



**EVALUASI KINERJA BADAN USAHA MILIK NAGARI (BUMNag)
DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN NAGARI
(Studi Kasus Di Nagari Barulak dan Nagari Minangkabau)**

SKRIPSI

Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi

Pada Program Studi Akuntansi Syariah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Mahmud Yunus Batusangkar

Oleh:

FANI ADELIA LISTIN

2130403035

**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 : Fani Adelia Listin

NIM : 2130403035

Tempat Tanggal Lahir : Barulak, 5 Agustus 2002

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 Nagari (Studi Kasus di Nagari Barulak dan Nagari Minangkabau)”** adalah hasil karya sendiri bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, Januari 2025

Saya yang Menyatakan,



Fani Adelia Listin
NIM. 2130403035

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing skripsi atas nama Fani Adelia Listin, NIM: 2130403035 dengan judul "Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Nagari (Studi Kasus dNagari Barulak dan Nagari Minangkabau)". Memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang *munaqasah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ketua Program Studi
Akuntansi Syariah



Elsa Fitri Amran, M.Si, CertSF
NIP. 198706202019032009

Batusangkar, Januari 2025
Pembimbing



Sri Adella Fitri SE., M.Si, QIA., CFA
NIP. 198307132006042002

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus
Batusangkar






Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP
NIP. 19731007 2002121 001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama Fani Adelia Listin, NIM.: 2130403035 judul: "Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Nagari (Studi Kasus di Nagari Barulak dan Nagari Minangkabau)", telah diuji dalam ujian *Munaqasyah* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar pada Jum'at, 31 Januari 2025 dinyatakan telah lulus dan dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi (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. 198307132006042002	Ketua Sidang		18/2 2025
2.	Sri Madona Saleh, SE.,M.Si NIP.198107252023212025	Penguji I		18/2-25
3.	Asrida, M.E NIP.199312202020122016	Penguji II		18/2-25

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



Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP
NIP. 197310072002121001

ABSTRAK

Fani Adelia Listin, NIM. 2130403035, Judul: “Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Dalam Meningkatkan Pendapatan Nagari (Studi Kasus Di Nagari Barulak dan Nagari Minangkabau)”. Jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

Permasalahan dalam penelitian ini yaitu adanya beberapa usaha BumNag yang belum berkembang dan berjalan secara maksimal serta adanya beberapa kendala seperti keterbatasan dana serta kurangnya sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan kemampuannya dalam mengelola BumNag. Sehingga kondisi ini mengakibatkan beberapa target yang telah direncanakan belum tercapai, bahkan pembagian hasil usaha yang seharusnya menjadi salah satu bentuk kontribusi nyata BUMNag terhadap peningkatan pendapatan nagari sering kali tidak terealisasi sesuai harapan. Adapun tujuan pembahasan ini untuk mengetahui kinerja badan usaha milik nagari (BUMNag) dalam meningkatkan pendapatan nagari.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan dengan pendekatan Kualitatif. Informan penelitian ini terdiri dari wali nagari, sekretaris nagari, ketua BPRN, kaurperencanaan, direktur BUMNag, bendahara BUMNag, serta perwakilan masyarakat.

Berdasarkan penelitian yang telah peneliti lakukan, diketahui bahwa kinerja BUMNag di kedua nagari belum optimal, dengan kendala utama berupa kurangnya kapasitas manajerial, keterbatasan modal, dan rendahnya partisipasi masyarakat. Namun, jika dikelola secara profesional dengan pendekatan berbasis pemberdayaan, BUMNag memiliki potensi signifikan untuk meningkatkan pendapatan nagari sesuai dengan visi Permendes No. 3 Tahun 2021. Berdasarkan temuan ini, rekomendasi strategis disusun untuk memperbaiki tata kelola BUMNag melalui penguatan kapasitas pengelola, integrasi program pemerintah daerah, dan monitoring berkala, sebagaimana diusulkan dalam kerangka evaluasi Dunn.

Kata Kunci: *Evaluasi, Kinerja ,BUMNag, dan Pendapatan Nagari*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
ABSTRAK	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	4
C. Pertanyaan Penelitian	4
D. Tujuan Penelitian.....	4
E. Manfaat Dan Luaran Penelitian.....	4
F. Definisi Operasional	5
BAB II KAJIAN TEORI	7
A. Landasan Teori	7
1. Evaluasi Kinerja.....	7
2. Desa atau Nagari	15
3. Badan Usaha Milik Desa/Nagari (BUMNag).....	17
4. Peningkatan Pendapatan	24
B. Penelitian Relevan	25
BAB III METODE PENELITIAN	28
A. Jenis Penelitian	28
B. Tempat 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. Gambaran Umum Tempat Penelitian	34
1. Profil Nagari	34
2. Profil BUMNag.....	35
3. Visi dan Misi.....	41
4. Tujuan Bumrag.....	42
5. Badan Hukum	44
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan	49
1. Evaluasi Kinerja BUMNag Wahana Karya Mandiri dan BUMNag Bersama Al-Fazza.....	49
2. Kendala	75
BAB V PENUTUP	78
A. Kesimpulan.....	78
B. Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Evaluasi Badan Usaha Milik Nagari	23
Tabel 3. 1 Waktu Penelitian	28
Tabel 3. 2 Informan Penelitian.....	31
Tabel 3. 3 Pembagian Pendapatan Nagari Tahun 2019 – 2023	32
Tabel 3. 4 Perencanaan Program Kerja BUMNag Tahun 2019 – 2023.....	33
Tabel 3. 5 Realisasi Program Kerja BUMNag Tahun 2019 – 2023.....	33
Tabel 3. 6 Indikator Evaluasi Kinerja	33

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Dokumentasi Pengurus BUMNag	35
Gambar 4. 2 Visi dan Misi BUMNag	36
Gambar 4. 3 Tujuan BUMNag.....	37
Gambar 4. 4 Struktur Pengurus BUMNag Wahana Karya Mandiri	38
Gambar 4. 5 Dokumentasi Pengurus BUMNag.....	41
Gambar 4. 6 Visi dan Misi BUMNag	42
Gambar 4. 7 Tujuan BUMNag.....	44
Gambar 4. 8 Struktur Pengurus BUMNag Bersama Al-Fazza	44

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia sebagai Negara Kepulauan yang sangat luas mempunyai sistem pemerintahan yang kompleks, dimana pemerintahan Indonesia terdiri kedalam beberapa tingkatan, dimulai dari pemerintahan pusat sampai kepada pemerintahan daerah termasuk didalamnya pemerintahan desa atau nagari. Desa atau Nagari sebagai satuan politik pemerintahan terkecil diberikan wewenangan dan dana yang cukup untuk mengelola potensi atau sumber daya yang dimilikinya untuk menambah kesejahteraan serta peningkatan pendapatan perekonomian masyarakat.

Menurut pasal 1 Ayat 8 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 tahun 2014, pembangunan desa ialah daya untuk meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat desa. Selain itu, desa memiliki banyak potensi karena jumlah penduduk serta sumber daya yang melimpah dan juga pajak daerah dan retribusi kabupaten atau kota juga termasuk kedalam sumber pendapatan asli desa. Menurut Muhammad (2020) Pendapatan asli desa merupakan pendapatan yang asal nya dari kewenangan desa berdasarkan hak asal usul dan juga kewenangan skala lokal Desa, sehingga Badan Usaha Milik Nagari atau desa juga termasuk kedalam salah satu hasil usaha pemerintah.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu program strategis pemerintah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat yang ada di perdesaan. Semenjak berlakunya Undang-Undang (UU) Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, BUMDes berfungsi menjadi salah satu sumber kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial dan komersial (Rian & Firre, 2021).

Sejak pemberlakuan UU No.11 Tahun 2020 dan ditindak lanjuti penerbitan PP No.11 Tahun 2021 tentang BUM Desa, 32 maka BUM Desa telah ditetapkan sebagai badan hukum, artinya BUM Desa memiliki status yang sama dengan badan hukum sektor privat lainnya seperti PT, Koperasi, dan badan hukum lainnya. Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut

BUM Desa 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.

Badan Usaha Milik Desa harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUM Desa mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Di samping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistis di pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat (Joni & dkk, 2021).

Sumatera Barat adalah salah satu diantara provinsi yang memakai BUMNag atau BUMDes pada setiap desa atau nagari nya. Sumatera Barat yang kaya akan budaya Minangkabau dan sumber daya alamnya, telah memanfaatkan konsep BUMNag sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan perekonomian nagari atau desa. Adapun setiap nagari di Sumatera Barat di dorong untuk membentuk BUMNag guna untuk mengelola berbagai sumber daya alam yang berpotensi seperti dalam bagian pertanian, pariwisata, kerajinan tangan, dan masih banyak usaha yang lainnya. Pemerintahan provinsi serta kabupaten menyediakan dukungan berupa regulasi, pendanaan, pelatihan serta pendampingan untuk memastikan keberhasilan dalam BUMNag.

Pemerintah Kabupaten Tanah Datar telah menetapkan peraturan daerah melalui Peraturan Bupati Tanah Datar Nomor 5 Tahun 2016, yang mengatur tentang pedoman pendirian, pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag). Setiap nagari di Kabupaten Tanah Datar diharapkan untuk secara mandiri dapat mendirikan BUMNag sebagai salah satu sumber pendapatan asli nagari. Dari total 75 BUMNag yang ada, sebanyak 56 di antaranya telah dilengkapi dengan struktur kepengurusan. Namun, di antara 56 BUMNag tersebut, masih terdapat beberapa yang sudah dibentuk tetapi belum beroperasi hingga saat ini. (Muhammad & Dian, 2023).

BUMNag Wahana Karya Mandiri yang terletak pada nagari Barulak merupakan salah satu BUMNag yang masih aktif hingga saat ini, dimana BUMNag Wahana Karya Mandiri ini mempunyai beberapa satuan usaha yakni jasa Brilink, Saprotan, BMT Al-Hijrah, Molen cor, *Advertising*, Bank Sampah, dan Ayam Broiler. Selain itu BUMNag Bersama Al-Fazza yang terletak di nagari Minangkabau juga merupakan BUMNagMa yang masih aktif beroperasi sampai saat sekarang ini, yang mana bergerak dalam bidang Simpan Pinjam (SPP), Penjualan Pupuk, Alat Tulis Kantor (ATK) serta Simpan pinjam mingguan.

Seiring berkembangnya zaman, Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi desa melalui pengelolaan sumber daya lokal secara mandiri. Namun, fenomena yang berkembang menunjukkan banyak BUMNag yang tidak mampu menjalankan fungsinya secara optimal, dengan sejumlah besar di antaranya mengalami stagnasi atau bahkan vakum. Meski demikian, BUMNag Wahana Karya Mandiri dan Bersama Al-Fazza masih aktif beroperasi dengan berbagai unit usaha, seperti jasa Brilink, saprotan, simpan pinjam, dan lain sebagainya. Namun, keberadaan unit usaha ini tidak terlepas dari tantangan operasional, seperti keterbatasan dana, tingginya angka piutang macet, serta kurang maksimalnya pelaksanaan program kerja. Kondisi ini mengakibatkan beberapa target yang telah direncanakan belum tercapai, bahkan pembagian hasil usaha yang seharusnya menjadi salah satu bentuk kontribusi nyata BUMNag terhadap pendapatan nagari sering kali tidak terealisasi sesuai harapan.

Di sisi lain, masyarakat dan pemerintah nagari berharap BUMNag mampu menjadi penggerak utama perekonomian desa, dengan meningkatkan pendapatan asli nagari sekaligus menciptakan kesejahteraan masyarakat setempat. Namun, sejauh mana kontribusi ini benar-benar dirasakan belum terukur secara jelas, sehingga evaluasi kinerja BUMNag menjadi sangat penting. Evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi keberhasilan yang telah dicapai, memahami tantangan yang dihadapi, serta merumuskan strategi untuk meningkatkan dampak BUMNag terhadap perekonomian lokal, baik di

masa kini maupun masa mendatang. Dengan kata lain, penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk menilai kinerja BUMNag secara objektif, tetapi juga memberikan rekomendasi yang dapat mendukung keberlanjutan operasional dan pengelolaan BUMNag secara lebih efektif.

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk menjadikan penelitian terkait “*Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Dalam Meningkatkan Pendapatan Nagari*”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi fokus penelitian dalam hal ini Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Dalam Meningkatkan Pendapatan Nagari.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah sebelumnya, maka dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti yaitu bagaimana Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Dalam Meningkatkan Pendapatan Nagari.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun tujuan penelitian ini yaitunya untuk mengetahui Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Dalam Meningkatkan Pendapatan Nagari.

E. Manfaat Dan Luaran Penelitian

1. Manfaat Penelitian

Selain tujuan tersebut yang ingin dicapai, Adapun manfaat yang dapat diberikan dan didapat dalam penelitian ini diantaranya ialah untuk:

a. Bagi Akademisi:

- 1) Bisa menjadi salah satu pengembangan ilmu pengetahuan dimana penelitian ini akan menambah wawasan serta pengetahuan dalam pendapatan desa/nagari khususnya mengenai kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag).

- 2) Adapun hasil dari penelitian ini juga dapat menjadi salah satu referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mendalami lebih dalam mengenai BUMNag dan dampaknya terhadap pendapatan desa/nagari.
- 3) Selain itu, dapat juga digunakan menjadi bahan ajar atau studi kasus dalam mata kuliah yang relevan di perguruan tinggi.

b. Bagi Masyarakat:

- 1) Peningkatan Layanan Desa / Nagari : Dimana Masyarakat akan merasakan dampak langsung mengenai peningkatan pendapatan desa / nagari melalui perbaikan layanan publik serta peningkatan desa.
- 2) Pemberdayaan Ekonomi Desa / Nagari : Adapun dengan adanya evaluasi dan identifikasi kendala, masyarakat dapat lebih memberdayakan ekonomi lokal dan meningkatkan kesejahteraan.
- 3) Pengetahuan dan Keterampilan : Masyarakat akan memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru dalam mengelola usaha desa atau nagari dengan cara lebih efektif dan efisien.

c. Bagi Nagari

Sebagai bahan masukan untuk pengelolaan Badan Unit Usaha Nagari (BumNag).

2. Luaran Penelitian

Luar penelitian ialah, untuk menyempurnakan syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Strata Satu (S1) di Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar. Sasaran yang ingin peneliti raih dari temuan ini yaitu diterbitkan sebagai jurnal ilmiah, prosiding seminar, atau konferensi nasional dan internasional, sehingga memperluas penyebaran ilmu pengetahuan dan praktik terbaik.

F. Definisi Operasional

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, definisi istilah dalam penelitian ini adalah:

Wibowo dalam Surajiyo, dkk (2020) menyatakan bahwasannya kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada juga yang menyatakan

performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai arti yang lebih luas bukan hanya hasil kerja, tetapi juga termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja BUMDes merupakan sebuah proses yang digunakan untuk mengukur dan menilai suatu kegiatan organisasi dalam hal ini Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) apakah kinerja dari BUMDes tersebut sudah mencapai kesejahteraan masyarakat. Dengan kata lain, kinerja BUMDes ialah sebuah gambaran mengenai tingkatan pencapaian suatu pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi yang telah ditetapkan BUMDes ialah Badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Dengan tujuan meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa, meningkatkan usaha masyarakat, mengembangkan rencana kerja, menciptakan peluang dan jaringan pasar, membuka lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa, meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapat asli desa (Neneng & dkk, 2022).

Menurut Alwi dalam Sapto (2021) Peningkatan pendapatan adalah menurunnya ongkos sehubungan penggunaan yang lebih besar *short-term financing* dan berkurangnya *long-term financing*.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Evaluasi Kinerja

a. Pengertian Evaluasi

Evaluasi adalah serangkaian tindakan yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil kerja seorang pegawai dan kinerja perusahaan. Hal ini juga bertujuan untuk memberikan dasar untuk memahami dengan baik kebutuhan pengembangan profesional, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga mereka dapat bekerja lebih baik di masa depan, dan merumuskan kebijakan mengenai pengaturan promosi dan kompensasi (Rismawati & dkk, 2018). Selain itu, Evaluasi merupakan kegiatan mengumpulkan, menganalisis, dan menyajikan informasi mengenai subjek yang dievaluasi, dan hasil evaluasi tersebut menjadi dasar pengambilan keputusan (Dewa, 2018).

Adapun didalam evaluasi kinerja diperlukan adanya rencana program kerja yang akan dilaksanakan oleh BUMNag atau BUMDes, yang mana contoh rencana program kerja tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

RENCANA PROGRAM KERJA

LEMBAR PENGESAHAN RENCANA PROGRAM KERJA

BAB I PROFIL BUM DESA

A. Visi Misi

B. Struktur organisasi dan daftar SDM

C. Kepemilikan Modal

1. Penyertaan Modal Awal

2. Penyertaan Modal Desa

3. Penyertaan Modal Masyarakat

BAB II EVALUASI KINERJA TAHUN SEBELUMNYA

A. Kondisi Internal

1. Kondisi Sumber Daya Manusia
2. Perkembangan Usaha BUM Desa dan Unit Usaha BUM Desa
3. Progres Kerja Sama Usaha dan Kerja Sama Non-Usaha
(Uraian mengenai kondisi kerja sama baik kerja sama usaha maupun kerja sama non-usaha)
4. Kondisi Keuangan
(Uraian mengenai kondisi keuangan setahun terakhir meliputi permodalan, utang, piutang, hasil usaha dan perkembangan aset)

B. Kondisi Eksternal

1. Tantangan Usaha
(Uraian mengenai tantangan usaha, kondisi yang diharapkan dan strategi menghadapi tantangan)
2. Potensi
(Uraian mengenai potensi, kondisi yang diharapkan dan strategi pemanfaatan potensi)
3. Peluang
(Uraian mengenai peluang, kondisi yang diharapkan dan strategi pemanfaatan peluang)
4. Prospek Usaha
(Uraian mengenai prospek usaha, kondisi yang diharapkan dan strategi pemanfaatan prospek kerja)

BAB III RENCANA KERJA

A. Sasaran Perusahaan

Sasaran perusahaan secara garis besar adalah menjadikan BUM Desa 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 BUM

Desa memberikan kepuasan kepada semua stakeholder, (deskripsi ini bisa disesuaikan dengan sasaran dan target yang diharapkan).

Sasaran Kinerja/Absolut target Tahun.... sesuai dengan hasil Musyawarah Desa Tanggal... Bulan... Tahun...:

Total Aset	:	Miliar
Total Ekuitas	:	Miliar
Laba Bersih Tahun Berjalan	:	Miliar
Capital Expenditure	:	Miliar
Kontribusi terhadap PADes	:	Miliar

B. Strategi dan Kebijakan

(Uraian mengenai strategi dan kebijakan untuk mencapai tujuan dan sasaran BUM Desa)

C. Matrik Rencana Kerja

(Uraian mengenai program atau kegiatan, alokasi anggaran (Rp), sumber, *output*, indikator keberhasilan dan waktu pelaksanaan)(Permendes No 3 Tahun 2021).

Adapun evaluasi menurut Si Dunn dalam menghasilkan informasi mengenai Kinerja kebijakan digunakan tipe kriteria yang berbeda-beda untuk mengevaluasi hasil kebijakan, dibawah ini merupakan beberapa kriteria evaluasi yaitunya:

- 1) Efektivitas, berkenaan dengan apakah suatu kebijakan mencapai hasil yang diharapkan atau mencapai tujuan dari diadakannya tindakan. Efektivitas ini berkaitan dengan rasionalitas teknik, selalu diukur dari unit produk atau layanan atau moneternya.
- 2) Efisiensi, berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk menghasilkan tingkat efektivitas tertentu. Efisiensi adalah merupakan hubungan antara efektivitas dan usaha. Ukuran-ukuran yang digunakan dalam kriteria efisiensi adalah jangka waktu pelaksanaan kebijakan, sumber daya manusia yang diberdayakan untuk melaksanakan kebijakan,

- 3) Kecukupan (*adequacy*), berkenaan dengan seberapa jauh suatu tingkat efektivitas memuaskan kebutuhan, nilai atau kesempatan yang menumbuhkan adanya masalah. Kriteria ini menekankan pada kuatnya hubungan antara alternatif kebijakan dan hasil yang diharapkan.
- 4) Kesamaan atau perataan (*equity*), berhubungan erat dengan rasionalitas legal dan sosial dan menunjuk pada distribusi akibat dan usaha antara kelompok-kelompok yang berbeda dalam masyarakat.
- 5) Responsivitas, berkenaan dengan seberapa jauh suatu kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok-kelompok masyarakat tertentu.
- 6) Ketepatan (*appropriateness*), berhubungan dengan rasionalitas substantif. Ketepatan merujuk pada nilai atau harga dari tujuan kebijakan dan kepada kuatnya asumsi yang melandasi tujuan-tujuan tersebut (Surya, 2015).

b. Pengertian Kinerja

Menurut Sahat & Agus (2021) mengatakan bahwa Kinerja adalah suatu kondisi dimana Kondisi kinerja harus diketahui dan diungkap oleh pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi atau perusahaan sesuai dengan visi organisasi atau perusahaan, serta untuk mengetahui dan memahami efek dari operasional kebijakan. Kemampuan seseorang adalah ukuran penting untuk meningkatkan kinerja, yang dapat dilihat dari hasil kerja. Artinya, kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu yang diberikan akan menentukan kinerjanya. Kemampuan tersebut harus dikombinasikan dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya di tempat kerjanya. Oleh karena itu, untuk mencapai optimalisasi kemampuan, kinerja harus didukung oleh motivasi yang kuat. Kondisi yang harus diketahui dan ditegaskan oleh pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi atau perusahaan sesuai visi perusahaan atau

organisasi , serta untuk mengetahui dan memahami efek positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Kemampuan seseorang adalah ukuran utama untuk menentukan tingkat kinerja yang lebih baik, yang dapat dilihat dari hasil kerja. Artinya, kemampuan seseorang untuk melaksanakannya akan menentukan kinerjanya . Kemampuan ini harus diikuti oleh tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, untuk mencapai optimalisasi kemampuan, kinerja harus didukung oleh motivasi yang kuat.

Banyak istilah yang muncul dengan kata “kinerja” dalam bidang sumber manajemen daya manusia . Ini termasuk evaluasi kinerja (*Performance Evaluation*), juga dikenal sebagai penilaian kinerja (*performance appraisal, performance rating, performan assesment, employe evaluation, rating, efficiency rating, service rating*). Pada dasarnya, ini adalah proses yang digunakan perusahaan untuk memancarkan kinerja pekerjaan mereka. Kinerja karyawan dalam organisasi menghasilkan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan semua tugas yang diberikan kepada mereka. Tugas-tugas ini biasanya didasarkan pada indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Hasilnya akan menunjukkan bahwa seseorang karyawan mencapai tingkat kinerja tertentu (Deni, 2018).

Di sisi lain, kinerja dapat diartikan sebagai hasil keseluruhan yang dicapai oleh seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya. Dalam proses pelaksanaan tugas ini, terdapat standar, target, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati bersama sebelumnya. Dengan demikian, kinerja adalah hasil dari berbagai aspek tersebut. Hasil kinerja individu tentu saja akan bergantung pada wewenang dan tanggung jawab masing-masing karyawan. Selain itu, kinerja ini juga harus mengacu pada upaya untuk mencapai tujuan perusahaan secara sah dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. (Fajar, 2021).

Kinerja optimal yang dihasilkan pegawai, harus memerhatikan prinsip-prinsip dasar dalam proses pelaksanaan kinerja. Apabila tidak memahami prinsip-prinsip dasar kinerja maka kinerja yang dihasilkan bisa jadi tidak akan sesuai dengan apa yang menjadi harapan organisasi. Menurut Mangkunegara menyatakan prinsip-prinsip dasar kinerja yakni,

- 1) Adanya pengukuran kinerja (*performance indicator*). Pengukuran kinerja harus bersifat kuantitatif dan memiliki batas waktu yang jelas. Tindakan tersebut harus mampu mengatasi berbagai masalah yang dihadapi organisasi. Adanya kontrak kinerja (*performance contract*). Semua indikator kinerja ini biasanya dicatat dalam bentuk kesepakatan antara atasan dan bawahan yang sering disebut sebagai suatu kontrak kinerja (*performance contract*).
- 2) Terdapat siklus kinerja yang standar dan harus diikuti bersama. Siklus ini mencakup beberapa tahap, dimulai dengan perencanaan kinerja. Pada tahap ini, organisasi melaksanakan langkah-langkah sesuai dengan rencana yang telah disusun, menggunakan berbagai strategi dan program kerja yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang diharapkan, termasuk penentuan indikator-indikator kinerja. Apabila ada perubahan akibat perkembangan terbaru, kami akan melakukan penyesuaian yang diperlukan. Selanjutnya, terdapat evaluasi kinerja, yaitu analisis untuk menentukan apakah realisasi kinerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 3) Adanya sistem penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*). Reward dan punishment harus diterapkan secara konstruktif dan konsisten. Konsep imbalan ini tidak harus berupa uang; bisa juga dalam bentuk lain, seperti promosi atau kesempatan pendidikan. Penghargaan dan penalti diberikan setelah memeriksa apakah hasil kinerja aktual konsisten dengan standar kinerja yang direncanakan.
- 4) Adanya penilaian kinerja. Penilaian kinerja yang bersifat objektif melibatkan berbagai pihak untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Salah satu konsep yang paling terkenal adalah

penilaian 360 derajat, di mana evaluasi kinerja dilakukan oleh atasan, bawahan, rekan kerja, dan juga pengguna jasa.

- 5) Adanya gaya kepemimpinan yang berfokus pada pembentukan organisasi berkinerja tinggi. Inti dari gaya kepemimpinan ini terletak pada penerapan proses *coaching*, *counseling*, dan pemberdayaan bagi bawahan serta sumber daya manusia dalam organisasi (Surajiyo & dkk, 2020).

Dalam mengukur suatu kinerja ada beberapa indikator yang digunakan. Menurut Riana & dkk (2024) ada beberapa indikator kinerja, diantaranya:

- 1) Kualitas, merupakan bentuk hasil kerja yang rapih dan dikerjakan secara teliti. Hal ini dilihat pada tingkat kesalahan dalam penyelesaian kerja.
- 2) Kuantitas, banyaknya pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
- 3) Perilaku, berupa adanya tanggung jawab dan kedisiplinan seorang karyawan.
- 4) Tanggung jawab, adanya tanggung jawab dalam mengerjakan tupoksi.
- 5) Disiplin, berupa frekuensi ketidakhadiran dan kedisiplinan.
- 6) Kemampuan, berupa potensi yang dimiliki pegawai dalam menjalankan tugasnya.

c. Pengertian Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja adalah proses penilaian terhadap pencapaian tujuan dan standar kinerja yang telah ditetapkan. Evaluasi ini mencakup analisis hasil kinerja, identifikasi kekuatan dan kelemahan, serta penyebab dari performa yang baik atau buruk (Dahlia & dkk, 2024).

Menurut Nurfitriani (2022) Penilaian kinerja adalah evaluasi yang digunakan untuk menilai hasil kerja seorang karyawan atau organisasi. Pada dasarnya, perusahaan perlu memahami kekuatan kinerja setiap karyawan. Ulasan kinerja memungkinkan perusahaan

mengetahui bagaimana pekerjaan mereka dinilai. Ketika berbicara mengenai evaluasi, ada tiga kata dengan makna serupa yang terkadang digunakan secara individual dan terkadang digunakan secara berurutan. Tiga kata yang dimaksud adalah:

- 1) Evaluasi berarti menilai sesuatu. Untuk mempermudah, kata evaluasi terlebih dahulu harus dilengkapi dengan apa yang dievaluasi. Misalnya saja evaluasi pembelajaran di SD, SMP, dan sebagainya. Selain kata evaluasi, kata lain yang mempunyai arti serupa adalah penilaian dan pengukuran.
- 2) Evaluasi adalah kegiatan menentukan kedudukan suatu benda terhadap sekumpulan variabel sentral. Contoh: Menguji siswa dan melaporkan hasilnya. Istilah penilaian juga digunakan untuk mengumpulkan informasi mengenai kebutuhan spesifik (*needs assessment*).
- 3) Pengukuran adalah tindakan menetapkan nilai atau angka pada suatu objek menggunakan instrumen seperti penggaris, skala, atau stopwatch. Pengukuran jarang dilakukan secara terpisah tetapi sering dilakukan sebagai bagian dari evaluasi, penilaian, atau studi penelitian.

Evaluasi kinerja, atau pengukuran kinerja, adalah proses penetapan parameter untuk hasil yang harus dicapai organisasi melalui program, investasi, dan akuisisi. Proses pengukuran kinerja sering kali memerlukan penggunaan bukti statistik untuk menentukan seberapa baik kemajuan organisasi dalam mencapai tujuannya. Tujuan utama pengukuran adalah untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Pengukuran kinerja juga merupakan hasil evaluasi yang sistematis dan didasarkan pada serangkaian indikator kinerja kegiatan berupa indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak. Pengukuran kinerja berfungsi sebagai dasar penilaian keberhasilan dan kegagalan kegiatan implementasi sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan untuk mencapai visi dan misi. (Sugiyanto, 2023).

Menurut Supriyadi (2023) Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu:

- 1) Manajer perlu mengevaluasi kinerja masa lalu karyawan secara objektif untuk digunakan dalam pengambilan keputusan personalia di masa mendatang
- 2) Manajer membutuhkan alat yang memungkinkan mereka meningkatkan kinerja karyawan, merencanakan pekerjaan, mengembangkan keterampilan dan kompetensi untuk pengembangan profesional, dan memperkuat hubungan manajer-karyawan.

2. Desa atau Nagari

a. Pengertian Desa Atau Nagari

Istilah desa berasal dari bahasa India, swadesi yang berarti tempat asal, tempat tinggal, negeri asal, atau tanah leluhur dengan batas yang jelas yang diikat dalam satu norma kehidupan. Di Indonesia, istilah desa merupakan suatu wilayah administratif di bawah kecamatan. Desa juga merupakan pemerintahan tingkat empat di bawah pemerintah pusat (provinsi, kabupaten/kota, kecamatan, dan desa), yang dipimpin oleh kepala desa. Sebuah desa merupakan kumpulan dari beberapa unit permukiman kecil yang disebut kampung atau dusun atau sebutan lain untuk masing-masing daerah. Sejak diberlakukannya undang-undang otonomi Nomor 22 Tahun 2009 tentang Pemerintah Daerah, istilah desa pun berbeda, dapat disebut dengan nama lain, misalnya, di Sumatra Barat, desa disebut dengan nagari, di Aceh disebut gampong, di Papua dan Kutai Barat (Kalimantan Timur) disebut dengan istilah kampung. Istilah atau sebutan terhadap institusi desa ini disesuaikan dengan karakteristik adat istiadat masyarakat di wilayah tersebut. Hal ini sebagai salah satu bentuk pengakuan dan penghormatan pemerintah terhadap asal-usul dan adat istiadat masyarakat setempat (Rupa, 2022).

Selain itu, “desa” mempunyai definisi yang berbeda karena berasal dari kata bahasa Sansekerta “*dhesi*” yang berarti “rumah”.

Dengan demikian, sebuah desa dikenali tidak hanya dari penampilan fisiknya tetapi juga dari karakter sosialnya. "*Mura*" berarti "rumah" dan merujuk tidak hanya pada suatu tempat atau wilayah, tetapi juga pada kehidupan sosial dan budaya serta aktivitas desa. Penduduknya. Nama-nama desa bervariasi tergantung pada daerahnya. Misalnya *kampung/dukuh* (Jawa Barat) dan *Gampong* (Aceh), *Huta* (Tapanuli), *Nagari* (Sumatera Barat), *marga* (Sumatera Selatan), *Wanus* (Sulawesi Utara), *Dusun Dati* (Desa Maluku). Desa biasanya tidak terlalu luas dan dihuni oleh beberapa keluarga. Mayoritas penduduknya bekerja di bidang pertanian dan tingkat pendidikan cenderung rendah. Karena jumlah penduduknya tidak banyak, maka ikatan kekerabatan antar komunitas biasanya kuat. Masyarakat masih mempercayai dan menjaga adat istiadat yang ditinggalkan nenek moyang.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa mendefinisikan desa sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah dan mengurus urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asasi manusia, dan/atau hak yang diakui. Desa dikatakan sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki kewenangan. Hak tradisional. Dihormati dalam sistem pemerintahan kesatuan Republik Indonesia (Icuk, 2019).

b. Karakteristik Desa

Menurut Gunawan & dkk (2022) karakteristik desa dapat dijelaskan melalui beberapa poin penting yaitunya sebagai berikut,

- 1) Masyarakat desa umumnya mengandalkan mata pencaharian yang berasal dari budidaya tanaman, peternakan, kehutanan, atau perikanan, dengan akses langsung ke sumber daya alam.
- 2) Akses terhadap lahan untuk perumahan dan bahan bangunan biasanya tidak menimbulkan masalah.
- 3) Pemerintah cenderung berperan sebagai regulator dan penyedia layanan yang lebih jauh dari masyarakat.

- 4) Infrastruktur dan layanan yang tersedia sangat terbatas, hal ini disebabkan oleh faktor jarak, kepadatan penduduk yang rendah, serta kemampuan finansial yang terbatas.
- 5) Kesempatan untuk mendapatkan pendapatan tunai relative sedikit dan masyarakat sering kali lebih bergantung pada kondisi cuaca.
- 6) Akses langsung masyarakat desa terhadap sumber daya alam menjadi asset utama dan landasan bagi mata pencaharian mereka.

Karakteristik desa mencangkup berbagai unsur yang saling terintegrasi menciptakan ciri khas dan identitas desa, serta menunjukkan perbedaan aspek-aspek yang melekat dan menjadikan sebuah wilayah dapat disebut sebagai desa.

3. Badan Usaha Milik Desa/Nagari (BUMNag)

Untuk mempercepat proses kemandirian suatu desa, salah satu langkah yang dapat diambil adalah mendirikan unit usaha ekonomi yang dikenal sebagai Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUM Desa Bersama). BUMDes merupakan lembaga yang dikelola secara kolektif oleh masyarakat dan pemerintah desa, dengan tujuan untuk memperkuat perekonomian desa. Keberadaan dan kinerja BUMDes diharapkan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa, terutama dalam aspek ekonomi. Agar BUMDes dapat berfungsi secara optimal, perlu ada kekuatan yang cukup agar sistem usaha kapitalistik yang mungkin muncul di pedesaan tidak mengganggu nilai-nilai kehidupan bermasyarakat (Samodra & Adhiesta, 2020).

Badan Usaha Milik Desa (selanjutnya disebut BUM Desa) adalah badan usaha yang seluruh modalnya atau sebagian besar dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung yang berasal dari kekayaan desa dan merupakan badan usaha terbesar dalam masyarakat desa. Badan usaha ini dikelola oleh Pemerintah Desa. secara tersendiri untuk mengelola aset, penyedia jasa, dan perusahaan lain demi keuntungannya (Pasal 1 Permendes No. 4 Tahun 2015). 1, ayat 2). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa BUM Desa sama dengan BUMN dan BUMD dari segi

kepemilikan, adanya kekayaan yang dipisahkan, dan penggunaannya untuk sebesar-besar kemakmuran masyarakat berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 (Pasal 1 angka 1 Undang-Undang Badan Usaha Milik Negara Nomor 19 Tahun 2003) Perbedaannya terletak pada ruang lingkup permasalahan yang hendak diselesaikan. BUMN tentu saja didirikan untuk memecahkan persoalan umum bangsa dan negara. BUMD lebih kecil lagi, dan berada di tingkat negara bagian atau kabupaten/kota. BUM Desa mempunyai tujuan utama untuk menyelesaikan permasalahan masyarakat desa yang bersangkutan dan desa-desa lainnya dan dengan demikian bertujuan untuk memaksimalkan kesejahteraan masyarakat desa. Ketentuan umum Pasal 1 Ayat 6 Undang-Undang Desa menyebutkan bahwa badan usaha milik desa (selanjutnya disebut BUMdesa) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung yang berasal dari kekayaan desa yang ditentukan. Ini dikelola secara individual untuk mengelola aset, layanan, dan inisiatif lainnya demi manfaat terbesar masyarakat desa (Darmawan, 2021).

Sejak diberlakukannya UU No. 11 Tahun 2021, dan disusul dengan penerbitan PP No. 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa), status BUM Desa kini diakui sebagai badan hukum. Hal ini berarti BUM Desa memiliki kedudukan yang setara dengan badan hukum di sektor privat lainnya, seperti Perseroan Terbatas (PT), koperasi, dan badan hukum lainnya. BUM Desa, yang selanjutnya akan disebut sebagai Badan Usaha Milik Desa, adalah sebuah entitas hukum yang didirikan oleh desa atau secara kolektif oleh beberapa desa dengan tujuan untuk mengelola usaha, mengoptimalkan aset, meningkatkan investasi dan produktivitas, serta menyediakan layanan dan berbagai bentuk usaha lainnya demi kesejahteraan masyarakat yang sebesar-besarnya.

Berdasarkan Permendes Nomor 3 Tahun 2021, pemerintahan desa dipimpin oleh kepala desa, yang mungkin juga memiliki sebutan lain, dan didukung oleh perangkat desa dalam pelaksanaan pengelolaan

pemerintahan desa. Di sisi lain, sesuai dengan peraturan yang sama, Usaha BUM Desa merupakan badan usaha mandiri yang bertanggung jawab mengelola kegiatan di bidang ekonomi maupun pelayanan umum. Unit Usaha BUM Desa adalah entitas yang dimiliki oleh BUM Desa dan beroperasi dengan fokus pada ekonomi atau pelayanan umum, serta memiliki status badan hukum (Permendes No 3 Tahun 2021).

Tujuan pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mencakup beberapa aspek penting, antara lain:

- a. Meningkatkan perekonomian desa,
- b. Meningkatkan pendapatan asli desa,
- c. Mengoptimalkan pengelolaan potensi desa sejalan dengan kebutuhan masyarakat,
- d. Menjadi pilar utama dalam pertumbuhan dan pemerataan ekonomi di wilayah pedesaan.

Pendiriannya serta pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ialah manifestasi dari pengelolaan ekonomi produktif di desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, serta dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan. Oleh karena itu, sangat diperlukan upaya yang serius untuk memastikan bahwa pengelolaan BUMDes dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional, dan mandiri. Hal ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, baik yang bersifat produktif maupun konsumtif, melalui penyediaan barang dan jasa yang dikelola oleh masyarakat dan Pemerintah Desa. Pemenuhan kebutuhan masyarakat ini diupayakan agar tidak membebani mereka, mengingat BUMDes berpotensi menjadi pendorong utama ekonomi desa. Selain itu, lembaga ini juga diharapkan mampu memberikan pelayanan kepada non-anggota, termasuk masyarakat di luar desa, dengan menetapkan harga dan layanan yang sesuai dengan standar pasar. Ini berarti bahwa harus ada mekanisme kelembagaan dan tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak timbul distorsi ekonomi di pedesaan akibat kegiatan usaha yang dijalankan oleh BUMDes.

Menurut undang-undang, BUMDes dapat didirikan berdasarkan kebutuhan dan potensi yang ada di desa. Kebutuhan dan potensi desa ini mencakup:

- a. Kebutuhan masyarakat, terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok, semakin mendesak.
- b. Di desa, terdapat sumber daya yang belum dimanfaatkan secara maksimal, terutama kekayaan lokal, sementara permintaan di pasar terus meningkat
- c. Kita juga memiliki sumber daya manusia yang kompeten untuk mengelola badan usaha, yang dapat berfungsi sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat.
- d. Di samping itu, ada unit-unit usaha yang merupakan kegiatan ekonomi masyarakat, namun masih dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi dengan baik (Marjani&Dkk, 2024).

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) harus memiliki karakteristik yang membedakannya dari lembaga ekonomi lainnya. Hal ini penting agar keberadaan serta kinerja BUM Desa dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Selain itu, langkah ini juga bertujuan untuk mencegah munculnya sistem usaha kapitalistis di pedesaan yang dapat mengganggu nilai-nilai kehidupan sosial yang ada.

Terdapat tujuh ciri utama yang membedakan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dari lembaga ekonomi komersial pada umumnya, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. BUM Desa dimiliki dan dikelola secara kolektif oleh desa.
- b. Sumber modal usaha berasal dari desa sebesar (51%) dan masyarakat sebesar (49%) melalui penyertaan modal, baik dalam bentuk saham maupun andil.
- c. Operasional BUM Desa berlandaskan pada falsafah bisnis yang terintegrasi dengan budaya lokal (*local wisdom*).

- d. Jenis usaha yang dijalankan ditentukan berdasarkan potensi yang ada serta hasil analisis pasar.
- e. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota yang berinvestasi serta masyarakat luas, melalui kebijakan desa.
- f. BUM Desa mendapatkan dukungan dari pemerintah, baik ditingkat pusat, provinsi, kabupaten, maupun desa itu sendiri.
- g. Pelaksanaan operasional BUM Desa dilakukan dengan pengawasan yang bersifat kolaboratif, melibatkan pemerintahan desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan para anggota.

Seiring dengan semangat yang terkandung dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) berperan sebagai badan hukum yang dibentuk oleh satu desa atau secara kolaboratif dengan desa-desa lain. Tujuan utama dari pendirian BUM Desa ini adalah untuk mengelola berbagai usaha, memanfaatkan aset yang ada, serta mengembangkan investasi dan produktivitas. Selain itu, BUM Desa juga bertujuan untuk menyediakan beragam layanan dan jenis usaha lainnya demi mencapai kesejahteraan masyarakat desa secara optimal (Joni & dkk, 2021).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah salah satu solusi yang dihadirkan oleh Pasal 33 UUD 1945. BUMDes berperan sebagai pilar kesejahteraan bangsa, karena ia dibentuk atas dasar komitmen bersama masyarakat desa. Ini adalah usaha yang melibatkan kolaborasi dan semangat gotong-royong dari masyarakat akar rumput, yang bertujuan untuk menguatkan ekonomi lokal dan mewujudkan kesejahteraan serta kemakmuran bagi warga desa.

Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ialah upaya untuk memperkuat lembaga-lembaga ekonomi di desa dan berfungsi sebagai sarana untuk memaksimalkan pemanfaatan potensi ekonomi lokal yang beragam. Lebih dari sekadar itu, BUMDes juga menjadi tulang

panggung perekonomian pemerintahan desa dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya.

Dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa, lahirlah harapan baru untuk mencapai kehidupan desa yang otonom dalam pengelolaan pemerintahan dan kehidupan masyarakatnya. UU ini diharapkan dapat mendorong terbentuknya desa dengan tata kelola yang lebih akuntabel dan transparan, serta masyarakat yang aktif berpartisipasi. Selain itu, hal ini juga diharapkan dapat mendorong perekonomian desa yang mandiri dan produktif. Semangat gotong royong dalam masyarakat pun akan berkontribusi signifikan terhadap percepatan pembangunan ekonomi di tingkat desa.

BUMDes memainkan peran yang signifikan dalam merangsang pertumbuhan ekonomi desa, terutama jika dikelola dengan baik. Dengan kemampuannya untuk beroperasi dari hulu hingga hilir, BUMDes dapat terlibat dalam berbagai aspek. Sebagai contoh, di bagian hulu, BUMDes dapat membantu menyalurkan berbagai subsidi pemerintah, seperti subsidi untuk pupuk, benih, dan lainnya.

Di sektor hilir, BUMDes memiliki potensi untuk menjadi pengumpul hasil produksi dari masyarakat desa. Selain itu, BUMDes juga dapat menjalin kemitraan dengan perbankan untuk menyalurkan Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang saat ini dikelola oleh bank pemerintah dan beberapa bank swasta. Lebih lanjut, BUMDes dapat berfungsi sebagai pengelola keuangan inklusif, seperti dalam usaha simpan pinjam. Jika dikelola dengan baik, usaha ini dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan pendapatan masyarakat.

Secara garis besar BUMDes memiliki 2 manfaat yaitu komersil dan pelayanan public diantaranya sebagai berikut:

a. Komersil

Sebagai lembaga komersial, Bumdes memiliki kemampuan untuk membuka lebih banyak peluang bagi masyarakat dalam meningkatkan pendapatan serta menciptakan lapangan pekerjaan di

desa. Dengan demikian, pemuda yang memiliki potensi dapat menemukan pekerjaan di lingkungan mereka sendiri, yang pada gilirannya dapat mengurangi arus urbanisasi.

b. Pelayanan *Public*

BUMDES bukan hanya fokus pada aspek bisnis, melainkan juga memiliki tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan masyarakat melalui kontribusinya dalam pelayanan sosial.

Dengan banyaknya manfaat yang diperoleh dari pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), diharapkan desa-desa akan menjadi mandiri, baik dalam aspek ekonomi maupun pelayanan publik. Oleh karena itu, kami mengajak seluruh masyarakat desa di Indonesia untuk segera membentuk BUMDes dan berpartisipasi aktif dalam meningkatkan perekonomian desa (INyoman & Dkk, 2019).

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 pemilik baik itu Presiden, Menteri, Gubernur, Bupati serta Kepala Nagari.

Tabel 2. 1
Evaluasi Badan Usaha Milik Nagari

No	Cara Evaluasi BUMNag
1	Berpedoman dari Undang-undang yang telah dibuat yang terkait dengan BUMNag, baik itu Undang-undang Pemerintahan Daerah maupun Undang-undang tentang pemerintahan Nagari.
2	Disesuaikan dengan Peraturan-peraturan yang telah dibuat, baik itu Peraturan Menteri dalam Negeri, Peraturan Menteri Nagari, Peraturan Bupati dan Peraturan Nagari yang membahas tentang BUMNag.
3	Disesuaikan dari tujuan awal didirikannya BUMNag dari UU dan Peraturan yang sudah ditetapkan.

(Sumber : Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa dan Permendes tentang BUMNDes)

4. Peningkatan Pendapatan

"Peningkatan" berasal dari kata "tingkat," yang mengacu pada lapisan atau susunan dari suatu hal. Istilah "tingkat" juga bisa berarti pangkat, taraf, atau kelas. Secara umum, "peningkatan" merujuk pada kemajuan dan upaya untuk menambah derajat, tingkat, serta kualitas atau kuantitas suatu aspek. Peningkatan mencakup juga pengembangan keterampilan dan kemampuan untuk mencapai keberlanjutan yang lebih baik. Lebih jauh, peningkatan dapat diartikan sebagai perubahan positif dari keadaan atau sifat yang sebelumnya negatif. Hasil dari peningkatan dapat diukur dalam bentuk kuantitas dan kualitas. Kuantitas merujuk pada jumlah hasil yang diperoleh dari suatu proses atau inisiatif peningkatan, sedangkan kualitas mencerminkan tingkat pencapaian yang sesuai. Peningkatan juga diindikasikan oleh tercapainya tujuan pada suatu titik tertentu. Ketika suatu usaha atau proses mencapai titik tersebut, biasanya timbul perasaan puas dan bangga atas pencapaian yang telah diraih (Aan, 2021).

Adapun pada dasarnya tujuan seseorang bekerja ialah untuk memperoleh pendapatan atau imbalan atas jasa yang telah mereka lakukan atau dalam hal lain untuk menghasilkan pendapatan. Menurut Sulistyio Pendapatan merupakan balas jasa bekerja setelah menyelesaikan pekerjaannya. Besarnya pendapatan yang diterima oleh pekerja dipengaruhi jam kerja yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaannya (Ridwan, 2021).

Pendapatan, yang juga dikenal sebagai *income*, merujuk pada jumlah yang diperoleh seseorang dari hasil transaksi jual-beli. Pendapatan ini muncul ketika terdapat kesepakatan harga antara pedagang dan pembeli dalam suatu transaksi. Pendapatan Nasional dapat dianalisis melalui tiga pendekatan utama:

- a. Pendekatan Produksi: Dalam pendekatan ini, pendapatan nasional dianggap sebagai total nilai tambah dari setiap barang dan jasa yang dihasilkan oleh suatu negara dalam periode tertentu.

- b. Pendekatan Pendapatan: Pendekatan ini menghitung total pendapatan yang diterima oleh pemilik faktor produksi yang digunakan untuk memproduksi barang dan jasa dalam suatu negara pada periode tertentu.
- c. Pendekatan Pengeluaran: Pendekatan ini menganalisis pendapatan nasional berdasarkan total pengeluaran seluruh pelaku ekonomi, baik domestik maupun internasional, selama satu periode tertentu. (Chabibah, 2019).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat di tarik kesimpulan bahwasannya Peningkatan pendapatan adalah Berbagai upaya seseorang untuk menambah jumlah pendapatan atau pemasukan atau uang yang diterima oleh individu, kelompok atau entitas usaha.

B. Penelitian Relevan

Masrullah et.al (2022) Dengan Topik “Analisis Kinerja Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa” yang bertujuan untuk mengetahui Kinerja BUMDes terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa pada Desa Laccori Kecamatan Dua Boccoe Kabupaten Bone dengan menggunakan Jenis penelitian yakni pendekatan kualitatif. Dimana persamaan penelitian ini terletak pada sumber data yang digunakan dimana dalam penelitian tersebut ialah sumber data primer dan data sekunder serta sama-sama meneliti terhadap peningkatan pendapatan desa. Adapun perbedaan penelitian penulis dengan penelitian ini terletak pada hasil dari penelitian tersebut bahwa Kinerja BUMDes Laccori dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD) pada desa Laccori belum memadai dilihat dari sistem pengelolaan dan proses pelaksanaan program BUMDes Laccori yang belum memenuhi beberapa prinsip pengelolaan BUMDes diantaranya prinsip Transparansi dan sosialisasi serta prinsip profesionalisme yang dimiliki oleh pengurus BUMDes masih sangat kurang.

Penelitian yang dilakukan oleh Ade & Fitri (2022) dengan topik “Faktor Pendukung Keberhasilan Implementasi Program Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat di Nagari

Pakandangan Kecamatan Enam Lingsung Kabupaten Padang Pariaman”. Adapun tujuan dari penelitian tersebut ialah untuk mengetahui faktor pendukung keberhasilan pelaksanaan Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam meningkatkan pendapatan masyarakat di Nagari Pakandangan Kecamatan Enam Lingsung Kabupaten Padang Pariaman. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti terkait dengan peningkatan pendapatan nagari beserta metode yang digunakan. Adapun perbedaan dalam penelitian ini yakni pada penelitian ini penulis lebih berfokus kepada faktor yang mendukung keberhasilan program BUMNag sedangkan peneliti akan lebih berfokus kepada evaluasi kinerja atau sejauh mana pengukuran kinerja dapat mempengaruhi terhadap peningkatan pendapatan BUMNag.

Ni Kadek & Made (2021) dengan judul “Kinerja Badan Usaha Milik Desa dan Kontribusinya Bagi Pendapatan Asli Desa” yang bertujuan untuk mendeskripsikan kinerja kinerja BUMDes di provinsi Bali, serta kontribusi BUMDes bagi pendapatan asli desa (PADes), pendorong dan penghambat kinerja BUMDes dan juga pendorong dan penghambat kontribusi BUMDes. Adapun jenis dari penelitian tersebut adalah deskriptif kuantitatif dimana tanggapan yang diperoleh dari responden terhadap kuisisioner yang kemudian dikuantitatifkan, hasil wawancara serta dokumen BUMDes. Adapun Hasil dari penelitian tersebut yakni BUMDes di Provinsi Bali memiliki kinerja keuangan dan non keuangan baik. Data menunjukkan 85,7% BUMDes mengalami peningkatan penjualan sebelum pandemi, meskipun tidak mengalami peningkatan penjualan selama pandemi, terdapat 21,4% BUMDes mengalami peningkatan modal. Sebagian besar (92,9%) BUMDes mampu menyusun anggaran dan 64,3% mampu mengelola potensi desa. Pendorong kinerja BUMDes adalah pengelola dan partisipasi masyarakat yang gigih dan kreatif. Penghambat kinerja adalah perbedaan pemahaman terhadap peraturan diantara para pengelola dan pembebanan pajak. Kontribusi BUMDes bagi Pendapatan Asli Desa meningkat dari tahun ke tahun.

Penelitian yang dilakukan oleh Yusna (2023) dengan judul “Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa:

Studi pada Bumdes Ngudi Raharjo Desa Girikulon, Kabupaten Magelang” yang bertujuan untuk menganalisis Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Ngudi Raharjo untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Girikulon, Kecamatan Secang, Kabupaten Magelang. Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif dengan cara mengumpulkan data melalui observasi, wawancara serta dokumentasi. Adapun hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes Ngudi Rahardjo untuk membangun Desa Girikulon, Kecamatan Secang, Kabupaten Magelang masih belum optimal. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor antara lain manusia pelaksana yang diakibatkan oleh rendahnya pendidikan formal di Desa Girikulon dan selanjutnya faktor perlengkapan yang ditimbulkan oleh kurangnya sarana dan prasarana pada BUMDes Ngudi Raharjo. Di BUMDes Ngudi Rahardjo sendiri, terdapat partisipasi positif masyarakat di sejumlah bidang, pengelolaan keuangan, dan pengelolaan organisasi.

Hidayah et.al (2019) dengan judul “Evaluasi badan usaha milik desa (bumdes): Studi kasus bumdes harapan jaya desa pagelaran, kecamatan ciomas, kabupaten bogor” yang bertujuan untuk mengevaluasi proses pembentukan dan pelaksanaan BUMDes di Desa Pagelaran selama 3 tahun. Penelitian tersebut menggunakan jenis penelitian Kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pembentukan BUMDes Harapan Jaya telah sesuai dengan aturan yang berlaku. Meski diawal pembentukan struktur kepengurusan BUMDes tidak sesuai aturan, namun telah diperbaiki setelah satu tahun berjalan. Pada pelaksanaan BUMDes Harapan Jaya tahun 2015-2016 mengalami kebangkrutan yang disebabkan oleh tidak adanya komitmen pengurus. Kemudian pada tahun 2017 pelaksanaan BUMDes Harapan Jaya mencanangkan dibentuk 6 unit usaha dan hingga akhir 2018 yang dapat terealisasi hanya 4 unit usaha. Keempat unit usaha yang berjalan belum mampu memberdayakan masyarakat dan mengurangi tingkat pengangguran di Desa.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *field research* atau penelitian lapangan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta lapangan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Lokasi yang dijadikan untuk melakukan Penelitian ini adalah Kantor Badan Usaha Milik Nagari Barulak, Jl Batusangkar – Payakumbuh, Kec. Tanjung Baru, Kabupaten Tanah Datar dan Nagari Minangkabau, Jl. Sungayang – Minangkabau, Kecamatan Sungayang, Kabupaten Tanah Datar. Penelitian ini dilakukan dikarenakan kurangnya sumber daya manusia (SDM) yang mengacu pada jumlah tenaga kerja serta peningkatan penghasilan yang didapatkan dan juga terkendala pada pembayaran gaji.

2. Waktu Penelitian

**Tabel 3. 1
Waktu Penelitian**

Uraian Kegiatan	2024							2025
	Juni	Juli	Agu	Sep	Okt	Nov	Des	Jan
Penulisan Proposal								
Pengajuan Proposal								
Bimbingan Proposal								

Seminar Proposal								
Revisi Siap Seminar								
Penelitian								
Bimbingan Skripsi								
Sidang Munaqasyah								

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data-data penelitian sesuai dengan teknik pengumpulan data yang telah di pilihkan, dengan kata lain instrument penelitian dapat di sebut sebagai tolak ukur. Dalam penelitian ini memerlukan alat bantu yang akan dijadikan sebagai instrument, instrument yang dimaksud berupa *handphone*, buku catatan, pena dan pensil. *Handphone* digunakan sebagai alat perekam suara dari informan pengumpulan data apabila tidak tercatat semuanya oleh peneliti. Sedangkan buku catatan, pena dan pensil digunakan untuk mencatat informasi yang didapat informan.

Instrumen yang digunakan adalah melalui wawancara. Peneliti menyiapkan topik dan daftar pertanyaan pemandu wawancara sebelum aktivitas wawancara dilaksanakan untuk dijadikan bahan atau sumber dalam penelitian tersebut.

D. Sumber Data

1. Data Primer

Data Primer adalah data dari sumbernya tanpa melalui perantara. Data ini merupakan data yang dikumpul dari metode *interview* atau wawancara dari informan yang dapatkan langsung dengan komunikasi

secara langsung dengan informan. Sumber informan pada penelitian ini adalah terdiri dari Wali Nagari Barulak & Sungayang, Sekretaris Nagari, Ketua BUMNag serta karyawan BUMNag.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumendokumen, buku- buku artikelartikel, arsip serta dokumentasi berupa rekaman suara dan fotofoto sebagai bukti penelitian yang benar. Dan data sekunder ini diperoleh baik melalui internet maupun dokumentasi dan dokumen lainnya secara langsung dari Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag).

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang direncanakan untuk digunakan di lapangan adalah sebagai berikut :

1. Observasi (Pengamatan Langsung)

Yaitu teknik pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti, tujuan untuk mengadakan data-data yang mendukung permasalahan. Observasi adalah metode pengumpulan data dimana peneliti mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian.

Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan cara mengamati suatu fenomena yang ada dan terjadi. Observasi yang dilakukan diharapkan dapat memperoleh data yang sesuai atau relevan dengan topik penelitian. Dalam hal ini peneliti akan mengamati kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) terhadap Peningkatan Pendapatan Nagari.

2. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interview*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Ciri utama wawancara adalah kontak langsung dengan tatap muka antara pencari informasi dan sumber informasi. Dalam wawancara sudah disiapkan berbagai macam pertanyaan tetapi muncul berbagai pertanyaan

lain saat meneliti. Melalui wawancara inilah peneliti menggali data, informasi, dan kerangka keterangan dari subyek penelitian. Teknik wawancara yang dilakukan adalah wawancara bebas terpimpin, artinya pertanyaan yang dilontarkan tidak terpacu pada pedoman wawancara dan dapat diperdalam maupun dikembangkan sesuai dengan situasi dan kondisi lapangan.

Tabel 3. 2
Informan Penelitian

No	Informan	Jumlah
1	Wali Nagari	2 Orang
2	Sekretaris Nagari	2 Orang
3	Ketua BPD Nagari	2 Orang
4	KaurPerencanaan Nagari	2 Orang
5	Ketua BUMNag	2 Orang
6	Masyarakat Nagari	2 Orang

3. Dokumentasi

Dokumentasi ialah mengumpulkan data dengan melihat dan juga menganalisis dokumen-dokumen yang telah dibuat oleh subjek, atau pengumpulan data yang mencatat peristiwa yang sudah berlalu, dimana yang dilakukan oleh peneliti dengan cara mengumpulkan dokumen seperti artikel, laporan koran dan foto serta yang dianggap perlu dalam penelitian.

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).

Proses analisis data dalam penelitian ini akan menggunakan 2 langkah penilaian kinerja dari BUMNag diantaranya yaitu:

1. Menganalisis evaluasi kinerja BUMNag berdasarkan pencapaian kinerja yang dituangkan di dalam Permendes PDTT Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021 sebagai berikut:
 - a. Melihat program kerja yang sudah dituangkan di dalam rencana kerja BUMNag Wahana Karya Mandiri dan BUMNag Bersama Al-Fazza.
 - b. Menganalisis dari program yang direncanakan dan yang terealisasi dari program kerja yang telah dirancang dalam rencana kerja BUMNag dari periode 2019-2023.
 - c. Melihat jumlah penyertaan modal dari Nagari
 - d. Melihat seberapa besar persentase kontribusi yang diberikan dari keuntungan yang dihasilkan dari kinerja BUMNag dalam meningkatkan pendapatan asli nagari.

$$\text{Rumus Kontribusi} = \frac{\text{Jumlah Pendapatan Nagari}}{\text{Jumlah Penyertaan Nagari}} \times 100\%$$

Tabel 3. 3
Pembagian Pendapatan Nagari
Tahun 2019 – 2023

No	Tahun	2019		2020		2021		2022		2023		Total Penyertaan Modal	Total PAN
		Penyertaan Modal	Pendapatan Nagari	Penyertaan Modal	Pendapatan Nagari	Penyertaan Modal	Pendapatan Nagari	Penyertaan Modal	Pendapatan Nagari	Penyertaan Modal	Pendapatan Nagari		
		1	2019										
2	2020												
3	2021												
4	2022												
5	2023												
Total													
Total Persentase Pembagian Hasil Ke Nagari												%	

Tabel 3. 4
Perencanaan Program Kerja BUMNag
Tahun 2019 – 2023

No	Unit Program Usaha	Perencanaan BUMNag				
		Tahun Anggaran 2019 - 2023				
		2019	2020	2021	2022	2023
1						
2						
3						
4						

Tabel 3. 5
Realisasi Program Kerja BUMNag
Tahun 2019 – 2023

No	Unit Usaha	Tahun Berjalan	Realisasi Program BUMNag				
			Tahun Anggaran 2019 - 2023				
			2019	2020	2021	2022	2023
1							
2							
3							
4							

2. Menganalisis Evaluasi Kinerja BUMNag Keenam Indikator Evaluasi Dunn Sebagai Berikut :

Tabel 3. 6
Indikator Evaluasi Kinerja

Efektifitas	Berkaitan dengan apakah sudah mencapai tujuan dari program yang telah dijalankan serta output yang dihasilkan dari program kerja apakah sudah sesuai dengan yang direncanakan?
Efisiensi	Berkaitan dengan menyangkut penggunaan sumber daya dan sumber dana, apakah sesuai penggunaannya dengan yang telah direncanakan serta dari dana tersebut apakah sudah memberikan keuntungan kepada nagari?
Kecukupan	Berkaitan dengan ketercukupan kebutuhan BUMNag dari segi SDM, sarana dan prasarana dan permodalan?
Pemerataan	Berkaitan dengan yaitu apakah biaya dan minat distribusikan secara merata pada berbagai kelompok /unit-unit?
Responsivitas	Berkaitan dengan seberapa besar manfaat yang diberikan oleh BUMNag terhadap masyarakat ?
Ketepatan	Berkaitan dengan apakah program yang dijalankan sudah tepat sasaran dan kendala saat pelaksanaan program?

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Tempat Penelitian

1. Profil Nagari

a. Nagari Barulak

Nagari Barulak merupakan salah satu wilayah yang berada di Kecamatan Tanjung Baru, Kabupaten Tanah Datar, Provinsi Sumatera Barat, Indonesia. Lokasinya terletak di ujung Kabupaten Tanah Datar dan berbatasan langsung dengan Kabupaten Lima Puluh Kota serta Kabupaten Agam, hanya dipisahkan oleh sungai yang dikenal sebagai Batang Agam. Secara geografis, Nagari Barulak lebih dekat ke Kota Payakumbuh, dengan jarak sekitar 10 km, dibandingkan ke Kota Batusangkar, ibu kota Kabupaten Tanah Datar, yang berjarak sekitar 25 km.

Nagari ini dihuni oleh 1.146 jiwa yang tersebar di lima jorong, yaitu Jorong Dalam Nagari, Jorong Aua, Jorong Koto Nan Tuo, Jorong Kapuak Koto Panjang Ponco, dan Jorong Lompatan Datar. Setiap aktivitas pemerintahan di nagari ini dipimpin oleh seorang Wali Nagari.

b. Nagari Minangkabau

Nagari Minangkabau adalah salah satu wilayah yang berada di Kecamatan Sungayang, Kabupaten Tanah Datar, Provinsi Sumatera Barat, Indonesia. Letaknya berdekatan dengan Batusangkar, ibu kota Kabupaten Tanah Datar. Nama Nagari Minangkabau kerap menimbulkan kebingungan, karena sering disalahartikan sebagai rujukan untuk seluruh etnis Minangkabau yang mendiami wilayah Sumatera Barat secara umum.

2. Profil BUMNag

a. BUMNag Wahana Karya Mandiri

Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) “**Wahana Karya Mandiri**” Nagari Barulak di bentuk melalui Musyawarah Nagari pada Tanggal 06 April 2017. Adapun Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dibentuk atas dasar kebutuhan masyarakat sekitar atau masyarakat nagari serta untuk memperkuat perekonomian nagari yang mana kedepannya dapat diharapkan bisa menambahkan penghasilan atau pendapatan asli nagari, sebab kedepannya nagari harus mandiri apabila terjadi penghambatan atas penyaluran dana desa ke nagari.

Gambar 4. 1
Dokumentasi Pengurus BUMNag



Sumber: Profil BUMNag

1) Visi dan Misi

Visi BUMNAG “**WAHANA KARYA MANDIRI**” mewujudkan kesejahteraan masyarakat Nagari Barulak melalui pengembangan usaha ekonomi dan pelayanan sosial, yang berazaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Misi BUM Nag:

- a) Pembangunan infrastruktur dasar kenagarian yang mendukung perekonomian Nagari.

- b) Mengembangkan jaringan kerjasama ekonomi dengan berbagai pihak.
- c) Mengelola dana program yang masuk ke Nagari bersifat dana bergulir terutama dalam rangka pengentasan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi kenagarian.
- d) Pengembangan usaha ekonomi melalui usaha simpan pinjam dan usaha sektor pertanian.
- e) Pembangunan layanan sosial melalui sistem jaminan sosial bagi rumah tangga miskin.
- f) Menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat nagari Barulak.

Gambar 4. 2 **Visi dan Misi BUMNag**

BAB II

PROFIL BUMNAG WAHANA KARYA MANDIRI

A. VISI MISI BUM Nagari

1. Visi

Mewujudkan Kesejahteraan Masyarakat Nagari Barulak Melalui Pengembangan Usaha Ekonomi Dan Pelayanan Sosial Yang Berazaskan Pancasila Dan Undang-Undang Dasar 1945.

2. Misi

- a. *Membangun Infrastruktur Dasar Kenagarian Yang Mendukung Perekonomian Nagari.*
- b. *Mengembangkan Jaringan Kerjasama Ekonomi Dengan Berbagai Pihak.*
- c. *Mengelola Dana Program Yang Masuk Ke Nagari Bersifat Dana Bergulir Terutama Dalam Rangka Pengentasan Kemiskinan Dan Pengembangan Usaha Ekonomi Kenagarian.*
- d. *Pengembangan Usaha Ekonomi Melalui Usaha Simpan Pinjam Dan Usaha Sektor Pertanian.*
- e. *Pembangunan Layanan Sosial Melalui Sistem Jaminan Sosial Bagi Rumah Tangga Miskin.*
- f. *Menciptakan Lapangan Kerja Bagi Masyarakat Nagari Barulak.*

Sumber: Profil BUMNag

2) Tujuan BUM Nag :

- a) Meningkatkan perekonomian Nagari
- b) Mengoptimalkan Aset Nagari Agar bermanfaat untuk kesejahteraan Nagari
- c) Meningkatkan usaha Masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Nagari

- d) Mengembangkan rencana kerjasama usaha antar Nagari dan/ atau dengan pihak ketiga
- e) Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga
- f) Membuka lapangan kerja
- g) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Nagari
- h) Meningkatkan pendapatan masyarakat Nagari dan Pendapatan Asli Nagari.

Gambar 4. 3 **Tujuan BUMNag**

C. TUJUAN

1. Meningkatkan perekonomian Nagari
2. Mengoptimalkan Aset Nagari Agar bermanfaat untuk kesejahteraan Nagari
3. Meningkatkan usaha Masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Nagari
4. Mengembangkan rencana kerjasama usaha antar Nagari 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 Nagari
8. Meningkatkan pendapatan masyarakat Nagari dan Pendapatan Asli Nagari

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif nagari yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan Badan Usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri.

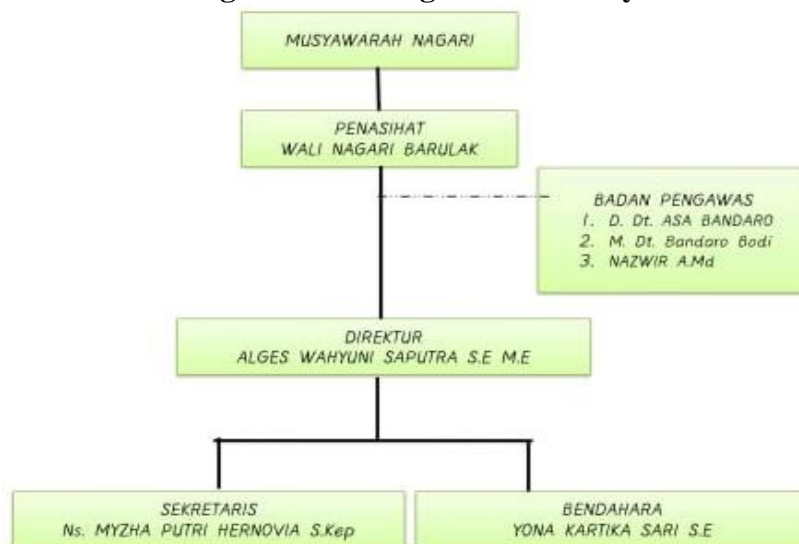
Sumber: Profil BUMNag

3) Badan Hukum

BUM Nag “Wahana Karya Mandiri” di Nagari Barulak belum berbadan hukum, namun legal karena telah ditetapkan dengan Peraturan Nagari Barulak Nomor 2 Tahun 2017 Tentang Pendirian Badan Usaha Milik Nagari Barulak, sehingga pendiriannya telah memiliki dasar hukum.

4) Organisasi

Gambar 4. 4
Struktur Pengurus BUMNag Wahana Karya Mandiri



Sumber : Profil BUMNag

5) Unit Usaha

Usaha BUM Nag “Wahana Karya Mandiri” meliputi:

- a) Pelayanan Jasa Brilink
- b) Perdagangan pupuk, alat-alat, perlengkapan dan sarana produksi hasil pertanian (Saprotan)
- c) Unit Keuangan Syariah BMT Al Hijrah
- d) Molen Cor
- e) Advertising
- f) Ayam Broiler
- g) Bank Sampah

6) Tugas Pengurus BUMNag Wahana Karya Mandiri

a) Direktur

- (1) Melaksanakan semua tindakan yang berkaitan dengan pengelolaan BUM Nagari demi kepentingan BUM Nagari, sesuai dengan visi dan misinya, serta mewakili BUM Nagari dalam segala urusan, baik di dalam maupun di luar pengadilan, dengan tetap memperhatikan batasan yang

ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUM Nagari, keputusan Musyawarah Nagari, serta ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

- (2) Menyusun dan melaksanakan rencana program kerja BUM Nagari;
- (3) Menyusun laporan semesteran mengenai pelaksanaan pengelolaan Usaha BUM Nagari yang akan diajukan kepada penasihat dan pengawas;
- (4) Menyusun laporan tahunan tentang pengelolaan Usaha BUM Nagari untuk diajukan kepada Musyawarah Nagari setelah mendapatkan tinjauan dari penasihat dan pengawas;
- (5) Menanggapi permintaan penasihat dengan memberikan penjelasan terkait masalah pengelolaan BUM Nagari;
- (6) Menyampaikan penjelasan mengenai isu-isu pengelolaan BUM Nagari kepada Musyawarah Nagari; dan
- (7) Bersama penasihat dan pengawas, menyusun serta menyampaikan analisis keuangan, rencana kegiatan, dan kebutuhan yang diperlukan dalam perencanaan tambahan modal bagi Nagari atau masyarakat Nagari untuk diajukan kepada Musyawarah Nagari.

b) Sekretaris

Sekretaris memiliki sejumlah wewenang, antara lain :

- (1) Bekerjasama dengan direktur dalam merencanakan kegiatan-kegiatan usaha dan unit-unit usaha BUM Nagari.
- (2) Bersama direktur, mengambil keputusan terkait kebijakan internal organisasi BUM Nagari.
- (3) Kolaborasi dengan direktur untuk mengembangkan dan menentukan standar operasional prosedur di lingkungan BUM Nagari.
- (4) Bersama direktur, memonitor berbagai kegiatan yang berlangsung di BUM Nagari.

Sekretaris, sebagaimana yang disebutkan pada ayat (1) , memiliki sejumlah tugas penting, meliputi:

- (1) Mencatat dan mendokumentasikan semua keputusan atau kebijakan yang diambil oleh pengelola operasional BUM Nagari.
- (2) Mengelola pengarsipan serta administrasi berbagai kegiatan yang dilakukan oleh BUM Nagari.
- (3) Menggantikan direktur saat beliau berhalangan hadir.
- (4) Menginisiasi serta menyelenggarakan rapat rutin maupun rapat mendadak untuk membahas dan memutuskan kebijakan BUM Nagari.

c) Bendahara

Bendahara memiliki sejumlah wewenang, yang mencangkup :

- (1) Merencanakan keuangan BUM Nagari bersama dengan direktur dan sekretaris,
- (2) Mengelola keuangan BUM Nagari secara kolaboratif dengan direktur dan sekertaris.
- (3) Menentukan kebijakan keuangan yang akan dijalankan oleh BUM Nagari bersama direktur dan sekertaris

Bendahara, sebagaimana diatur dalam ayat (1), memiliki sejumlah tugas penting, antara lain:

- (1) Mencatat seluruh pemasukan dan pengeluaran keuangan BUM Nagari dengan teliti.
- (2) Mencari dan menggali sumber-sumber pembiayaan yang dapat meningkatkan pendapatan BUM Nagari.
- (3) Menyusun laporan keuangan BUM Nagari yang akan dilaporkan secara berkala kepada direktur BUM Nagari.
- (4) Menyediakan bukti-bukti penggunaan kas, serta bertanggung jawab penuh terhadap semua transaksi kas dan non-kas yang dilakukan oleh BUM Nagari.

d) Kepala Unit Usaha

Memiliki tugas sebagai pengatur, pengelola semua yang berkaitan dengan masing-masing unit usaha dalam pelaksanaan operasionalnya.

b. BUMNag Bersama Al-Fazza Sungayang

Badan Usaha Milik Nagari Bersama (BUMNagma) “**Al-Fazza**” berkedudukan di Jalan Raya Batusangkar – Lintau, Nagari Minangkabau, Kecamatan Sungayang di bentuk pada tanggal 2022. Adapun Badan Usaha Milik Nagari Bersama (BUMNag) dibentuk atas dasar kebutuhan masyarakat sekitar atau masyarakat nagari serta untuk memperkuat perekonomian nagari yang mana kedepannya dapat diharapkan bisa menambahkan penghasilan atau pendapatan asli nagari.

Gambar 4. 5
Dokumentasi Pengurus BUMNag



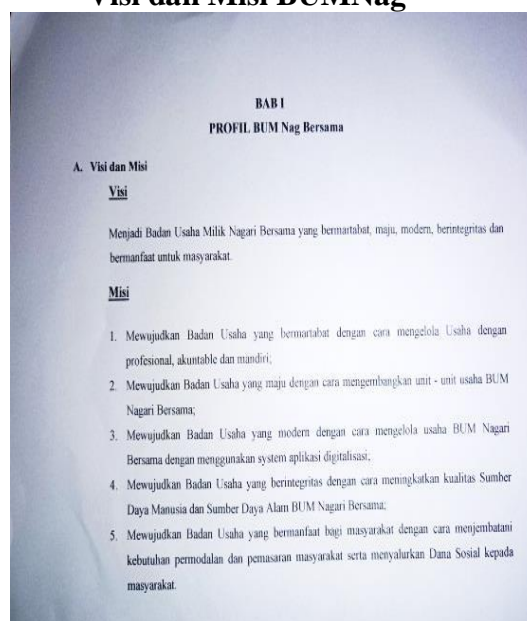
3. Visi dan Misi

Visi BUMNag Bersama Al-Fazza yaitu Menjadi badan usaha milik nagari bersama yang bermatabat, maju, modern, berintegritas dan bermanfaat untuk masyarakat.

Adapun Misi nya yakni :

- a. Mewujudkan Badan Usaha yang Bermataabat dengan cara mengelola usaha dengan profesional, akuntable dan mandiri.
- b. Mewujudkan badan usaha yang maju dengan cara mengembangkan unit-unit usaha BUM Nagari Bersama.
- c. Mewujudkan Badan Usaha yang modern dengan cara mengelola usaha BUM Nagari Bersama dengan menggunakan system aplikasi digitalisasi.
- d. Mewujudkan Badan Usaha yang berintegrasi dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan sumber daya alam BUM Nagari Bersama.
- e. Mewujudkan Badan Usaha yang bermanfaat bagi masyarakat dengan cara menjembatani kebutuhan permodalan dan pemasaran masyarakat serta menyalurkan dana sosial kepada masyarakat.

Gambar 4. 6
Visi dan Misi BUMNag



Sumber: Profil BUMNag

4. Tujuan Bumnag

Menjalankan usaha dalam bidang jasa keuangan dan perdagangan besar dan eceran yang meliputi:

a. Mengelola dana bergulir masyarakat (DBM) EKS PNPM Mpd

Kegiatan usaha DBM Eks PNPM-MPd adalah inisiatif layanan umum yang dilaksanakan oleh BUM Nagari Bersama. Tujuan utama dari kegiatan ini adalah untuk memastikan ketersediaan, keterjangkauan, dan kemudahan akses layanan kepada masyarakat, khususnya bagi individu atau kelompok miskin, dalam mendapatkan pinjaman modal atau mengembangkan usaha. Hal ini sejalan dengan upaya penanggulangan kemiskinan melalui pemberdayaan masyarakat nagari. Pelaksanaan kegiatan ini dilakukan secara kelompok menggunakan skema tanggung renteng, tanpa memerlukan jaminan atau agunan. Ini merupakan wujud dari semangat solidaritas sosial, kekeluargaan, dan gotong royong di kalangan masyarakat nagari. Kegiatan usaha DBM Eks PNPM-MPd juga berpedoman pada petunjuk teknis operasional dan standar prosedur yang ditetapkan oleh PNPM-MPd sebagai panduan dalam pengelolaannya.

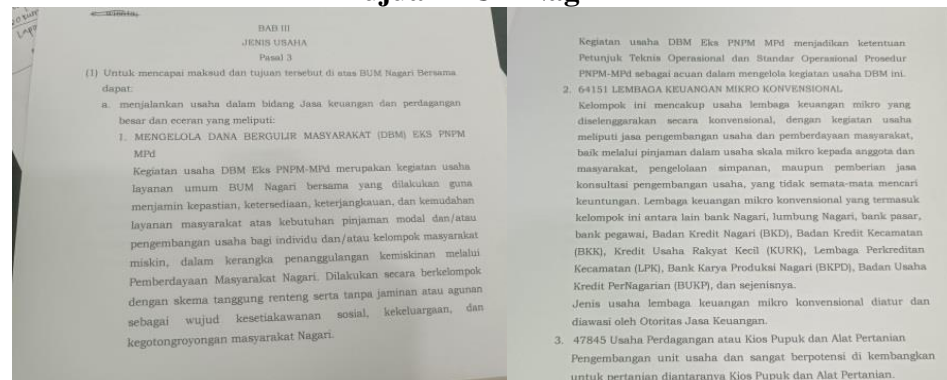
b. Lembaga keuangan mikro konvensional

Kelompok ini mencakup lembaga keuangan mikro yang beroperasi secara konvensional. Kegiatan usaha mereka meliputi jasa pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat, yang dilakukan tidak hanya melalui pemberian pinjaman skala mikro kepada anggota dan masyarakat, tetapi juga melalui pengelolaan simpanan serta penyediaan jasa konsultasi dalam aspek pengembangan usaha, dengan tujuan yang tidak semata-mata mencari keuntungan. Di antara lembaga keuangan mikro konvensional yang termasuk dalam kelompok ini adalah Bank Nagari, Lumbung Nagari, Bank Pasar, Bank Pegawai, Badan Kredit Nagari (BKD), Badan Kredit Kecamatan (BKK), Kredit Usaha Rakyat Kecil (KURK), Lembaga Perkreditan Kecamatan (LPK), Bank Karya Produksi Nagari (KURK), Badan Usaha Kredit perNagarian (BUKP), dan sejenisnya.

c. Usaha Perdagangan atau Kios Pupuk dan Alat Pertanian.

Pengembangan unit usaha dan sangat berpotensi di kembangkan untuk pertanian diantaranya kios pupuk dan alat pertanian.

Gambar 4. 7
Tujuan BUMNag



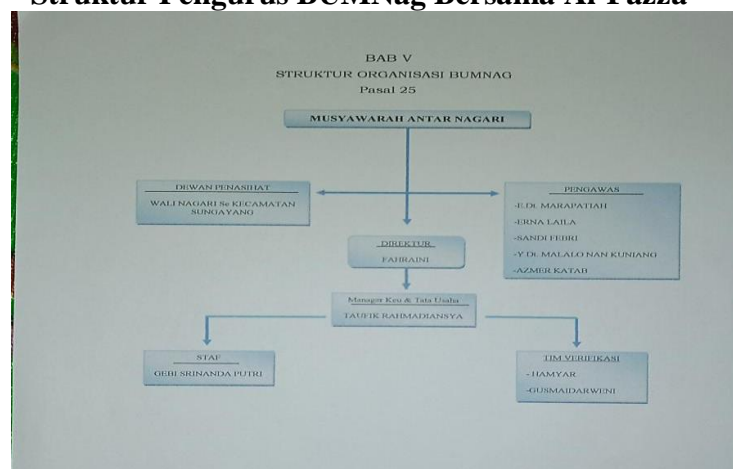
Sumber: Profil BUMNag

5. Badan Hukum

BUM Nag Bersama “Al-Fazza” di Nagari Minangkabau sudah berbadan hukum, yang mana telah terdaftar sebagai badan hukum yang tercatat dalam Pangkalan Data Direktorat Jendral Administrasi Hukum Umum dan diterbitkan pada tanggal 14 Februari 2023.

a. Organisasi

Gambar 4. 8
Struktur Pengurus BUMNag Bersama Al-Fazza



Sumber: Profil BUMNag

b. Unit Usaha

- 1) Jasa Keuangan (Simpan Pinjam)
- 2) Perdagangan (ATK dan Pupuk)

Adapun Wewenang dan Tugas dari pengurus BUMNag Bersama Al-Fazza yaitunya :

1) Direktur

Wewenang direktur mencakup beberapa aspek penting, antara lain:

- a) Bekerja sama dengan dewan penasihat dan pengawas untuk membahas serta menyepakati Anggaran Rumah Tangga BUM Nagari Bersama dan segala perubahan yang mungkin terjadi.
- b) Mengambil keputusan yang berkaitan dengan operasionalisasi usaha BUM Nagari Bersama petunjuk dari kebijakan yang telah ditetapkan dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga serta hasil dari Musyawarah Antar Nagari
- c) Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan usaha BUM Nagari Bersama, baik di dalam organisasi maupun dengan pihak eksternal.
- d) Mengatur ketentuan mengenai ketenagakerjaan di BUM Nagari Bersama, termasuk penetapan gaji, tunjangan, dan manfaat lain bagi karyawan
- e) Mengangkat dan memberhentikan karyawan BUM Nagari Bersama, kecuali untuk posisi Manajer, sesuai dengan peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan yang berlaku,
- f) Melakukan pengambilan pinjaman bagi BUM Nagari Bersama setelah mendapatkan persetujuan dari Musyawarah Antar Nagari atau dewan penasihat, sesuai ketentuan dalam Anggaran Dasar.
- g) Menjalin kerja sama dengan pihak lain untuk mengembangkan usaha BUM Nagari Bersama, dengan persetujuan dari Musyawarah Antar Nagari atau dewan penasihat, berdasarkan Anggaran Dasar.
- h) Melaksanakan pembagian laba bersih BUM Nagari Bersama sesuai ketentuan yang ditetapkan dalam Musyawarah Antar Nagari.

- i) Menggunakan laba bersih BUM Nagari Bersama sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan dalam Musyawarah Antar Nagari.
- j) Melaksanakan kegiatan tertentu yang ditugaskan oleh Musyawarah Antar Nagari.
- k) Bertindak sebagai penyelesai apabila Musyawarah Antar Nagari tidak menunjuk penyelesai.
- l) Mengatur, mengurus, dan mengelola segala tindakan yang diperlukan demi kepentingan pengelolaan BUM Nagari Bersama, dengan memperhatikan ketentuan yang tercantum dalam Anggaran Dasar, keputusan Musyawarah Antar Nagari, serta peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan mewakili BUM Nagari Bersama baik di dalam maupun di luar pengadilan.

Tugas dari direktur BUM Bersama mencakup beberapa hal penting yaitunya sebagai berikut,

- a) Melaksanakan semua tindakan yang berkaitan dengan pengelolaan BUM Nagari Bersama demi kepentingan dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Direktur juga berwenang mewakili BUM Nagari Bersama, baik di dalam maupun di luar pengadilan, mengenai berbagai hal dan peristiwa, dengan tetap mengacu pada ketentuan yang termuat dalam Anggaran Dasar, keputusan Musyawarah Antar Nagari, serta peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- b) Menyusun dan melaksanakan rencana program kerja BUM Nagari Bersama;
- c) Menyusun laporan pelaksanaan pengelolaan usaha BUM Nagari Bersama secara semesteran untuk disampaikan kepada dewan penasihat dan pengawas;
- d) Menyusun laporan tahunan mengenai pelaksanaan pengelolaan usaha BUM Nagari Bersama, yang akan diajukan kepada Musyawarah Antar Nagari setelah ditelaah oleh dewan penasihat dan pengawas;

- e) Menjelaskan isu-isu yang berkaitan dengan pengelolaan BUM Nagari Bersama kepada dewan penasihat atas permintaan mereka;
- f) Menyampaikan penjelasan mengenai pengelolaan BUM Nagari Bersama kepada Musyawarah Antar Nagari; dan
- g) Bersama dewan penasihat dan pengawas, menyusun serta menyampaikan analisis keuangan, rencana kegiatan, dan kebutuhan sebagai bagian dari perencanaan untuk penambahan modal bagi nagari dan masyarakat nagari, yang akan diajukan kepada Musyawarah Antar Nagari.

2) Manajer Keuangan & Tata Usaha

Manager memiliki beberapa wewenang yaitunya:

- a) Merancang kegiatan usaha bersama direktur untuk unit usaha BUM Nagari Bersama.
- b) Menetapkan kebijakan internal organisasi BUM Nagari Bersama bersama direktur.
- c) Mengembangkan dan menentukan standar operasional prosedur dalam lingkungan BUM Nagari Bersama bersama direktur.
- d) Memantau kegiatan BUM Nagari Bersama dengan kolaborasi bersama direktur.

Selain itu, Manager yang dimaksud dalam ayat (1) memiliki sejumlah tugas sebagai berikut:

- a) Mencatat dan mendokumentasikan semua keputusan atau kebijakan yang diambil oleh pengelola operasional BUM Nagari Bersama.
- b) Melaksanakan pengarsipan dan pengelolaan administrasi kegiatan-kegiatan BUM Nagari Bersama
- c) Mewakili Direktur dalam keadaan tidak bisa hadir.
- d) Menginisiasi pertemuan rutin atau insidentil untuk menentukan kebijakan BUM Nagari Bersama.
- e) Bekerja sama dengan Direktur dan Manager lainnya dalam merencanakan keuangan BUM Nagari Bersama.

- f) Bersama Direktur dan Manager, mengelola aspek keuangan BUM Nagari Bersama..
- g) Secara kolektif dengan Direktur dan Manager, mengambil keputusan mengenai kebijakan keuangan yang akan diterapkan di BUM Nagari Bersama.

Adapun Manager sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai hak,

- a) Hak cuti tahunan 12 hari kerja, cuti melahirkan 3 bulan, cuti sakit sesuai dengan jumlah hari yang disarankan oleh dokter, cuti meninggal dunia (suami istri/ Anak orang tua) 3 hari kerja.
- b) Hak partisipasi di rapat internal.

3) Staf

Staf, sebagaimana yang disebutkan pada ayat (1), memiliki tugas sebagai berikut:

- a) Membantu mencatat semua bentuk pemasukan dan pengeluaran keuangan BUM Nagari Bersama.
- b) Mencari sumber-sumber pembiayaan (fundraising) yang dapat meningkatkan pendapatan BUM Nagari Bersama.
- c) Membantu menyusun laporan keuangan BUM Nagari Bersama dan menyampaikannya secara berkala kepada direktur.
- d) Mengarsipkan semua bukti transaksi dan merapikan kwitansi.
- e) Bekerja sama dengan direktur dan manajer dalam pengelolaan dana SPP serta transaksi usaha.

Staf sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai hak:

- a) Hak cuti tahunan 12 hari kerja, cuti melahirkan 3 bulan, cuti sakit sesuai dengan jumlah hari yang disarankan oleh dokter, cuti meninggal dunia (suami/istri/ Anak/ orang tua) 3 hari kerja.
- b) Hak partisipasi di rapat internal.

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Evaluasi Kinerja BUMNag Wahana Karya Mandiri dan BUMNag Bersama Al-Fazza

a. Analisa tabel rencana dan realisasi

Tabel 4. 1
Perencanaan BUMNag Wahana Karya Mandiri

No	Unit Program Usaha	Perencanaan Program Usaha Bumnag Tahun 2019 - 2023				
		2019	2020	2021	2022	2023
1	Pelayanan Jasa Bri-Link	-	Membantu Masyarakat dalam jasa keuangan	Membantu Masyarakat dalam jasa keuangan	Membantu Masyarakat dalam jasa keuangan	Membantu Masyarakat dalam jasa keuangan
2	Saprotan	Untuk Pengembangan lebih sosialisasi ke masyarakat Tani	Untuk Pengembangan lebih sosialisasi ke masyarakat Tani	Untuk Pengembangan lebih sosialisasi ke masyarakat Tani	Untuk Pengembangan lebih sosialisasi ke masyarakat Tani	Untuk Pengembangan lebih sosialisasi ke masyarakat Tani
3	BMT Al-Hijrah	-	-	Melakukan Penjemputan tabungan ke masyarakat	Melakukan Penjemputan tabungan ke masyarakat	Melakukan Penjemputan tabungan ke masyarakat
4	Molen Cor	Lebih Mengutamakan kegiatan masyarakat	Lebih Mengutamakan kegiatan masyarakat	Lebih Mengutamakan kegiatan masyarakat	Lebih Mengutamakan kegiatan masyarakat	Lebih Mengutamakan kegiatan masyarakat
5	Advertising	-	-	-	Melakukan Kerja sama dengan sekolah-sekolah untuk pengadaan baju olahraga	Melakukan Kerja sama dengan sekolah-sekolah untuk pengadaan baju olahraga
6	Ayam Broiler	-	Meningkatkan eksploitasi serta sarana usaha seperti peningkatan daya listrik	Meningkatkan eksploitasi serta sarana usaha seperti peningkatan daya listrik	Meningkatkan eksploitasi serta sarana usaha seperti peningkatan daya listrik	Meningkatkan eksploitasi serta sarana usaha seperti peningkatan daya listrik
7	Bank Sampah	-	-	Untuk mengurangi sampah masyarakat	Untuk mengurangi sampah masyarakat	Untuk mengurangi sampah masyarakat

(Sumber: Wawancara Dari Pemerintah Nagari Dan Pengurus BUMNag Wahana Karya Mandiri)

Tabel 4. 2
Realisasi Program BUMNag Wahana Karya Mandiri

No	Unit Usaha	Tahun Berjalan	Realisasi Program BUMNag Wahana Karya Mandiri				
			Tahun Anggaran 2019 - 2023				
			2019	2020	2021	2022	2023
1	Pelayanan Jasa Brillink	2020	-	upaya dalam membantu masyarakat dalam jasa keuangan telah terlaksana dengan hasil yang sesuai target	upaya dalam membantu masyarakat dalam jasa keuangan telah terlaksana dengan hasil yang sesuai target	upaya dalam membantu masyarakat dalam jasa keuangan telah terlaksana dengan hasil yang sesuai target	upaya dalam membantu masyarakat dalam jasa keuangan telah terlaksana dengan hasil yang sesuai target
2	Perdagangan pupuk, perlengkapan dan sarana produksi hasil (Saprotan)	2018	Program telah berhasil direalisasikan dengan hasil yang signifikan, ditandai dengan meningkatnya jumlah masyarakat tani yang berbelanja ke saprotan	Program telah berhasil direalisasikan dengan hasil yang signifikan, ditandai dengan meningkatnya jumlah masyarakat tani yang berbelanja ke saprotan	Program telah berhasil direalisasikan dengan hasil yang signifikan, ditandai dengan meningkatnya jumlah masyarakat tani yang berbelanja ke saprotan	Program telah berhasil direalisasikan dengan hasil yang signifikan, ditandai dengan meningkatnya jumlah masyarakat tani yang berbelanja ke saprotan	Program telah berhasil direalisasikan dengan hasil yang signifikan, ditandai dengan meningkatnya jumlah masyarakat tani yang berbelanja ke saprotan
3	Unit Keuangan Syariah BMT Al-Hijrah	2021	-	-	Program sudah terealisasi dengan sangat baik, ditandai dengan banyaknya masyarakat yang menabung dan meminjam ke BMT	Program sudah terealisasi dengan sangat baik, ditandai dengan banyaknya masyarakat yang menabung dan meminjam ke BMT	Program sudah terealisasi dengan sangat baik, ditandai dengan banyaknya masyarakat yang menabung dan meminjam ke BMT
4	Molen Cor	2018	Program telah berhasil direalisasikan dengan fokus utama pada wilayah nagari, dengan intensitas pelaksanaan yang meningkat pada akhir tahun atau tiga bulan terakhir	Program telah berhasil direalisasikan dengan fokus utama pada wilayah nagari dengan intensitas pelaksanaan yang meningkat pada akhir tahun atau tiga bulan terakhir	Program telah berhasil direalisasikan dengan fokus utama pada wilayah nagari, dengan intensitas pelaksanaan yang meningkat pada akhir tahun atau tiga bulan terakhir	Program telah berhasil direalisasikan dengan fokus utama pada wilayah nagari, dengan intensitas pelaksanaan yang meningkat pada akhir tahun atau tiga bulan terakhir	Program telah berhasil direalisasikan dengan fokus utama pada wilayah nagari, dengan intensitas pelaksanaan yang meningkat pada akhir tahun atau tiga bulan terakhir
5	Advertising	2022	-	-	-	Program ini belum terealisasi disebabkan belum adanya kecocokan dengan pihak sekolah	Program ini belum terealisasi sampai sekarang disebabkan belum adanya kecocokan dengan pihak sekolah
6	Ayam Broiler	2020	-	Program peningkatan eksploitasi dan sarana usaha seperti daya listrik belum terlaksana karena beberapa kendala teknis dan administratif	Program peningkatan eksploitasi dan sarana usaha seperti daya listrik belum terlaksana karena beberapa kendala teknis dan administratif	Program peningkatan eksploitasi dan sarana usaha seperti daya listrik belum terlaksana karena beberapa kendala teknis dan administratif	Program peningkatan eksploitasi dan sarana usaha seperti daya listrik belum terlaksana karena beberapa kendala teknis dan administratif
7	Bank Sampah	2021	-	-	Belum terealisasi	Belum terealisasi	Belum terealisasi

(Sumber: Wawancara Dari Pengurus BUMNag dan yang mengelola BUMNag disertai dengan data yang ada)

Berdasarkan data yang dapat dilihat pada tabel **4.1** DAN **4.2** Perencanaan & Realisasi BUMNag Wahana Karya Mandiri, terdapat 7 unit usaha yang telah direncanakan untuk dikembangkan yakni, Pelayanan jasa Brilink, Saprotan, BMT Al-Hijrah, Molen Cor, Advertising, Ayam broiler, dan bank sampah. Dari tujuh unit usaha tersebut dalam perencanaan yang telah direncanakan setiap tahunnya, 4 unit usaha telah berhasil direalisasikan dengan sangat baik, yaitu Pelayanan jasa brilink, saprotan, BMT al-hijrah dan molen cor. Akan tetapi terdapat 3 unit usaha yang belum dapat terealisasi yaitu, Advertising, ayam broiler dan bank sampah.

- 1) Pelayanan Jasa BRI-Link Brilink didirikan pada Bulan Januari tahun 2020 dengan modal awal Rp. 7.000.000. (Tujuh Juta Rupiah) adapun tujuan pendirian Brilink ini untuk membantu masyarakat dalam jasa keuangan, hal ini didasari dari keluhan masyarakat yang mengalami kesulitan dalam bertransaksi. Dalam perkembangannya unit usaha ini berjalan dengan lancar. Hal ini dapat dilihat dari perkembangan saldo Brilink beberapa tahun terakhir dengan saldo akhir pada akhir juli 2023 sebesar Rp. 13.500.000 (Tiga belas juta lima ratus ribu rupiah). Keuntungan yang didapat dari jasa brilink ini di gunakan untuk dana sosial seperti pemberian bantuan proposal dari masyarakat dan organisasi masyarakat lainnya Saprotan. Dalam kata lain perencanaan program yang telah direncanakan untuk membantu masyarakat dalam jasa keuangan sudah terealisasikan dengan sangat baik.
- 2) Saprotan Perdagangan saprotan ini di dirikan pada bulan mei 2018 berdasarkan hasil musyawarah nagari, yang mana usaha saprotan ini merupakan usaha pertama dari BUMNag dengan modal awal yang diberikan sebesar Rp. 100.000.000 (seratus juta rupiah) yang mana modal ini merupakan modal awal yang diberikan Pemerintahan Nagari Kepada BUMMag. Dalam perkembangannya, usaha saprotan ini mengalami pasang surut, dimana pada tahun awal usaha ini

mengalami kerugian sekitar 3 juta rupiah, namun setelah dilakukan perbenahan dan penambahan modal pada tahun 2020 sebesar Rp. 25.000.000 (dua puluh lima juta rupiah) sehingga unit usaha ini bisa menghasilkan laba kotor sebesar Rp. 12.400.000. Dalam hal ini perencanaan program yang telah direncanakan oleh BUMNag sebelumnya sudah terealisasi dengan baik.

- 3) BMT Al-Hijrah Unit keuangan ini didirikan pada maret 2021 yang dilatarbelakangi oleh banyaknya keluhan masyarakat tentang banyaknya bank dan koperasi berjalan dengan tingkat bunga yang mencekik masyarakat. Hal ini menjadi perhatian dari semua pihak, terutama Pengurus BUMNag dengan menggandeng Guru Tahfizh Nagari Barulak, sehingga sepakat untuk membentuk BMT dengan Nama awal BMT Majelis Guru Tahfizh dengan modal awal Rp. 70.000.000. unit usaha ini sejalan dengan program pemerintah daerah Kabupaten Tanah Datar tentang pemberantasan rentenir. Dalam perkembangannya, BMT Majelis Guru ini kekurangan dana, sehingga Pengurus BMT Majelis Guru meminta BUMNag untuk menjadi mitra usaha. Dengan dukungan berbagai pihak maka terjadilah mitra antara BMT Majelis Guru dan BUMNag wahana Karya Mandiri, dengan investasi yang diberikan BUMNag sebesar Rp. 60.000.000. Pada bulan Januari tahun 2022, dengan kesepakatan Bersama pengurus BMT Majelis Guru dan Pengurus BUMNag maka BMT Majelis Guru ini menjadi Unit usaha BUMNag dan berganti nama dengan BMT Al Hijrah. Dan pada tahun 2022 ini BUMNag menambahkan modal Sebesar Rp. 150.000.000. dan pada awal 2023 penambahan modal sebesar Rp. 30.000.000 sehingga total modal BUMNag pada BMT sebesar Rp. 250.000.000. Dalam perencanaan program yang sebelumnya sudah direncanakan yaitu menjemput tabungan ke masyarakat sudah terealisasi dengan baik ditandai dengan banyaknya masyarakat yang ikut menabung ke BMT.

- 4) Molen Cor BUMNag Wahana Karya Mandiri Memiliki 2 Unit Molen Cor yang mana molen cor ini merupakan dana hibah dari Kementerian Desa pada tahun 2018 sebesar Rp. 50.000.000. Molen cor ini disewakan kepada masyarakat dan instansi yang membutuhkan dengan harga Rp. 250.000/perhari, dengan biaya operasional di tanggung oleh peminjam. Pada tahun 2019 molen cor ini menghasilkan laba kotor sebesar Rp. 7.000.000. dan pada tahun 2020 menghasilkan laba kotor sebesar 2.000.000 dan pada tahun 2021 sebesar Rp. 2.500.000. hal ini di karenakan kurangnya pembangunan di nagari yang disebabkan dana nagari di alihkan untuk penanggulangan Covid 19. Sesuai dengan perencanaan program yang telah ditentukan sebelumnya yakni mengutamakan kegiatan dalam masyarakat sudah terealisasi dimana berfokus utama pada wilayah atau nagari dengan intensitas pelaksanaannya yang meningkat pada akhir tahun atau 3 bulan terakhir.
- 5) Advertising, Unit Usaha advertising didirikan pada bulan maret 2022 dengan modal awal Rp. 50.000.000. unit ini didirikan dengan tujuan memudahkan masyarakat untuk pembuatan spanduk, sablon dan undangan di karenakan untuk mendapatkan jasa ini masyarakat harus mendatangi usaha yang ada di luar kabupaten. Usaha ini mendapat dukungan dari semua pihak. Sehingga usaha ini bisa berjalan dengan baik. Untuk mengembangkan usaha unit ini mendapat penambahan modal sebesar Rp. 26.000.000 yang dipergunakan untuk pembelian papan bunga. Adapun perencanaan program yang direncanakan yaitu melakukan kerjasama dengan sekolah-sekolah untuk pengadaan baju olahraga belum terealisasi disebabkan oleh belum adanya kecocokan dengan pihak sekolah dalam segi pembiayaan.
- 6) Ayam Broiler, Kemitraan Ayam Broiler ini dilakukan oleh BUMNag Wahana Karya dengan Anak Nagari Barulak yang merupakan tamatan peternakan Universitas Malang. Kemitraan ini dimulai pada bulan juli 2020 dengan kerjasama modal awal yang diberikan

BUMNag sebesar Rp. 45.000.000 untuk pembuatan kandang. Di keranakan masih kurangnya modal yang dibutuhkan oleh mitra ini, pada bulan September 2020 BUMNag memberikan kembali tambahan modal sebesar Rp. 55.000.000. dan terakhir pada tahun 2021 BumNag memberikan kembali modal sebesar Rp. 25.000.000 sehingga modal bumNag seluruhnya pada mitra ayam potong boiler ini berjumlah Rp. 125.000.000. Pada tahun 2020 Mendapatkan Laba kotor sebesar Rp. 4.646.000 dengan persentasi 24%. Dan Tahun 2021 mendapatkan Laba kotor sebesar Rp. 29.409.080. dan untuk estimasi tahun 2022 laba kotor sebesar Rp. 30.000.000 dengan persentasi pembagian laba 46%. Adapun perencanaan program yang direncanakan yaitunya meningkatkan eksploitasi serta sarana usaha seperti peningkatan daya listrik belum terealisasi karena beberapa kendala teknis dan administrasi.

- 7) Bank Sampah, Kemitraan dengan bank sampah ini dilakukan oleh BUMNag dengan Pengurus bank Sampah Andam Sari pada bulan Januari 2021. Bentuk kerjasama yang dilakukan adalah penggunaan alat becak motor. Dimana Becak motor ini digunakan pengurus Bank Sampah untuk menjemput sampah masyarakat yang masih bisa di olah. Perencanaan program yakni untuk mengurangi sampah masyarakat belum terealisasi disebabkan tidak adanya SDM yang mampu mengelola unit usaha ini.

Tabel 4.3
Perencanaan BUMNag Bersama Al-Fazza

No	Unit Program Usaha	Perencanaan BUMNag Bersama Al-Fazza				
		Tahun Anggaran 2019 - 2023				
		2019	2020	2021	2022	2023
1	SPP	-	-	-	Meminta pencairan dana 2 M	Meminta pemcairan dana 2 M
2	ATK	-	-	-	Mewajibkan kantor wali berbelanja ATK ke BUMNag	Mewajibkan kantor wali berbelanja ATK ke BUMNag
3	Pupuk	-	-	-	Memasarkan pupuk ke masyarakat nagari yang ada di kecamatan Sungayang	Memasarkan pupuk ke masyarakat nagari yang ada di kecamatan Sungayang
4	Simpan Pijam Mingguan	-	-	-	Meminta pencairan dana 1,5 M	Meminta pencairan dana 1,5 M

(Sumber : Wawancara Dari Pemerintah Nagari Dan Pengurus BUMNag Bersama Al-Fazza)

Tabel 4.4
Realisasi Program BUMNag Bersama Al-Fazza

No	Unit Usaha	Tahun Berjalan	Realisasi Program BUMNag Bersama Al-Fazza				
			Tahun Anggaran 2019 - 2023				
			2019	2020	2021	2022	2023
1	SPP	2010	Vakum	Vakum	Vakum	pencairan dana yang terealisasi hanya senilai 1.927.000.000	Pencairan dana yang terealisasi hanya 1.936.658
2	ATK	2023	-	-	-	Sudah terealisasi	Sudah Terealisasi
3	Pupuk	2022	-	-	-	Sudah terealisasi	Sudah Terealisasi
4	Simpan Pinjam Mingguan	2022	-	-	-	Pencairan dana yang terealisasi yakni 1.038.950.000	Pencairan dana yang terealisasi yakni 1.446.000.000

(Sumber : Wawancara Dari Pengurus BUMNag dan yang mengelola BUMNag disertai dengan data yang ada)

Badan Usaha Milik Nagari (Bumnag) bersama Al Fazza merupakan kelanjutan dari Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) yang sempat vakum sebelumnya. BumnagMa dibentuk pada tahun 2022 dengan tujuan untuk melanjutkan usaha simpan pinjam (SPP) yang sebelumnya berjalan di bawah PNPM. Selain melanjutkan SPP, Bumnag juga menambah unit usaha baru seperti penjualan pupuk dan simpan pinjam mingguan untuk memperluas jangkauan usaha dan meningkatkan perekonomian

masyarakat. Pada awal tahun 2023, Bumrag semakin berkembang dengan menambah satu unit usaha baru, yaitu Alat Tulis Kantor (ATK).

- 1) Simpan Pinjam (SPP), Dalam perencanaan unit usaha simpan pinjam, Bumrag menargetkan pencairan dana sebesar 2 miliar rupiah. Namun, dalam realisasinya, dana tersebut tidak berhasil dicairkan sepenuhnya. Hal serupa terjadi pada unit usaha simpan pinjam mingguan yang menetapkan target pencairan sebesar 1,5 miliar rupiah, tetapi realisasinya juga tidak mencapai angka tersebut. Hal ini disebabkan oleh kurangnya dana yang ada selain itu kendala ini menunjukkan adanya gap antara perencanaan dan implementasi yang perlu dievaluasi lebih lanjut agar unit usaha simpan pinjam dapat berjalan optimal di masa mendatang.
- 2) Alat Tulis Kantor (ATK), Di sisi lain unit usaha ATK menunjukkan keberhasilan yang cukup baik. Dalam perencanaannya, Bumrag mewajibkan seluruh kantor untuk berbelanja kebutuhan ATK melalui Bumrag, dan kebijakan ini berhasil direalisasikan. Hal ini menunjukkan adanya koordinasi yang efektif antara pihak Bumrag dan institusi terkait, serta strategi yang tepat dalam meningkatkan pendapatan dari sektor ATK.
- 3) Pupuk, Bumrag memasarkan produk pupuk ke masyarakat sekitar dan ke nagari-nagari yang berada di Kecamatan Sungayang. Dalam pelaksanaannya, pemasaran pupuk ini berhasil mencapai target yang telah ditetapkan. Keberhasilan ini menunjukkan potensi unit usaha pupuk sebagai salah satu sumber pendapatan yang berkelanjutan dan bermanfaat bagi perekonomian masyarakat setempat.

Secara keseluruhan, meskipun terdapat kendala dalam realisasi target pencairan dana pada unit usaha simpan pinjam dan simpan pinjam mingguan, Bumrag bersama Al Fazza tetap mampu menjalankan unit usahanya dengan baik.

b. Analisa PAN

Tabel 4. 5
Bagi Hasil Ke Nagari BUMNag Wahana Karya Mandiri

BUMNAG WAHANA KARYA MANDIRI													
No	Tahun	2019		2020		2021		2022		2023		Total Penyertaan Modal	Total 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	Penyertaan Modal	Bagi Hasil ke Nagari		
		1	2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2	2020	-	-	Rp. 245.000.000	Rp 6.453.000	Rp. 245.000.000		Rp. 245.000.000		Rp. 245.000.000		Rp. 245.000.000	Rp 6.453.000
3	2021	-	-			Rp. 342.500.000	Rp 6.386.675	Rp. 342.500.000		Rp. 342.500.000		Rp. 342.500.000	Rp 6.386.675
4	2022	-	-					Rp. 58.200.000	Rp 6.127.335	Rp. 58.200.000		Rp. 58.200.000	Rp 6.127.335
5	2023	-	-							Rp. 20.000.000	Rp 910.081	Rp. 20.000.000	Rp 910.081
Total		-	-									Rp 665.700.000	Rp 19.877.091
Total Persentase Pembagian Hasil Ke Nagari												3%	

(Sumber: Wawancara Pengurus BUMNag disertai dengan data yang ada)

Berdasarkan data yang disajikan terkait Penyertaan Modal dan Pendapatan Asli Nagari (PAN) dari BUMNag Wahana Karya Mandiri selama periode 2019 hingga 2023, dapat terlihat adanya fluktuasi penyertaan modal yang diberikan oleh pemerintah nagari serta kinerja PAN yang dihasilkan oleh BUMNag tersebut.

Pada tahun 2019, tidak adanya penyertaan modal dari nagari disebabkan oleh BUMNag yang tidak mengajukan proposal untuk mendapatkan dukungan modal. Hal ini berdampak signifikan pada kinerja BUMNag, di mana tidak ada pendapatan atau PAN yang dihasilkan

Memasuki tahun 2020, pemerintah nagari mulai memberikan penyertaan modal sebesar Rp245.000.000. Namun, pendapatan asli nagari yang dihasilkan dari BUMNag hanya sebesar Rp6.453.000. Jika dilihat secara persentase, kontribusi PAN terhadap modal yang diberikan masih sangat kecil. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sudah ada dukungan modal yang signifikan, pengelolaan usaha BUMNag belum berjalan secara efektif sehingga belum memberikan hasil yang optimal.

Pada tahun 2021, penyertaan modal meningkat menjadi Rp342.500.000, tetapi PAN yang dihasilkan justru mengalami sedikit penurunan menjadi Rp6.386.675. Hal ini disebabkan oleh laba yang didapatkan atau pendapatan yang dihasilkan digunakan kembali untuk diputar ulang ke beberapa unit usaha, dimana unit usaha yang paling banyak membutuhkan biaya yakni ayam broiler

Tahun 2022 menunjukkan penurunan penyertaan modal menjadi Rp58.200.000, yang jauh lebih rendah dibandingkan tahun sebelumnya. Namun, pendapatan asli nagari juga terus menurun, hanya mencapai Rp6.127.335. Hal ini juga kembali disebabkan oleh perputaran penghasilan pendapatan yang didapat oleh BUMNag kepada masing-masing unit usaha terutama kepada unit usaha ayam broiler yang sangat membutuhkan banyak biaya.

Pada tahun 2023, penyertaan modal kembali menurun drastis menjadi Rp20.000.000, sedangkan pendapatan asli nagari yakni hanya sebesar Rp910.08. Hal ini disebabkan karena modal terbesar yang ada pada unit usaha ayam broiler ini mengalami pengurangan hasil panen, sehingga pendapatan yang didapat oleh BUMNag juga berkurang atau mengalami penurunan yang signifikan.

Tabel 4. 6
Bagi Hasil Ke Nagari BUMNAG Bersama Al-Fazza

BUMNAG BERSAMA AL-FAZZA													
No	Tahun	2019		2020		2021		2022		2023		Total Penyertaan Modal	Total Bagi Hasil Ke Nagari
		Penyertaan	Bagi Hasil ke	Penyertaan	Bagi Hasil ke	Penyertaan	Bagi Hasil ke	Penyertaan	Bagi Hasil ke	Penyertaan	Bagi Hasil ke		
		Modal	Nagari	Modal	Nagari	Modal	Nagari	Modal	Nagari	Modal	Nagari		
1	2019	-	(Vakum) PNPM	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2	2020			(Vakum) PNPM	(Vakum) PNPM	-	-	-	-	-	-	-	-
3	2021					(Vakum) PNPM	(Vakum) PNPM	-	-	-	-	-	-
4	2022							Rp 50.000.000	-	Rp 50.000.000		Rp 50.000.000	-
5	2023									Rp 52.000.000	Rp 6.982.892	Rp 52.000.000	Rp 6.982.892
Total		-	-	-	-	-	-					Rp 102.000.000	Rp 6.982.892
Total Persentase Pembagian Hasil Ke Nagari												7%	

(Sumber: Wawancara Pengurus BUMNag disertai dengan data yang ada)

Sedangkan Berdasarkan data yang disajikan mengenai Penyertaan Modal dan Pendapatan Asli Nagari (PAN) dari BUMNag Bersama Al-Fazza selama periode 2019 hingga 2023, Pada tahun 2019 hingga tahun 2021, terlihat bahwa aktivitas penyertaan modal dan kontribusi bagi hasil ke nagari tidak ada sama sekali. Hal ini disebabkan oleh kondisi vakum, yang kemungkinan besar diakibatkan oleh berbagai faktor seperti kendala operasional, situasi ekonomi, atau kebijakan internal yang belum memungkinkan adanya aktivitas penyertaan modal atau pendapatan yang dihasilkan. Vakumnya penyertaan modal selama tiga tahun berturut-turut ini tentu memberikan dampak terhadap potensi kontribusi ke nagari.

Memasuki tahun 2022, aktivitas penyertaan modal mulai terlihat dengan suntikan dana sebesar Rp50 juta. Namun, pada tahun tersebut, kontribusi bagi hasil ke nagari masih belum ada. Hal ini bisa disebabkan oleh waktu yang diperlukan untuk mengelola modal yang disertakan hingga menghasilkan pendapatan, atau adanya kebutuhan untuk membangun fondasi bisnis terlebih dahulu sebelum mencapai profitabilitas. Walaupun demikian, keputusan untuk mulai melakukan penyertaan modal di tahun ini menjadi langkah awal yang positif setelah vakum selama tiga tahun.

Pada tahun 2023, penyertaan modal kembali ditingkatkan dengan tambahan sebesar Rp52 juta, sehingga total penyertaan modal dalam dua tahun terakhir mencapai Rp102 juta. Peningkatan penyertaan modal ini menunjukkan komitmen yang lebih besar dalam mengembangkan aktivitas usaha. Hasilnya pun mulai terlihat dengan adanya kontribusi bagi hasil ke nagari sebesar Rp.6.982.892. Hal ini menandakan bahwa penyertaan modal mulai memberikan dampak positif dan menghasilkan keuntungan yang dapat dibagikan.

Jika dilihat dari total persentase bagi hasil sebesar 7%, angka ini memberikan gambaran tentang kebijakan pembagian keuntungan yang diterapkan. Persentase ini menunjukkan proporsi keuntungan yang

dialokasikan untuk kontribusi kepada nagari. Dalam konteks ini, penting untuk memastikan bahwa persentase tersebut cukup untuk memberikan manfaat bagi nagari sambil tetap menjaga keberlanjutan operasional usaha.

Pertumbuhan dari tidak adanya kontribusi bagi hasil di tahun 2019-2021 menjadi kontribusi sebesar hampir Rp7 juta pada tahun 2023 mencerminkan progres yang signifikan. Namun, hal ini juga perlu dievaluasi apakah peningkatan penyertaan modal sebesar Rp102 juta dalam dua tahun terakhir sudah memberikan tingkat pengembalian investasi yang optimal. Analisis lebih lanjut terhadap efisiensi penggunaan modal sangat penting untuk memastikan keberlanjutan kontribusi di masa depan.

c. Analisa Permendes

Tabel 4. 7
Uraian format rencana program kerja tahun 2019 – 2023
BUMNag Wahana Karya Mandiri

No	Format Permendes	Keterangan	Uraian
1	Visi dan Misi BUMNag	Ada	Telah dijelaskan secara jelas dan sudah tertuang dalam profil BUMNag serta prokernya
2	Struktur Organisasi dan daftar SDM	Ada	Telah dijelaskan secara jelas dan sudah tertuang dalam profil BUMNag serta prokernya.
3	Kepemilikan Modal	Ada	Telah dijelaskan dan tertuang dalam Proker BUMNag kepemilikan modal serta persentase bagi hasilnya
4	Evaluasi Kinerja	Ada	Evaluasi ini dilakukan

			ketika akhir tahun dalam Musyawarah Nagari (Musnag)
5	Rencana Kerja	Ada	Rencana kerja ini juga sudah ada dan terdapat secara tertulis pada program kerja yang sudah disepakati dalam musyawarah Nagari (Musnag)

(Sumber: Poposal BUMNag)

Tabel 4. 8
Uraian format rencana program kerja tahun 2019 – 2023
BUMNag Bersama Al-Fazza

No	Format Permendes	Keterangan	Uraian
1	Visi dan Misi BUMNag	Ada	Telah dijelaskan secara jelas dan sudah tertuang dalam profil BUMNag serta prokeranya
2	Struktur Organisasi dan daftar SDM	Ada	Telah dijelaskan secara jelas dan sudah tertuang dalam profil BUMNag serta prokeranya.
3	Kepemilikan Modal	Ada	Telah dijelaskan dan tertuang dalam Proker BUMNag kepemilikan modal serta persentase bagi hasilnya
4	Evaluasi Kinerja	Ada	Evaluasi ini dilakukan ketika akhir tahun dalam Musyawarah Nagari

			(Musnag)
5	Rencana Kerja	Ada	Rencana kerja ini juga sudah ada dan terdapat secara tertulis pada program kerja yang sudah disepakati dalam musyawarah Nagari (Musnag)

(Sumber: Poposal BUMNag)

Berdasarkan data yang ada, dapat disimpulkan bahwa BUMNag telah memiliki kelengkapan administrasi dan perencanaan yang baik. Visi dan misi BUMNag telah dijelaskan secara jelas dan tertuang dalam profil serta program kerjanya. Struktur organisasi dan daftar SDM juga tersedia, di mana uraian detailnya telah dimuat dalam profil dan program kerja yang ada. Kepemilikan modal BUMNag sudah dijelaskan secara rinci, termasuk persentase bagi hasilnya yang juga tertuang dalam program kerja. Evaluasi kinerja dilakukan secara rutin setiap akhir tahun melalui Musyawarah Nagari (Musnag), sehingga proses evaluasi berjalan secara transparan dan partisipatif. Selain itu, rencana kerja BUMNag telah disusun dengan baik dan terdokumentasi dalam program kerja yang telah disepakati dalam Musnag. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa BUMNag memiliki sistem perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang kuat untuk mendukung keberlanjutan dan perkembangan operasionalnya.

d. Dunn

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan di Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Wahana Karya Mandiri khususnya mengenai Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Nagari (Nagari Barulak, Kecamatan Tanjung Baru, Kabupaten Tanah Datar) Melalui pengumpulan data berdasarkan

observasi dan wawancara. Dapat diketahui Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) sebagai berikut :

Berdasarkan wawancara yang dilakukan bersama Sekretaris Nagari Barulak yang dilakukan pada tanggal 3 Desember 2024, Bapak Satria mengatakan bahwa:

“Dalam BUMNag Wahana Karya Mandiri merupakan salah satu BUMNag yang masih aktif dan mulai beroperasi sejak tahun 2017. Seiring berjalannya waktu BUMNag ini berkembang pesat dari tahun ke tahun. Selain itu BUMNag memiliki tujuan utama yakni membuka usaha nagari yang mana tujuan akhir dari adanya bumnag itu sendiri yakni menambah penghasilan pendapatan nagari, dimana untuk saat ini, target yang sebelumnya diinginkan belum tercapai keseluruhan. Adapun untuk tujuan sudah terlaksana keseluruhan akan tetapi ada yang sudah maksimal dan ada yang belum maksimal”.

Terkait Penjelasan Sekretaris Nagari Barulak. Dapat disimpulkan bahwa BUMNag Wahana Karya Mandiri merupakan salah satu BUMNag yang masih aktif dan telah beroperasi sejak tahun 2017. Dalam perkembangannya, BUMNag ini menunjukkan pertumbuhan yang pesat dari tahun ke tahun. Tujuan utama pendirian BUMNag adalah untuk membuka usaha nagari guna meningkatkan pendapatan nagari. Namun, meskipun tujuan tersebut telah terlaksana, hasil yang dicapai belum sepenuhnya memenuhi target yang diinginkan. Beberapa tujuan telah berjalan secara maksimal, sementara beberapa lainnya masih belum optimal. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat perkembangan yang positif, BUMNag Wahana Karya Mandiri masih perlu melakukan upaya perbaikan dan peningkatan dalam mencapai tujuan akhirnya secara menyeluruh. Sesuai yang dikatakan oleh Ketua BPRN pada tanggal 30 November 2024 secara lanjut tutur Bapak Anwar Dt.Bijayo beliau mengatakan:

“Meskipun BUMNag Wahana Karya Mandiri sudah dikatakan cukup baik didalam unit usahanya,tentu dibalik itu semua tetap ada permasalahan yang ada, untuk sekarang permasalahan yang paling menonjol dalam BUMNag yaitu kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) atau sumber tenaga kerja yang ahli

dibidangnya, Contohnya saja pada unit usaha adverstising. Akan tetapi meskipun BUMNag tersebut kekurangan SDM tidak membuat BUMNag tersebut menjadi tidak berjalan, sebab BUMNag sendiri memiliki banyak unit usaha yang dapat meningkatkan pendapatan bumntag, adapun unit usaha nya adalah Pelayanan jasa brilink, Penyewaal truck molen, Saprotan, BMT Al-Hijrah, Ayam Broiler, Bank sampah dan juga advertising”.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa meskipun BUMNag Wahana Karya Mandiri telah memiliki kinerja yang cukup baik melalui berbagai unit usaha, terdapat permasalahan utama yang masih dihadapi, yaitu kekurangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ahli di bidangnya. Hal ini terlihat pada unit usaha advertising yang membutuhkan tenaga kerja dengan keahlian khusus. Namun demikian, kekurangan tersebut tidak menghambat operasional BUMNag secara keseluruhan karena diversifikasi unit usaha yang dimiliki, seperti jasa Brilink, penyewaan truk molen, saprotan, BMT Al-Hijrah, ayam broiler, bank sampah, dan advertising, mampu mendukung peningkatan pendapatan BUMNag. Diversifikasi ini menunjukkan bahwa BUMNag memiliki ketahanan dan strategi bisnis yang cukup baik untuk tetap berjalan meskipun menghadapi keterbatasan SDM.

Sesuai yang dikatakan oleh direktur BUMNag Wahana Karya Mandiri pada tanggal 3 Desember 2024, Bapak Alges Wahyuni Saputra mengungkapkan:

“BUMNag Wahana Karya Mandiri termasuk salah satu BUMNag yang masih berjalan baik sejak dari awal berdirinya di Kabupaten Tanah Datar, walaupun target ada yang belum tercapai, berdirinya BUMNag ini sangat berpengaruh pada perekonomian masyarakat dalam hal lain juga dapat ikut serta membantu masyarakat dalam banyak bidang, walaupun pengaruhnya belum signifikan akan tetapi dengan adanya BUMNag bisa mengurangi angka pengangguran yang ada di nagari barulak, serta mengurangi terikatnya masyarakat dengan rentenir bank, dsb..”.

Pernyataan di atas menggambarkan kondisi BUMNag (Badan Usaha Milik Nagari) Wahana Karya Mandiri di Kabupaten Tanah Datar. Meski target yang ditetapkan belum sepenuhnya tercapai, BUMNag ini tetap menunjukkan keberlangsungan yang baik sejak awal berdirinya. Hal ini menjadi indikasi bahwa pengelolaan usaha berjalan cukup efektif meskipun belum mencapai potensi maksimalnya. Keberadaan BUMNag ini memiliki dampak positif bukan hanya pada pendapatan Nagari tetapi juga pada perekonomian masyarakat, meskipun efeknya belum signifikan.

Salah satu kontribusi utama BUMNag adalah membantu mengurangi pengangguran di Nagari Barulak. Dengan adanya lapangan kerja baru yang diciptakan melalui BUMNag, masyarakat memiliki kesempatan untuk meningkatkan taraf hidup mereka. Selain itu, BUMNag turut membantu mengurangi ketergantungan masyarakat terhadap rentenir dan layanan perbankan dengan bunga tinggi. Hal ini menjadi langkah strategis dalam memperbaiki kesejahteraan ekonomi masyarakat dan mendorong kemandirian finansial.

Namun, terdapat tantangan yang perlu diatasi, seperti optimalisasi pencapaian target dan juga SDM yang telah ditetapkan. Untuk itu, diperlukan perbaikan dalam manajemen dan inovasi program agar dampaknya semakin terasa, tidak hanya di sektor pendapatan dan ekonomi tetapi juga di bidang sosial lainnya.

Tabel 4. 9
Indikator Dunn BUMNag Wahana Karya Mandiri

No	Indikator	Keterangan
1	Efektifitas	Target belum tercapai secara keseluruhan, dalam segi keuntungan. Akan tetapi sudah dapat memberikan keuntungan dan bagi hasil kepada nagari.

2	Efisien	Sudah efisien sebab modal yang disalurkan kepada BUMNag sudah dapat dikembalikan kepada nagari dalam bentuk bagi hasil dari keuntungan atau laba.
3	Kecukupan	Sudah berjalan dengan baik, akan tetapi terkendala dalam Sumber Daya Manusia (SDM).
4	Pemerataan	Dalam pemerataan belum terlaksana, sebab BUMNag lebih mengutamakan unit usaha yang membutuhkan dan sesuai dengan proposal yang sudah diajukan sebelumnya.
5	Responsivitas	Kehadiran BUMNag dapat membawa dampak positif bagi pendapatan nagari dan dalam meningkatkan perekonomian nagari, serta dengan adanya BUMNag dapat membantu berkurangnya angka pengangguran serta terjerat dari bunga bank (Rentenir).
6	Ketetapan	Adapun ketetapan program dilihat dari potensi serta peluang yang ada, dan tidak boleh membuka usaha yang sama dengan masyarakat, yang mana dalam hal ini ditentukan dalam Musyawarah Nagari (Musnag).

(Sumber: Wawancara dengan perangkat nagari serta pengurus BUMNag Wahana Karya Mandiri)

BUMNag Wahana Karya Mandiri masih belum sepenuhnya mencapai target dalam hal keuntungan. Meskipun demikian, BUMNag sudah mampu memberikan bagi hasil kepada nagari. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun profitabilitas masih perlu ditingkatkan, manfaat dari keberadaan BUMNag sudah mulai dirasakan oleh nagari. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang lebih optimal untuk meningkatkan pendapatan dan memastikan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang.

Dalam aspek efisiensi, BUMNag telah menunjukkan kinerja yang baik. Modal yang telah disalurkan kepada BUMNag dapat dikembalikan kepada nagari dalam bentuk bagi hasil dari keuntungan atau laba yang diperoleh. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan modal telah berjalan dengan efektif dan tidak terbuang sia-sia. Dengan pengelolaan yang efisien, BUMNag dapat terus beroperasi dan memberikan manfaat ekonomi bagi nagari dan masyarakatnya.

Secara umum, BUMNag Wahana Karya Mandiri telah berjalan dengan baik dalam operasionalnya. Namun, terdapat kendala dalam hal Sumber Daya Manusia (SDM). Keterbatasan SDM ini dapat menjadi hambatan dalam pengembangan usaha, terutama dalam aspek manajemen dan inovasi bisnis. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan kapasitas SDM agar pengelolaan usaha dapat lebih profesional dan berkelanjutan, sehingga mampu menghadapi tantangan serta memperluas skala bisnis BUMNag.

Dalam aspek pemerataan, BUMNag belum sepenuhnya menerapkan prinsip pemerataan dalam pengembangan unit usahanya. BUMNag lebih mengutamakan unit usaha yang dianggap membutuhkan serta sesuai dengan proposal yang telah diajukan sebelumnya. Hal ini dapat menyebabkan adanya ketimpangan dalam distribusi unit usaha, di mana beberapa sektor mungkin lebih berkembang dibandingkan sektor lainnya. Untuk itu, diperlukan kebijakan yang lebih inklusif agar semua unit usaha memiliki

kesempatan yang sama dalam mendapatkan dukungan dan pengembangan.

Kehadiran BUMNag Wahana Karya Mandiri telah memberikan dampak positif bagi pendapatan nagari dan peningkatan perekonomian masyarakat. Selain itu, BUMNag juga berperan dalam membantu mengurangi angka pengangguran dengan menciptakan lapangan kerja baru. Tidak hanya itu, BUMNag juga membantu masyarakat agar tidak terjerat dalam bunga bank atau rentenir yang memberatkan. Dengan adanya BUMNag, masyarakat memiliki akses terhadap sumber pendanaan yang lebih terjangkau dan mendukung pertumbuhan ekonomi yang lebih sehat di nagari.

Program-program yang dijalankan oleh BUMNag disusun berdasarkan potensi serta peluang yang ada di nagari. Selain itu, BUMNag juga memiliki aturan untuk tidak membuka usaha yang sama dengan yang telah dijalankan oleh masyarakat, guna menghindari persaingan yang merugikan. Penentuan program usaha ini dilakukan melalui Musyawarah Nagari (Musnag), yang menjadi forum utama dalam menetapkan kebijakan dan strategi bisnis BUMNag. Dengan mekanisme ini, diharapkan usaha yang dijalankan oleh BUMNag dapat terus berkembang tanpa mengganggu usaha masyarakat yang sudah ada.

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan di Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Bersama Al-Fazza khususnya mengenai Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Nagari (Nagari Minangkabau, Kecamatan Sungayang, Kabupaten Tanah Datar) Melalui pengumpulan data berdasarkan observasi dan wawancara. Dapat diketahui Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) sebagai berikut :

Berdasarkan wawancara yang dilakukan bersama Direktur BUMNag Bersama Al-Fazza yang dilakukan pada tanggal 28 November 2024, Ibuk Fahraini mengatakan bahwa:

“Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Bersama Al-Fazza ini merupakan salah satu BUMNagMa yang berada di Kabupaten Tanah Datar dan melingkup beberapa nagari yang ada di kecamatan Sungayang. Awal berdirinya BUMNagMa ini diawali pada tahun 2022, dimana BUMNag Bersama Al-Fazza ini merupakan lanjutan dari program nasional pemberdayaan masyarakat (PNPM) yang sempat vakum selama beberapa tahun, Sehingga modal awal dari berdirinya bumnag ini berasal dari sisa keuangan PNPM. Tujuan utama dari berdirinya BUMNagMa ini yaitu untuk melanjutkan usaha simpan pinjam (SPP), yang kemudian BUMNag menambah beberapa unit usaha baru seperti Penjualan Pupuk, ATK, Serta Simpan Pinjam Mingguan...”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa BUMNag Bersama Al-Fazza merupakan transformasi dari program nasional pemberdayaan masyarakat (PNPM) yang sebelumnya sempat terhenti. Didirikan pada tahun 2022, modal awal BUMNag ini berasal dari sisa keuangan PNPM, menunjukkan adanya upaya untuk memanfaatkan sumber daya yang sudah ada secara berkelanjutan. Fokus utama pendirian BUMNag ini adalah melanjutkan kegiatan simpan pinjam perempuan (SPP) yang telah menjadi bagian dari kebutuhan masyarakat.

Selain itu, BUMNag ini juga berinovasi dengan menambah unit usaha baru seperti penjualan pupuk, alat tulis kantor (ATK), dan program simpan pinjam mingguan. Hal ini menunjukkan komitmen BUMNag Bersama Al-Fazza untuk mendiversifikasi usahanya guna memenuhi kebutuhan masyarakat setempat dan meningkatkan kesejahteraan ekonomi di wilayah Kecamatan Sungayang, Kabupaten Tanah Data. Selain itu bendahara BUMNag bersama Al-Fazza Sungayang Bapak Taufik Rahmadiansyah pada tanggal 28 November 2024 ini juga mengungkapkan bahwasannya:

“Dari awal berdirinya BUMNagMa ini disambut antusias oleh Wali Nagari,serta masyarakat setempat. Sebab dengan adanya BUMNag ini masing-masing nagari dapat ikut serta berkontribusi dengan BUMNag Bersama dalam bidang permodalan, dimana masing-masing nagari yang berada di

kecamatan sungayang ikut serta berkontribusi menanamkan modal usaha sebesar 10 juta masing-masing nagarinya, yang mana pada akhir tahun ketika BUMNagMa mendapatkan keuntungan atau laba maka akan dilakukan bagi hasil ke pemilik modal tadi. Dan dalam 2 bulan terakhir ini BUMNag Bersama Al-fazza Mampu meraih keuntungan yang lumayan besar, akan tetapi permasalahan yang timbul ialah dari unit usaha simpan pinjam yakni mengalami piutang macet. Sehingga dapat menghambat jalannya kinerja BUMNag kedepannya..”.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa BUMNag Bersama Al-Fazza mendapatkan sambutan positif dari Wali Nagari dan masyarakat sejak awal pendiriannya. Partisipasi aktif dari masing-masing nagari di Kecamatan Sungayang terlihat melalui kontribusi modal sebesar 10 juta rupiah per nagari, yang mencerminkan semangat gotong royong dalam mendukung pengembangan BUMNag. Skema bagi hasil dari laba usaha di akhir tahun menjadi insentif tambahan yang memperkuat kepercayaan pemilik modal. Dalam waktu singkat, BUMNag ini mampu meraih keuntungan yang signifikan, menunjukkan potensi pengelolaan yang baik. Namun, terdapat kendala serius dari unit usaha simpan pinjam, yaitu piutang macet, yang berisiko mengganggu stabilitas keuangan dan keberlanjutan operasional BUMNag di masa depan. Masalah ini perlu segera diatasi melalui pengelolaan risiko yang lebih ketat dan strategi penagihan yang efektif untuk memastikan keberlanjutan usahanya. Adapun hasil dari wawancara kepada beberapa masyarakat yang berkaitan dengan BUMNag, keseluruhannya mengatakan:

“Dengan adanya bumnag ini, kami jadi mudah untuk membeli pupuk serta dalam simpan pinjam kami juga tidak meminjam ke rentenir yang mana bunganya lebih besar”.

Dari hasil wawancara tersebut, dapat menunjukkan bahwa kehadiran BUMNag Bersama Al-Fazza memberikan manfaat nyata bagi masyarakat, khususnya dalam memenuhi kebutuhan seperti pembelian pupuk dan layanan simpan pinjam. Dengan adanya BUMNag, masyarakat tidak lagi bergantung pada rentenir yang menawarkan

bunga pinjaman tinggi, sehingga beban ekonomi dapat dikurangi. Hal ini mencerminkan peran BUMNag sebagai solusi ekonomi lokal yang lebih terjangkau dan memberdayakan, sekaligus mengurangi praktik pinjaman yang merugikan. Keberadaan unit usaha ini tidak hanya mendukung kebutuhan sehari-hari masyarakat, tetapi juga mendorong kemandirian ekonomi di tingkat nagari.

Tabel 4. 10
Indikator Dunn BUMNag Bersama Al-Fazza

No	Indikator	Keterangan
1	Efektifitas	Target sudah tercapai dalam segi keuntungan. Akan tetapi belum maksimal walaupun sudah dapat memberikan bagi hasil kepada nagari.
2	Efisien	Sudah efisien sebab modal yang disalurkan kepada BUMNag sudah dapat dikembalikan kepada nagari dalam bentuk bagi hasil dari keuntungan atau laba.
3	Kecukupan	Sudah berjalan dengan baik, akan tetapi terkendala dalam Sumber Daya Manusia (SDM).
4	Pemerataan	BUMNag tidak melakukan pemerataan terhadap unit usaha yang dijalankan.
5	Responsivitas	Kehadiran BUMNag dapat membawa dampak positif bagi pendapatan nagari dan dalam meningkatkan perekonomian nagari, serta dengan adanya BUMNag dapat membantu masyarakat terjerat dari bunga bank (Rentenir).
6	Ketetapan	Adapun ketetapan program dilihat dari potensi serta peluang yang ada, dan

		tidak boleh membuka usaha yang sama dengan masyarakat, yang mana dalam hal ini ditentukan dalam Musyawarah Nagari (Musnag) yang diadakan 1x dalam setahun.
--	--	--

(Sumber: Wawancara dengan perangkat nagari serta pengurus BUMNag Bersama Al-Fazza)

BUMNag Bersama Al-Fazza telah mencapai target dalam hal keuntungan, namun pencapaian tersebut belum masih maksimal. Meskipun sudah dapat memberikan bagi hasil ke nagari, masih ada ruang untuk peningkatan agar keuntungan yang diperoleh bisa lebih optimal. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun tujuan awal sudah tercapai, masih diperlukan strategi yang lebih baik untuk meningkatkan kinerja usaha agar keuntungan yang dihasilkan lebih besar dan manfaatnya lebih luas bagi masyarakat nagari.

Dalam aspek efisiensi, BUMNag telah menunjukkan kinerja yang baik. Modal yang telah disalurkan oleh nagari dapat dikembalikan dalam bentuk bagi hasil dari keuntungan atau laba yang diperoleh. Hal ini menandakan bahwa penggunaan modal telah berjalan secara efektif, dimana dana yang digunakan tidak terbuang sia-sia dan mampu memberikan manfaat bagi nagari. Dengan demikian, BUMNag telah berhasil menjalankan pengelolaan modal secara efisien, sehingga dapat terus beroperasi dan berkembang.

Dari segi kecukupan, BUMNag telah berjalan dengan baik dalam menjalankan operasionalnya. Namun, masih terdapat kendala dalam hal sumber daya manusia (SDM) dimana ini bisa menjadi hambatan dalam pengembangan usaha BUMNag, terutama dalam aspek manajemen dan inovasi bisnis. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan kapasitas SDM agar mampu mengelola usaha dengan lebih profesional dan berkelanjutan.

Salah satu kelemahan yang masih ditemukan dalam pengelolaan BUMNag adalah tidak adanya pemerataan dalam unit usaha yang dijalankan. Hal ini berarti bahwa beberapa sektor usaha mungkin lebih berkembang dibandingkan sektor lainnya, sehingga potensi usaha yang ada belum dimanfaatkan secara merata. Untuk mengatasi hal ini, BUMNag perlu menyusun strategi yang lebih baik dalam pemerataan unit usaha agar semua sektor yang dikelola dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi nagari dan masyarakat.

Kehadiran BUMNag bersama al-fazza telah memberikan dampak positif bagi pendapatan nagari serta meningkatkan perekonomian masyarakat. Selain itu, BUMNag juga berperan dalam membantu masyarakat agar tidak terjerat bunga tinggi dari rentenir atau pinjaman bank yang kurang menguntungkan. Dengan adanya BUMNag, masyarakat memiliki alternatif sumber pendanaan yang lebih terjangkau, sehingga dapat mendorong pertumbuhan ekonomi lokal yang lebih sehat dan berkelanjutan.

Program yang dijalankan oleh BUMNag disusun berdasarkan potensi dan peluang yang ada di nagari. Selain itu, BUMNag juga memiliki aturan untuk tidak membuka usaha yang sama dengan yang telah dijalankan oleh masyarakat (tidak boleh mematikan usaha masyarakat) guna menghindari persaingan yang merugikan. Ketetapan dalam menjalankan usaha ini ditentukan melalui musyawarah nagari (musnag) yang diadakan sebanyak satu kali dalam setahun. Musyawarah ini berfungsi sebagai wadah untuk mengevaluasi dan menentukan kebijakan usaha BUMNag agar tetap sejalan dengan kepentingan masyarakat serta perkembangan ekonomi nagari.

2. Kendala

a. BUMNag Wahana Karya Mandiri

Pada Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Wahana Karya Mandiri, terdapat beberapa kendala utama yang memengaruhi kinerjanya secara keseluruhan. Salah satu tantangan terbesar adalah

keterbatasan modal yang menghambat pengembangan usaha. Permasalahan ini membuat BUMNag kesulitan dalam melakukan ekspansi atau diversifikasi produk dan layanan, yang sebenarnya sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha. Terbatasnya akses terhadap sumber pembiayaan tambahan juga menjadi kendala besar, terutama ketika peluang usaha baru memerlukan investasi awal yang cukup besar. Hal ini berdampak pada lambatnya pertumbuhan usaha, serta minimnya kontribusi terhadap pembangunan ekonomi di tingkat nagari.

Selain masalah permodalan, BUMNag Wahana Karya Mandiri juga menghadapi kendala pada aspek sumber daya manusia (SDM). Kurangnya tenaga kerja yang kompeten, terutama dalam bidang pengelolaan bisnis dan administrasi, menjadi salah satu penyebab rendahnya efisiensi dan efektivitas operasional. Banyak pengelola yang belum memiliki keterampilan manajerial yang memadai, sehingga pengambilan keputusan strategis sering kali tidak optimal. Selain itu, minimnya pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi SDM yang terlibat semakin memperparah situasi ini. Akibatnya, berbagai potensi yang dimiliki BUMNag belum dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk mendorong pertumbuhan ekonomi nagari secara berkelanjutan.

b. BUMNag Bersama Al-Fazza

Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Bersama Al-Fazza menghadapi sejumlah kendala yang berpotensi memengaruhi kinerjanya, salah satunya adalah masalah piutang macet. Banyak pelanggan atau mitra usaha yang mengalami keterlambatan atau bahkan gagal membayar kewajibannya, sehingga mengganggu arus kas BUMNag. Piutang macet ini tidak hanya menurunkan likuiditas, tetapi juga menyulitkan BUMNag untuk memenuhi kebutuhan operasional harian, seperti pembelian bahan baku atau pembiayaan proyek baru. Kondisi ini membuat keberlanjutan usaha menjadi terancam, terutama

jika tidak ada upaya konkret untuk menyelesaikan masalah piutang dengan baik.

Masalah piutang macet ini juga memengaruhi kemampuan BUMNag Bersama Al-Fazza untuk melakukan pengembangan usaha. Keterbatasan dana akibat tidak tertagihnya piutang menyebabkan terhambatnya ekspansi dan inovasi, yang seharusnya menjadi kunci untuk meningkatkan daya saing usaha. Selain itu, kendala ini dapat menurunkan kepercayaan mitra dan masyarakat terhadap profesionalisme pengelolaan BUMNag. Jika dibiarkan, kondisi ini dapat memengaruhi stabilitas keuangan BUMNag dalam jangka panjang. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen yang lebih baik, seperti penerapan sistem pengelolaan piutang yang efektif dan pengawasan yang ketat, untuk mengatasi permasalahan ini dan memastikan keberlanjutan operasional BUMNag Bersama Al-Fazza.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan dimana hasil penelitian dan wawancara mengenai BUMNag Wahana Karya Mandiri dan BUMNag Bersama Al-Fazza menunjukkan bahwa kedua badan usaha ini memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Keberadaan BUMNag tidak hanya memberikan akses yang lebih mudah dan terjangkau terhadap kebutuhan masyarakat seperti pupuk, alat tulis kantor, serta layanan simpan pinjam, tetapi juga menjadi solusi dalam mengatasi praktik pinjaman berbunga tinggi dari rentenir. Hal ini menunjukkan bahwa BUMNag telah berhasil menjadi alternatif layanan keuangan dan perdagangan yang lebih ramah bagi masyarakat.

Kendati demikian, terdapat tantangan yang harus segera diatasi agar keberlanjutan kedua BUMNag ini dapat terjamin. Salah satu permasalahan utama yang dihadapi adalah piutang macet dalam unit usaha simpan pinjam, yang berpotensi menghambat stabilitas keuangan dan operasional BUMNag. Selain itu, tantangan lain seperti pengelolaan usaha yang lebih profesional dan penguatan kapasitas manajerial juga perlu mendapatkan perhatian. Langkah-langkah strategis seperti pengelolaan risiko yang lebih ketat, pengembangan unit usaha yang inovatif, dan penguatan kolaborasi dengan pemerintah dan masyarakat sangat diperlukan untuk mengatasi hambatan tersebut.

Dengan semangat gotong royong dan dukungan aktif dari berbagai pihak, BUMNag Wahana Karya Mandiri dan BUMNag Bersama Al-Fazza memiliki peluang besar untuk terus berkembang dan memberikan dampak yang lebih luas. Keberhasilan ini dapat menjadi contoh bagi pengelolaan BUMNag lainnya di daerah, sekaligus menunjukkan bahwa badan usaha lokal

memiliki potensi besar untuk mendorong pembangunan ekonomi berbasis komunitas yang berkelanjutan.

B. Saran

Untuk mendukung perkembangan BUMNag Wahana Karya Mandiri dan BUMNag Bersama Al-Fazza, disarankan untuk meningkatkan pengelolaan piutang, khususnya pada unit simpan pinjam, melalui seleksi ketat dan pengawasan rutin guna menghindari piutang macet. Selain itu, pelatihan manajerial bagi pengelola, diversifikasi usaha, dan inovasi produk diperlukan untuk memperkuat operasional. Kerja sama dengan pemerintah, lembaga pendamping, dan swasta juga penting untuk memperluas akses modal dan jaringan pemasaran. Edukasi kepada masyarakat tentang tanggung jawab dan manfaat mendukung BUMNag harus ditingkatkan agar keberlanjutan usaha dapat terjamin dan terus memberikan dampak positif bagi pendapatan nagari serta perekonomian lokal.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan, R. (2021). *Peningkatan Jumlah Penerimaan Taruna Melalui Promosi dan Kualitas Pelayanan*. Semarang: Penerbit NEM.
- Ade, O., & Fitri, E. (2022). Faktor Pendukung Keberhasilan Implementasi Program Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat di Nagari Pakandangan Kecamatan Enam Lingkung Kabupaten Padang Pariaman. *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan Vol.5 No.12)*, 5355.
- Annisa, F., Nuraini, S., Roni, A., & Novia, R. (2020). *Buku Tutorial Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Metode 360 Degree Feedback*. Bandung: Kreatif Industri Nusantara.
- Anwar, P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Chabibah. (2019). *Ensiklopedia Pendapatan Nasional*. Semarang: ALPRIN.
- Citra, N. (2022). Implementasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah Di Kabupaten Hulu Sungai Utara Provinsi Kalimantan Selatan. *Skripsi*.
- Dahlia, A., & dkk. (2024). *Manajemen Kinerja Rangkaian Proses dan Evaluasi*. Lombok Barat: Seval Literindo Kreasi.
- Darmawan. (2021). *Manajemen BUM Desa*. Yogyakarta: Unit Penerbit Dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Dengen, N., & Hatta, H. R. (2009). Perencanaan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah Kabupaten Paser. *Jurnal Informatika Mulawarman*, 47.
- Deni, N. (2018). *Penelitian Kualitatif : Analisis Kinerja Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Dewa, G. (2018). *Evaluasi Program Konsep Dasar dan Pengimplementasiannya*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Fajar, N. (2021). *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Gunawan, P., & dkk. (2022). *Buku Ajar Perencanaan Desa Terpadu*. Malang: UB Media.

- Hatta, N. D. (2009). Perancangan Sistem Informasi Terpadu Pemerintahan Daerah Kabupaten Paser. *Jurnal Informatika Mulawarman*, 47.
- Hendri, A. M., & Yolandafitri, Z. (2018). Penguatan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan "Emas" Kecamatan Enam Lingkung, Sumatera Barat. *Sembadha Vol.01 Edisi 01*, 80.
- Hidayat, Y. (2023). Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa: Studi pada Bumdes Ngudi Raharjo Desa Girikulon, Kabupaten Magelang. *Jurnal Politik dan Pemerintahan Vol.3 No.2*, 128.
- HM, J. (2005). *Analisis dan Desain Sistem Informasi Edisi Ketiga Cetakan Pertama*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Icuk, R. B. (2019). *Panduan Penggunaan Dan Pengelolaan Dana Desa*. Jakarta: PT Grasindo.
- INyoman, & Dkk. (2019). *Mengukur Kinerja BUMDesa*. Mataram: Kementerian Desa PDT dan Transmigrasi.
- Joni, E., & dkk. (2021). *Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Paradigma Baru Dalam Hukum Bisnis Indonesia*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Laoli, M. I., Ndraha, A. B., & Telaumbanua, Y. (2022). Implementasi SIPD Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah di Pemerintahan Kabupaten Nias (Studi Kasus BPKPD) Sebagai Leading Sektor Penganggaran. *Jurnal EMBA Vol.10 No 4 November*, 1382.
- Marjani&Dkk. (2024). *Manajemen Pengembangan Usaha*. Pekalongan: PT Nasya Expanding Management.
- Masrullah, & all, e. (2022). Analisis Kinerja Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa. *Economics and Digital Business Review Vol.4 No.2*, 436.
- Muhammad, M. (2020). *Pengelola Keuangan Desa dan Aset Desa*. Jakarta Timur: PT Bumi Aksara.
- Muhammad, R., & Dian, P. (2023). Peraturan Bupati Tanah Datar Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Perspektif Siyasa Dusturiyah. *Jurnal Integrasi Ilmu Syariah (Jisrah)*, 353.
- Muhammad, S., & dkk. (2021). Peningkatan Pendapatan Kesejahteraan Keluarga di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Penjual Makanan Di Kawasan Boulevard II Kelurahan Sindulang Dua Kecamatan Tuminting Kota Manado). *Jurnal Ilmiah Society Vol.1 No.1*, 3.

- Mulyani, S. (2021). *Konsep-Konsep Dasar Sistem Informasi Akuntansi*. Banten: Universitas Terbuka.
- Nasution, M. I., & Nurwani. (2021). Analisis Penerapan Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Medan . *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 111.
- Nasution, M. I., & Nurwani. (2021). Analisis Penerapan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Medan. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 109.
- Nataniel Dengen, H. R. (2009). Perancangan Sistem Informasi Terpadu Pemerintah Daerah Kabupaten Paser. *Jurnal Informatika Mulawarman*, 47.
- Neneng, S., & dkk. (2022). Peranan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Dalam Meningkatkan Kinerja BUMDes : Survey Pada BUMDes Amanah Sejahtera Desa Sungai Buluh Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal Akuntansi Kompetif Vol.5 No.2*, 147-148.
- Ni, K., & Made, A. (2021). Kinerja Badan Usaha Milik Desa dan Kontribusinya Bagi Pendapatan Asli Desa. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora Vol.10 No.3*, 505.
- Nurfitriani. (2022). *Manajemen Kinerja Karyawan*. Makassar: Cendikia Publisher.
- Permendes PDTT Republik Indonesia NO 3 Tahun 2021. (2021). Tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemingkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama
- Rian, N., & Firre, a. (2021). *Badan Usaha Milik Desa Bagian 2: Pendirian BUMDES*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Riana, M., & dkk. (2024). *Buku Referensi Akuntabilitas Alokasi Dana Desa dan Pengelolaan Keuangan Desa*. Jawa Tengah: PT Nasya Expanding Management.
- Ridwan. (2021). *Tingkat Pendapatan dan Kesejahteraan Masyarakat Menjalin Kerukunan Umat Beragama*. Azka Pustaka.
- Rismawati, & dkk. (2018). *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Jakarta: Celebes Media Perkasa.
- Rupa, M. (2022). *Analisis Potensi Wilayah Pedesaan*. Yogyakarta: Penerbit ANDI (Anggota IKAPI).

- Sadan, M., & dkk. (2019). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pendapatan Petani Rumput Laut Di Desa Nain Kecamatan Wori Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal EMBA Vol.7 No.3*, 4000.
- Sahat, S., & Agus, S. (2021). *Evaluasi Kinerja Karyawan : (Tinjauan Pengaruh Kecerdasan Emosional Komiten Kerja dan Pengembangan Karier di PT. Garmino Utama Dharma Medan)*. Yogyakarta: CV Bintang Semesta Media.
- Samodra, W., & Adhiesta, A. (2020). *Dari PRUKADES Hingga BUMDES: Pembangunan Ekonomi Kawasan Perdesaan*. Gorontalo: Kementerian Desa PDT Dan Transmigrasi.
- Sugiyanto. (2023). *Sistem Pengendalian Strategis*. Cilacap: PT Media Pustaka Indo.
- Supriyadi. (2023). *Manajemen & Evaluasi Kinerja Organisasi*. Pekalongan: PT Nasya Expanding Management.
- Surya, D. (2015). *Kebijakan Retribusi Kebersihan dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat*. Surabaya: CV. Jakad Publishing Surabaya.
- Surajiyo, & dkk. (2020). *Penelitian Sumber Daya Manusia, Pengertian, Teori dan Aplikasi (Menggunakan IBM 22 For Windows)*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish Publisher.
- Sutopo, P., Cahyadi, D., & Arifin, Z. (2016). Sistem Informasi Eksekutif Sebaran Penjualan Kendaraan Bermotor Roda 2 Di Kalimantan Timur Berbasis WEB. *Jurnal Informatika Mulawarman Vol. 11 No.1 Februari*, 24.
- Syarifuddin. (2018). Effects of Income and Fund Management of State Civil Apparatus on Bank Credit Granting. *Journal Economic and Business of Islam Vol.3 No.2*, 251.
- Ulul, H., Sri, M., & Yeti, L. (2019). Evaluasi badan usaha milik desa (bumdes): Studi kasus bumdes harapan jaya desa pagelaran, kecamatan ciomas, kabupaten bogor. *JSHP Vol.3 No.2*, 144.
- Wartuny, S. (2020). Analisis Pengelolaan Aset Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Maluku Barat Daya. *Kupna Jurnal;Kumpulan Artikel Akuntansi*, 23.
- Wurara, C. N., Kimbal, A., & Kumayas, N. (2020). Implementasi Sitem Informasi Pemerintahan Daerah Kota Manado (Studi di Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Manado). *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, 2.

Yulianto, B. (2020). *Perilaku Pengguna APD Sebagai Alternatif Meningkatkan Kinerja Karyawan Yang Terpapar Bising Intersitas Tinggi*. Surabaya: Scupindo Media Pustaka.