menyerahkan Sisa Hasil Usaha (SHU) dengan alokasi untuk Pendapatan Asli Nagari (PAN) sebesar 7,40%. Namun, bagi hasil yang diberikan kepada Nagari masih sangat kecil dan tidak sebanding dengan modal yang disediakan. Laporan keuangan BUMNag Tali Tigo Sapilin menunjukkan bahwa dari total penyertaan modal Nagari sebesar Rp. 242.561.451, penyerahan yang dilakukan kepada Nagari hanya mencapai Rp. 17.942.900. Meskipun BUMNag Tali Tigo Sapilin telah menunjukkan efisiensi kinerja yang baik dengan membagikan Sisa Hasil Usaha (SHU) kepada Pendapatan Asli Nagari (PAN), kontribusinya masih belum optimal, yang terlihat dari rendahnya persentase kontribusi BUMNag pada tahun 2021-2023, yaitu sebesar 7,40% atas Pendapatan Asli Nagari (PAN).

3) Kecukupan

Kecukupan dalam berbagai aspek merupakan faktor kunci bagi Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) untuk mencapai tujuannya. Hal ini mencakup kecukupan sumber daya manusia (SDM) yang terampil dan berpengalaman, modal yang cukup untuk mendukung operasional, serta sarana dan prasarana yang memadai untuk menjalankan kegiatan usaha. Ketika semua elemen ini tersedia dan dikelola dengan baik, BUMNag akan memiliki fondasi yang kuat untuk berinovasi, meningkatkan produktivitas, dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Sebaliknya, jika ada kekurangan dalam salah satu aspek tersebut, BUMNag akan menghadapi tantangan yang dapat menghambat pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, memastikan kecukupan dalam semua

aspek ini sangat penting untuk mendukung keberhasilan dan keberlanjutan BUMNag.

a) BUMNag Rangkiang Maimbau

Hasil wawancara dengan Pak Yoghi Alfinder selaku PJ Wali Nagari dari Nagari Sungayang:

“Sebenarnya untuk sekarang ini belum terpenuhi kebutuhan SDM, karena yang namanya BUMNag sebagai sebuah badan usaha tentu butuh ee beberapa skill disitu sebenarnya. Selain masalah teknis, kalo bengkel kan intinya teknisi tapi untuk manajemennya kita sebenarnya butuh beberapa skill disitu seperti orang yang paham masalah akuntansi gitu kan dan paham masalah ekonomi. Karena ini berkaitan dengan strategi bisnis juga gitu kan, tapi Allhamdulillah secara berangsur itu satu persatusudah mulai terpenuhilah. Mencari tenaga itukan gak gampang dan mencari orang yang siap untuk ikut merintis itukan gak gampang”.

“Sesuai dengan unit yang ada cukup terpenuhi deangan fasilitas seadanya”. “Terkait modal itu berdasarkan pengajuan dari BUMNag, analisa kita juga di pemerintah Nagari karena keuangan ee nagari itu ada batasan-batasan, dan pemeberian modal sesuai dengan batasan itu sendiri untuk pertahunnya”. “Kalau tujuan lain sebenarnya BUMNag ini tentu harapannyakan selalu berkembang dan tentu setiap waktu kita harus mengupgradenya tujuan dan sasaran kita. Kalau secara prinsipnya setidaknya masalah ekonomi dan PAN tadikan udah berjalan, cuma masih terbatas gitukan dan kalau bisa kita tingkatkan dari tahun ke tahun”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Pak Ardiansyah selaku Direktur BUMNag Rangkiang Maimbau:

“Kinerja BUMNag dalam hubungan kebijakan public biasanya ini nanti disamapaikan lewat MUSNAG nanti pada saat itu kan diundang semua tu dan akan dipublikasikan pada waktu itu”. “Kalau untuk sekarang sudah, kebetulan SDM kita itu semua asli orang Sungayang. Diutamakan memang SDM nya dari Sungayang semua, kecuali memang sudah tidak ada lagi baru diambil dari luar Sungayang”.

“Kalau kebutuhan untuk sekarang ni sudah terpenuhi, namun masih dengan fasilitas yang seadanya saja”. “Paling untuk gedung yang ingin direnov, karna membutuhkan biaya yang cukup besar belum terpenuhi dan kalo untuk bengkel sudah cukup terpenuhi”.

Berdasarkan wawancara dengan Pak Yoghi dan Pak Ardiansyah, dapat disimpulkan bahwa permasalahan utama yang dihadapi oleh BUMNag ini berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM). Meskipun sarana dan prasarana yang ada cukup memadai, kekurangan SDM yang profesional menjadi kendala utama dalam operasional perusahaan. Selain itu, masalah permodalan juga perlu menjadi perhatian. Meskipun BUMNag tidak pernah kekurangan modal, besarnya modal yang diberikan oleh Nagari akan memengaruhi skala usaha yang dapat dijalankan. Semakin besar modal yang tersedia, semakin besar pula potensi keuntungan yang dapat diraih.

b) BUMNag Tali Tigo Sapilin

Hasil wawancara dengan Pak Ilham Fauzi, S.Pd selaku Kaur Perencanaan Nagari Minangkabau:

“Kalau sumber daya manusia kepengurusan tu sudah terpenuhi, mungkin untuk kepengelolaannya (karyawan pengelolanya) mungkin itu yang ee belum. Karenakan masih dalam pengelolaan depot air minum tukan belum ee orang-orang yang memiliki kemampuan yang cakap dibidangnya. Hanya seperti mengambil air ee, mengantarkan air galon Cuma hanya ada satu operator yang merangkap melakukan semuanya disitu”.

“Kalau untuk sarana dan prasarana untuk depot air tu sudah terpenuhi, sudah ada ke higienisan air itu yang disertai dengan penyaringan air yang sudah lengkap, galon juga ada tu lengkap ee, mobil untuk mengantar air, becak motor untuk mengantar galon. Kalau untuk pemandian Minang suda dibelikan mesin pompa air, jadi kalau ada yang menjemput air ke mata air tu sudah otomatis sekarang tidak lagi membawa mesin sendiri (sudah disediakan)”. “Kalau mengenai modal sudah sesuai dengan proposal yang manakan, kalau tidak sesuai

dengan proposal bisa jaadi dana yang diajukan itu tidak dicairkan”. “Kalau BUMNag ini banyak program yang ee akan diajukan seperti, penggemukan sapi, perternakan sapi itu rencananya akan diajukan. Tapi itu belum tercapai dan belum terwujud, karena kalau namanya hewan peliharaan resikoanya terlalu besar aa”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Pak Hendrimon selaku Direktur BUMNag Tali Tigo Sapilin:

“Ee sejauh ko ko memang lun ado lai do. Ee sebab memang ado patang ko diimbau dek pak Wali agar mensosialisasi pencapaian-pencapaian BUMNag, Ibaratnyo Cashflow lo nyo kan. Bara uang masuk dari Nagari, bara pencapaian dalam tahun ko ko, aa unit usahonyo memanglah ado diimbau. Cuman lun terealisasi lai, mungkin mudah-mudahan setelah ko ko ee diadoan ntuk tu. Tapi bukan berarti tidak sama sekali yang itu tu kan bukan berarti dikatakan tidak wajib, memang wajib. Cuman wajibnyo ko nda begitu harus dilakukan do, sobok kamilah meanggap Musnag tadi tu lah berupa sosialisasi ee sebab yang diundang yang kegiatan Musang tu dilaksanakan dek BPRN, di undang semua lembaga unsur yang ado di Nagari termasuk pemuda, candiak pandainyo. Ee jadi itu mungkin aponyo, ntuak kedepanya nanti akan dibuatkan pamfletnyo”.

“Ee sejauh unit usaho yang ado ee SDM yang dipakai lah mencukupi. Contoh mengakomotir satiok unit-unit usaha, tapi kalo seandainya ado unit usaha baru yang ditambah mungkin kami akan menambah SDMnyo juo. Cuman sejauh ko ko mencukupi”. “Ee untuk setiap unit usahonyo memang dilengkapi dengan sarana dan prasarananyo, ee itu tergantung kebutuhan unit usahonyo aa. Contoh kalo seandainya di minang pemandian prasarananyo mungkin sapu, serokan, tempat sampah, dan hal-hal pendukung untuk kebersihanlah tu diadoan. Nah, ntuk di depot tu beda lo sarananyo. Ee disiko ko kami ado satu unit mobil, satu unit pentor ee itu prasarana pendukung ntuk mobiler hal-hal yang penunjang operasional disiko. Ee jadi ntuk itu lai ado”. “Modal yang diberikan oleh Nagari bisa memenuhi kebutuhan modal baik ke unit usaha depot dan pemandian minang” .

Berdasarkan wawancara dengan Pak Ilham dan Pak Hendrimon, dapat disimpulkan bahwa permasalahan utama yang dihadapi oleh BUMNag ini berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM). Meskipun sarana dan prasarana yang ada cukup memadai, kekurangan SDM yang profesional menjadi kendala utama dalam operasional perusahaan. Selain itu, masalah permodalan juga perlu menjadi perhatian. Meskipun BUMNag tidak pernah kekurangan modal, besarnya modal yang diberikan oleh Nagari akan memengaruhi skala usaha yang dapat dijalankan. Semakin besar modal yang tersedia, semakin besar pula potensi keuntungan yang dapat diraih.

4) Pemerataan

Pemertaan distribusi biaya dalam Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) merupakan langkah penting untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan melakukan pemerataan yang tepat, BUMNag dapat mengidentifikasi dan mengalokasikan biaya secara efisien sesuai dengan kebutuhan setiap program atau kegiatan. Hal ini tidak hanya membantu dalam pengendalian pengeluaran, tetapi juga memastikan bahwa setiap sumber daya yang digunakan memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian target. Selain itu, pemerataan distribusi biaya yang baik memungkinkan BUMNag untuk melakukan evaluasi kinerja secara lebih akurat, sehingga dapat mengambil keputusan yang lebih tepat dalam perencanaan dan pengembangan usaha di masa depan. Dengan demikian, pemerataan distribusi biaya yang efektif akan mendukung BUMNag dalam mencapai keberhasilan dan keberlanjutan operasionalnya.

a) BUMNag Rangkiang Maimbau

Hasil wawancara dengan Pak Rizky Jonnedi, S.Pd selaku sekretaris Nagari Sungayang:

“Kami tidak boleh ikut campur itu aturannya. Pemerintah Nagari hanya oo memberikan penyertaan modal,

mengarahkan, dan mengawasi (orang pemerintahan nda buliah ikut serta dalam inti BUMNag)”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bu Widya Noviani selaku Bendahara BUMNag Rangkiang Maimbau:

“Terkait pemerataan distribusi biaya yang dijalankan disetiap program gak habis dan masih ada sisanya dikas kita”. “Nagari berperan sebagai pemberi modal, arahan, dan masukan”.

Berdasarkan wawancara dengan Pak Rizky dan Bu Widya terlihat bahwa BUMNag Tali Tigo Sapilin telah berusaha dalam menerapkan prinsip keadilan pada distribusi dana, yakni dilakukan berdasarkan kebutuhan masing-masing unit. Upaya dari pemerintah Nagari terkait pemerataan tidak hanya mengawasi saja, melainkan juga sebagai pemberi modal dan pemberi arahan.

b) BUMNag Tali Tigo Sapilin

Hasil wawancara dengan Pak Rizky Winanda, S.Pd selaku sekretaris Nagari Minangkabau:

“Ooo idak. Hanya mengawasi, karena oo pengurus BUMNag kan juga sudah ada dan kan sudah ada strukturnya. Jadikan, Nagari tidak ee ikut serta dalam kegiatan tersebut.”

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bu Misnedra selaku Bendahara BUMNag Tali Tigo Sapilin:

“Ada pemerataan (Distribusi biaya) disetiap program yang dijalankan oleh BUMNag.” “Upaya dari pemerintah Nagari terkait pemerataan hanya mengawasi saja.”

Berdasarkan wawancara dengan Pak Rizky dan Bu Misnedra, terlihat bahwa BUMNag Tali Tigo Sapilin telah berusaha dalam menerapkan prinsip keadilan pada distribusi dana, yakni dilakukan berdasarkan kebutuhan masing-masing unit. Sementara itu, upaya pemerintah Nagari terkait pemerataan hanya sebatas pengawasan.

5) Responsivitas

Responsivitas masyarakat terhadap program yang dijalankan oleh Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) sangat penting untuk kesuksesan usaha tersebut. Ketika masyarakat aktif berpartisipasi dan memberikan dukungan, itu menunjukkan bahwa mereka merasa program tersebut bermanfaat bagi mereka. Jika masyarakat merasa terlibat, mereka akan lebih cenderung memberikan masukan yang berguna dan membantu pengembangan BUMNag. Sebaliknya, jika masyarakat tidak responsif, bisa jadi ada ketidakpuasan atau ketidakcocokan antara program yang ada dan kebutuhan mereka. Oleh karena itu, BUMNag perlu menjaga komunikasi yang baik dengan masyarakat agar dapat memahami harapan mereka dan menyesuaikan program yang ada, sehingga semua pihak dapat meraih manfaat bersama.

a) BUMNag Rangkang Maimbau

Hasil wawancara dengan Kak Widya Putri selaku Perwakilan Masyarakat Nagari Sungayang:

“Perubahan dari segi ekonomi yang dirasakan masyarakat ee yaitu, dapat mengurangi pengangguran (dimana anak-anak muda disana bisa membantu hal yang dibuat oleh BUMNag) dengan dua unit usaha yakni, gedung serbaguna dan bengkel motor”. “Ee masyarakat dapat merasakan kebermanfaatannya yaitu di dua unit tersebut (untuk gedung serbaguna, masyarakat dapat meminjam gedung serbaguna tanpa harus mengeluarkan biaya yang lebih mahal dan untuk bengkel motor, masyarakat tidak perlu jauh-jauh untuk memperbaiki motornya dengan adanya bengkel BUMNag)”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Pak Rizky Jojo selaku Sekretaris Nagari Sungayang:

“Kalau terbantu ataupun ndak, terbantu cuma belum signifikan lai do (minimal untuk pengurus dan teknisi atau karyawan) yang ada di BUMNag tu asli orang Sungayang”. “Kalau merasakan dampak atau manfaat, mungkin alum maksimal tapi pasti sudah ada walau sedikit”.

Berdasarkan wawancara dengan Kak Widya dan Pak Rizky, terlihat bahwa BUMNag telah memberikan kontribusi positif terhadap ekonomi masyarakat, terutama dalam mengurangi pengangguran di kalangan anak muda melalui dua unit usaha, yaitu gedung serbaguna dan bengkel motor. Masyarakat merasakan manfaat dari kedua unit tersebut, di mana gedung serbaguna dapat dipinjam tanpa biaya tinggi, dan bengkel motor memudahkan akses perbaikan kendaraan. Meskipun dampak yang dirasakan belum signifikan bagi seluruh masyarakat, keberadaan BUMNag tetap memberikan bantuan, terutama bagi pengurus dan karyawan yang berasal dari daerah setempat. Secara keseluruhan, BUMNag berperan dalam meningkatkan kesejahteraan lokal, meskipun masih ada ruang untuk pengembangan lebih lanjut.

b) BUMNag Tali Tigo Sapilin

Hasil wawancara dengan Kak Rezika Dia Fitri selaku Perwakilan Masyarakat Nagari Minangkabau:

“Hem, menurut saya perubahan dari segi ekonomi masyarakat dirasakan dengan adanya BUMNag Tali Tigo Sapilin itu menyediakan lapangan pekerjaan baru walau tidak banyak di masyarakat nagari sekitar seperti, operator dan karyawan yang ada disana”. “Ee hem, adanya BUMNag Tali Tigo Sapilin memudahkan masyarakat untuk mendapatkan air bersih dari unit usaha BUMNag yakni Depot Air Minum”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Pak Pak Akbar, S.Hum DT, Majo Indo Nan Itam selaku Wali Nagari dari Nagari Minangkabau:

“Kalau sebagai perubahan ekonomi, yak namanya kita BUMNag (Badan Usaha Milik Nagari) unit usahanya cuman dari awal kita depot air minum bersih (tidak terlalu mempengaruhi). Tetapi dari hasilnya oo sangat membantu, dimana oo semacam subsidilah kita berikan diharga satu galonnya (sudah membantu masyarakat). Untuk dampak lingkungan berasal dari asset pemaduan Minang, dimana dapat mempengaruhi UMKM sekiling pemandian itu”. “Yang paling bermafaat bagi

masyarakat dirasakan dari depot dan pemandian Minang (mempermudah masyarakat memperoleh air minum dengan harga yang lebih murah dan membantu UMKM disekitar lokasi pemandian Minang)”.

Berdasarkan wawancara dengan Kak Rezika dan Pak Akbar, terlihat bahwa keberadaan BUMNag memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar, terutama dalam aspek ekonomi dan akses terhadap sumber daya. Meskipun lapangan pekerjaan yang disediakan tidak banyak, namun keberadaan depot air minum memudahkan masyarakat untuk mendapatkan air bersih dengan harga yang lebih terjangkau. Selain itu, BUMNag juga berkontribusi dalam mendukung usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di sekitar lokasi pemandian Minang, sehingga menciptakan sinergi yang saling menguntungkan. Secara keseluruhan, BUMNag Tali Tigo Sapilin berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memberikan manfaat ekonomi yang signifikan.

6) Ketepatan

Ketepatan ini mencakup pemilihan strategi yang sesuai, penjadwalan yang tepat, serta penggunaan sumber daya yang efisien. Dengan memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sesuai dengan rencana dan kebutuhan masyarakat, BUMNag dapat meminimalkan risiko dan meningkatkan peluang keberhasilan.

a) BUMNag Rangkiang Maimbau

Hasil wawancara dengan Pak Yoghi Alfinder selaku PJ Wali Nagari dari Nagari Sungayang:

“Kalau terkait ketepatan, sudah tepat. Cuma ee butuh pengembangan lebih lanjut mungkin. Karena pendapatan yang didapatkan belum signifikan sebenarnya”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Pak Ardiansyah selaku Direktur BUMNag Rangkiang Maimbau:

“Kalau masalah proses, otomatis kita harus berdiskusi dulu ya (pengurus, pengawas, sama penasehat). Pengurus memberi idenya seperti apa dan dikembangkan, kemudian kita ukur terkait risikonya serta prospeknya. Lalu dijadikan sebagai proposal ke pengawas sama penasehat dan kalau sudah deal baru bisa dijalankan. Semua butuh pertimbangan agar tidak meleset dari tujuan”. “Belum tepat sasaran (dari 100%, baru sekitar 70% nan)”. “Kalau kendalanya untuk unit bengkel disini ee barang yang ada belum lengkap. Kalau buat gedung kendalanya oo belum lengkap perlengkapan yang didalamnya (masih seadanya saja)”.

Berdasarkan wawancara dengan Pak Yoghi dan Pak Ardiansyah, terlihat bahwa ada beberapa program BUMNag masih belum tepat sasaran. Saat ini, BUMNag Rangkang Maimbau belum maksimal dalam meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) dan ekonomi masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk menekankan perlunya ketepatan sasaran dalam pengelolaan BUMNag dengan modal yang tersedia.

b) BUMNag Tali Tigo Sapilin

Hasil wawancara dengan Pak Akbar, S.Hum DT, Majo Indo Nan Itam selaku Wali Nagari dari Nagari Minangkabau:

“Dari program BUMNag ada beberapa hal yang sudah tepat sasaran dan itu perlu kita kaji ulang bagaimana tindaklanjutnya dan dampak terhadap sosial masyarakat dan juga ekonomi keseliling, serta perkembangan nantiya apabila ee aturan-aturan baru yang muncul.”

Selanjutnya hasil wawancara dengan Pak Hendrimon selaku Direktur BUMNag Tali Tigo Sapilin:

“Ee itulah kembali ke marwah usaho ko kan banyak ee point-point yang harus dipertimbangkan. Pertama, ee modalnyo, pasarnya kito harus caliak dulu jadi kito menentukan pasar. Unit usaho ko memang dari financial pertama, jadi kito bisa mengukur kemampuan kito ntuk membuka usaho ko yang ma yang tercakupi dek keuangan, yang maa yang inda. Kedua, ee prospeknyo, merujuk nyo kepado beberapa unit usaho yang kito harus pantau ko prospeknyo bagus. Ketiga, ee risikonyo kecil. Ee jadikan

dari beberapa point tadi tu kan ee lebih banyak definisinya.”

Berdasarkan wawancara dengan Pak Akbar dan Pak Hendrimon, terlihat bahwa beberapa program BUMNag masih belum tepat sasaran. Saat ini, BUMNag Tali Tigo Sapilin belum maksimal dalam meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) dan ekonomi masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk menekankan perlunya ketepatan sasaran dalam pengelolaan BUMNag dengan modal yang tersedia.

Berdasarkan hasil analisis dari wawancara yang telah dilakukan dengan informan mengenai evaluasi kinerja menurut Dunn (2018), dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4. 20
Evaluasi Kinerja Berdasarkan Indikator Dunn
BUMNag Rangkang Maimbau Tahun 2019-2023

No	Indikator	Keterangan
1	Efektifitas	Efektivitas BUMNag belum tercapai, yang terlihat dari output yang dihasilkan yang masih minim, sehingga tujuan utama BUMNag untuk meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) belum dapat diwujudkan.
2	Efisiensi	Efisiensi masih belum tercapai, terlihat dari kinerja BUMNag yang masih jauh dari harapan. Meskipun telah menerima penyertaan modal dari Nagari, BUMNag belum mampu menghasilkan keuntungan yang diinginkan.
3	Kecukupan	Kecukupan masih belum tercapai dalam hal sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta permodalan.
4	Pemerataan	Pemerataan tercapai, terlihat dari keadilan pada distribusi biaya dilakukan berdasarkan kebutuhan masing-masing unit usaha.
5	Responsivitas	Responsivitas masyarakat sudah mulai tercapai, terlihat dari peran BUMNag Rangkang Maimbau yang sudah

No	Indikator	Keterangan
		mulai aktif dalam mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat. Namun, saat ini terdapat kemajuan, di mana responsivitas BUMNag terhadap kebutuhan masyarakat menunjukkan peningkatan yang signifikan.
6	Ketepatan	Ketepatan belum tercapai, terlihat dari program yang dijalankan yang masih belum selaras dengan tujuan utama, yaitu meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) dan perekonomian masyarakat. Hal ini terjadi karena kurangnya SDM yang kompeten serta ketidaksesuaian program dengan aspirasi pengurus BUMNag.

(Sumber: Data hasil olahan wawancara dengan informan.)

Tabel 4. 21
Evaluasi Kinerja Berdasarkan Indikator Dunn
BUMNag Tali Tigo Sapilin Tahun 2021-2023

No	Indikator	Keterangan
1	Efektifitas	Efektivitas kinerja BUMNag masih belum optimal, terlihat dari fakta bahwa meskipun tujuan utamanya adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui keuntungan dari berbagai unit usaha, banyak program yang belum mencapai target keuntungan yang diharapkan, sehingga operasional BUMNag belum berjalan sesuai harapan.
2	Efisiensi	Efisiensi kinerja BUMNag sudah cukup baik, terlihat dari pembagian SHU kepada Pendapatan Asli Nagari (PAN). Namun, kontribusinya belum optimal, sebagaimana tercermin dari persentase kecil kontribusi BUMNag terhadap PAN selama periode 2021-2023, yaitu hanya sebesar 7,40%.
3	Kecukupan	Kecukupan belum tercapai, terutama dalam aspek SDM dan permodalan yang masih belum memadai untuk

No	Indikator	Keterangan
		mendukung kinerja dan pengembangan BUMNag secara optimal.
4	Pemerataan	Pemerataan tercapai, terlihat dari keadilan pada distribusi biaya dilakukan berdasarkan kebutuhan masing-masing unit usaha.
5	Responsivitas	Responsivitas masyarakat sudah tercapai, terlihat dari kontribusi positif BUMNag di Nagari Minangkabau terhadap kesejahteraan masyarakat. BUMNag tidak hanya menciptakan lapangan kerja, tetapi juga menyediakan barang dengan harga lebih terjangkau dibandingkan pasar, serta menjalankan program pemberdayaan masyarakat.
6	Ketepatan	Beberapa program BUMNag belum tepat sasaran, BUMNag belum mampu meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) dan kesejahteraan masyarakat. Potensi usaha atau investasi yang dapat mendukung ekonomi lokal mungkin belum digali sepenuhnya. Kurangnya sistem evaluasi yang dapat mengukur kinerja BUMNag dan memastikan program berjalan sesuai target.

(Sumber: *Data hasil olahan wawancara dengan informan.*)

Berdasarkan Tabel.20 dan Tabel. 21 terkait evaluasi kinerja BUMNag Rangkang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin berdasarkan indikator Dunn (2018) menunjukkan perbedaan signifikan dalam pencapaian kinerja masing-masing. BUMNag Rangkang Maimbau masih menghadapi tantangan dalam efektivitas, efisiensi, kecukupan, dan ketepatan, di mana tujuan utama untuk meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) belum tercapai. Meskipun responsivitas masyarakat mulai meningkat, pengelolaan yang belum optimal dan kurangnya sumber daya manusia yang kompeten menghambat pencapaian tujuan.

Di sisi lain, BUMNag Tali Tigo Sapilin menunjukkan efisiensi yang cukup baik, dengan pembagian SHU kepada PAN, meskipun kontribusinya masih kecil. Responsivitas masyarakat di BUMNag ini juga terlihat positif, dengan kontribusi dalam menciptakan lapangan kerja dan menyediakan barang dengan harga terjangkau. Namun, baik BUMNag Rangkiang Maimbau maupun Tali Tigo Sapilin masih menghadapi kendala dalam kecukupan sumber daya dan ketepatan program, di mana beberapa program belum tepat sasaran dan potensi usaha lokal belum sepenuhnya digali. Keduanya perlu meningkatkan pengelolaan dan evaluasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan Pendapatan Asli Nagari.

2. Kendala-kendala yang Dihadapi BUMNag Rangkiang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN)

Berdasarkan wawancara dengan informan di lapangan ada beberapa kendala yang dihadapi oleh kedua BUMNag adalah sebagai berikut:

- a. Kesulitan dalam memasarkan produk dan layanan yang mereka tawarkan. Kurangnya strategi pemasaran yang efektif dapat mengakibatkan rendahnya penjualan dan pendapatan.
- b. Keterbatasan sumber daya manusia, menghadapi tantangan dalam hal kualitas dan kuantitas sumber daya manusia. Pengurus dan karyawan mungkin tidak memiliki keterampilan yang memadai untuk mengelola usaha secara efektif, yang dapat mempengaruhi kinerja operasional.
- c. Keterbatasan akses terhadap modal untuk pengembangan usaha menjadi kendala yang signifikan. Tanpa dukungan finansial yang memadai, BUMNag akan kesulitan untuk memperluas unit usaha dan meningkatkan kapasitas operasional.

- d. Tantangan dari lingkungan eksternal, seperti perubahan regulasi, persaingan dengan usaha lain, dan kondisi ekonomi yang tidak stabil, yang dapat mempengaruhi keberlangsungan usaha mereka.
- e. Pengelolaan yang belum optimal, hal ini dapat menghambat efisiensi dan efektivitas operasional.

BUMNag Rangkang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin menghadapi berbagai kendala yang signifikan dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN). Salah satu tantangan utama adalah kesulitan dalam memasarkan produk dan layanan yang mereka tawarkan. Kurangnya strategi pemasaran yang efektif menyebabkan rendahnya penjualan, yang pada gilirannya berdampak negatif pada pendapatan. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia menjadi masalah, di mana pengurus dan karyawan mungkin tidak memiliki keterampilan yang memadai untuk mengelola usaha secara efektif. Hal ini berpotensi mempengaruhi kinerja operasional dan menghambat pencapaian tujuan BUMNag.

Kendala lain yang dihadapi adalah keterbatasan akses terhadap modal, yang menjadi penghalang signifikan bagi pengembangan usaha. Tanpa dukungan finansial yang memadai, BUMNag kesulitan untuk memperluas unit usaha dan meningkatkan kapasitas operasional. Selain itu, tantangan dari lingkungan eksternal, seperti perubahan regulasi, persaingan dengan usaha lain, dan kondisi ekonomi yang tidak stabil, turut mempengaruhi keberlangsungan usaha mereka. Pengelolaan yang belum optimal juga menjadi faktor yang menghambat efisiensi dan efektivitas operasional, sehingga diperlukan langkah-langkah strategis untuk mengatasi kendala-kendala ini agar BUMNag dapat berfungsi secara lebih efektif dan berkontribusi pada peningkatan PAN.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan dengan menggunakan dua langkah analisis data, yaitu mengacu pada Peraturan Permendes PDTT Nomor 3 Tahun 2021 dan enam indikator evaluasi kinerja menurut Dunn (2018), diketahui bahwa BUMNag Rangkiang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin memiliki potensi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui unit usaha yang dikelola. Meskipun telah ada upaya untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dan permodalan, kedua BUMNag masih menghadapi tantangan dalam mencapai efisiensi dan efektivitas operasional. Hal ini terlihat dari kinerja yang belum optimal dan pembagian keuntungan yang masih jauh dari harapan.

Pengurus BUMNag perlu lebih fokus pada peningkatan kapasitas SDM dan pengembangan strategi bisnis yang sesuai dengan kondisi pasar. Dengan demikian, penting untuk melakukan pelatihan dan pengembangan keterampilan yang relevan agar pengurus dapat mengelola usaha dengan lebih baik. Keberlanjutan dan kemajuan BUMNag sangat bergantung pada kemampuan untuk melakukan evaluasi berkelanjutan terhadap program yang dijalankan. Rencana kerja yang disusun harus disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku dan aspirasi masyarakat, sehingga dapat memberikan dampak positif terhadap Pendapatan Asli Nagari (PAN). Dengan pendekatan yang tepat, BUMNag diharapkan dapat berkontribusi lebih besar dalam meningkatkan perekonomian lokal dan kesejahteraan masyarakat di Nagari.

Kinerja BUMNag Rangkiang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin dalam pengelolaan belum mampu meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) secara optimal. Hal ini terlihat dari kontribusi PAN yang rendah, di mana BUMNag Rangkiang Maimbau hanya menyumbangkan PAN sebesar 3%, sedangkan BUMNag Tali Tigo Sapilin menyumbangkan PAN sebesar 7,40%. Selain itu, penerapan format rencana kerja di kedua BUMNag

juga belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Permendes. Berdasarkan enam indikator evaluasi kinerja Dunn (2018), hanya indikator pemertaan dan responsivitas yang terpenuhi di BUMNag Rangkiang Maimbau, sementara empat indikator lainnya efektivitas, efisiensi, kecukupan, dan ketepatan belum tercapai. Sementara itu, BUMNag Tali Tigo Sapilin hanya memenuhi tiga indikator, yaitu efisiensi, pemerataan, dan responsivitas.

Kendala yang dihadapi oleh BUMNag Rangkiang Maimbau dan BUMNag Tali Tigo Sapilin dalam meningkatkan Pendapatan Asli Nagari (PAN) mencakup berbagai aspek yang saling terkait. Pertama, kesulitan dalam memasarkan produk dan layanan disebabkan oleh kurangnya strategi pemasaran yang efektif, yang berdampak pada rendahnya penjualan. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia, baik dalam kualitas maupun kuantitas, menghambat pengelolaan usaha secara optimal. Akses yang terbatas terhadap modal juga menjadi kendala signifikan, menghalangi pengembangan usaha dan peningkatan kapasitas operasional. Tantangan eksternal, seperti perubahan regulasi dan persaingan, serta kondisi ekonomi yang tidak stabil, turut mempengaruhi keberlangsungan usaha. Terakhir, pengelolaan yang belum optimal menghambat efisiensi dan efektivitas operasional. Untuk mengatasi kendala-kendala ini, BUMNag perlu mengembangkan strategi yang lebih baik dalam pemasaran, meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, serta memperbaiki komunikasi dengan masyarakat.

B. Saran

1. Saran Untuk Penelitian Lain

- a. Penelitian Peneliti lain disarankan untuk melakukan analisis yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja BUMNag, termasuk aspek manajerial, operasional, dan lingkungan eksternal. Penelitian yang lebih komprehensif dapat membantu mengidentifikasi tantangan spesifik yang dihadapi dan memberikan rekomendasi yang lebih tepat untuk perbaikan.

- b. Penelitian lebih lanjut dapat difokuskan pada inovasi dan diversifikasi unit usaha BUMNag. Mengidentifikasi peluang baru dan mengembangkan produk atau layanan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dapat membantu meningkatkan pendapatan dan keberlanjutan BUMNag.

2. Saran Untuk BUMNag

- a. Pengurus BUMNag disarankan untuk mengadakan pelatihan dan workshop secara berkala bagi pengurus dan karyawan. Fokus pada peningkatan keterampilan manajerial, pemasaran, dan pelayanan pelanggan akan membantu meningkatkan kinerja operasional dan kepuasan masyarakat.
- b. BUMNag perlu menyusun rencana strategis yang jelas dan terukur untuk setiap unit usaha. Rencana ini harus mencakup tujuan jangka pendek dan jangka panjang, serta langkah-langkah konkret untuk mencapai target yang ditetapkan. Melibatkan semua pemangku kepentingan dalam proses perencanaan dapat meningkatkan komitmen dan dukungan terhadap rencana tersebut.
- c. Untuk meningkatkan pendapatan dan mengurangi risiko, BUMNag disarankan untuk mempertimbangkan variasi unit usaha. Mengidentifikasi peluang baru yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat lokal dapat membantu menciptakan lapangan kerja tambahan dan meningkatkan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Nagari (PAN).
- d. BUMNag harus aktif dalam menjalin komunikasi yang baik dengan masyarakat. Mengadakan forum atau pertemuan rutin untuk mendengarkan masukan dan harapan masyarakat akan membantu BUMNag menyesuaikan program dan layanan yang ditawarkan, sehingga lebih relevan dan bermanfaat bagi masyarakat.
- e. Penting bagi BUMNag untuk melakukan evaluasi dan monitoring secara berkala terhadap kinerja unit usaha dan program yang dijalankan. Dengan sistem evaluasi yang baik, BUMNag dapat mengidentifikasi

area yang perlu diperbaiki dan memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

3. Saran Untuk Pemerintah

- a. Pemerintah Nagari disarankan untuk mengembangkan kebijakan yang mendukung keberadaan dan pengembangan BUMNag. Ini termasuk penyederhanaan prosedur perizinan dan regulasi yang berkaitan dengan pendirian dan operasional BUMNag, sehingga memudahkan mereka dalam menjalankan usaha.
- b. Pemerintah perlu menyediakan program pelatihan dan pendampingan bagi pengurus BUMNag. Pelatihan ini dapat mencakup manajemen usaha, akuntansi, pemasaran, dan keterampilan teknis lainnya yang relevan. Dengan meningkatkan kapasitas SDM, BUMNag akan lebih mampu mengelola usaha secara efektif.
- c. Pemerintah Nagari harus memfasilitasi akses permodalan bagi BUMNag, baik melalui skema pinjaman yang bersubsidi maupun bantuan modal usaha. Program ini dapat membantu BUMNag dalam mengembangkan unit usaha dan meningkatkan kapasitas operasional mereka.
- d. Pemerintah Nagari dapat berperan dalam mempromosikan produk dan layanan yang dihasilkan oleh BUMNag. Melalui kampanye pemasaran dan dukungan dalam pameran atau bazar lokal, pemerintah dapat membantu meningkatkan visibilitas dan penjualan produk BUMNag di masyarakat.
- e. Pemerintah perlu melakukan monitoring dan evaluasi terhadap program-program yang berkaitan dengan BUMNag secara berkala. Dengan melakukan evaluasi, pemerintah dapat mengidentifikasi keberhasilan dan tantangan yang dihadapi BUMNag, serta merumuskan kebijakan yang lebih tepat untuk mendukung pengembangan mereka di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhi, K., & Khoiron, A. M. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Semarang: Lembaga Pendidikan Sukrno Pressindo (LPSP).
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV. Jejak.
- Ardiansyah, & dkk. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9.
- Badan Pusat Statistik Sumatera Barat (2024). *Jumlah Nagari/Kelurahan/Desa Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Sumatera Barat 2021-2023*. Badan Pusat Statistik Sumatera Barat.
- Beckmann, F. V, & Beckmann, K. V. (2021). *Transformasi Politik dan Hukum Nagari di Sumatera Barat dari Kolonisasi ke Desentralisasi*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Divayana, D. G. (2018). *Evaluasi Program*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Dunn, W. N. (2018). *Public Policy Analysis An Integrated Approach (Edisi 6)*. London: Routledge.
- Emirzon, J., & dkk. (2021). *Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Paradigma Baru dalam Hukum Bisnin Indonesia*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Fatimah, F. N. (2021). *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Fauzi, A & NA, R. H. (2020). *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University PRESS.
- Indrasari, M., & Dkk. (2018). *Evaluasi Kinerja Pegawai*. Surabaya: Unitomo PRESS.
- IKarim. (2019). *Peningkatan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Des (BUMDes)*. Makasar: CV. Nas Media Pustaka.
- Marta, F. Y. D. (2022). Eksistensi Badan Usaha Milik Nagari (BUMNAG) Dalam Meningkatkan Pendapatan Nagari di Nagari Tabek Patah Kecamatan Salimpaung Kabupaten Tanah Datar. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 2(7), 3129–3150.

- Nadirah. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, MIx Methods (Mengelola Penelitian dengan Mendelay dan Nvivo)*. Pasaman Barat: CV. Azka.
- Nugroho, R., & Suprpto, F. A. (2021). *Badan Usaha Milik Desa Bagian 1: Konsep Dasar*. Jakarta: Elex Media Komputindo Kompas Gramedia.
- Nuraeni, Y. (2020). Kinerja Seksi Usaha Ekonomi Masyarakat Dalam Pemberdayaan Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Kabupaten Subang. *The World of Business Administration Journal*, 1(1), 93–111.
- Nurfitriani. (2022). *Manajemen dan Kinerja Karyawan*. Makasar: Cendikia Publisher.
- P, M. A. C., & Dkk. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif Panduan Praktis Untuk Analisis Data Kualitatif dan Studi Kasus*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Peraturan Bupati Tanah Datar No. 2 Tahun 2019 Tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Nagari Tahun Anggaran 2019*. (2019).
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa*. (2018).
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa*. (2015).
- Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 Tentang BUMDes*. (2021).
- Permendes RI PDTT Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan Dan Pemeringkatan, Pembinaan Dan Pengembangan, Dan Pengadaan Barang Dan/Atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama*. (2021). Berita Negara Republik Indonesia. www.peraturan.go.id
- Pranogyo, A. B., Suyatno, & Hamidah. (2021). *Kinerja Karyawan Teori Pebgukuran dan Implikasi*. Bandung:CV. Feniks Muda Sejahtera.
- Pratama, F. S. (2023). *Rekam Jejak Nagari Taluak IV Suku Di Banuhampu (Dari Kolonial Hingga Pasca Merdeka)*. Bogor: Guepedia.
- Rismawati, dan M. (2018). *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Makasar: Celebes Media Perkasa.

- Safitri, A., & Jumiati, J. (2020). Efektivitas Badan Usaha Milik Nagari Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Nagari Di Nagari Kataping Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 2(2), 90–97.
- Seodega, S., Suhada, B., & Febriyanto, F. (2023). Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Desa (Bumd) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Kecamatan Terusan Nunyai Kabupaten Lampung Tengah (Studi Kasus Pada Bumd Karya Transad Kampung Bandar Agung). *SIMPLEX: Journal of Economic Management*, 4(2), 169–180. <https://doi.org/10.24127/simplex.v4i2.5002>
- Setyaningrum, R. P. (2022). *Evaluasi Kinerja*. sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suprpto, F. A. (2021). *Badan Usaha Milik Desa Bagian 2: Pendirian BUMDes*. Jakarta: Elex Media Komputindo Kompas Gramedia.
- Supriyadi. (2023). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Organisasi*. Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management.
- Vadila, R. O., & Rahmi, M. (2022). Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Pada Nagari Gunung Medan Kecamatan Sitiung Kabupaten Dharmasraya. *Jurnal Akuntansi Syariah (JAKSya)*, 2(2), 98.
- Widodo, S., & dkk. (2023). *Metodologi Penelitian*. Pangkal Pinang: CV. Science Techno Direct.
- Widyaningrum, M. E. (2020). *Evaluasi Kinerja: Untuk Meningkatkan Produktifitas Karyawan Perusahaan*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.