



**EVALUASI KINERJA BADAN USAHA MILIK NAGARI (BUMNag)
TERHADAP PENINGKATAN PENDAPATAN NAGARI
(Studi Kasus Di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai)**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Penulisan Skripsi Pada Program Studi
Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam*

Oleh:

**AFRIYANI
2130403005**

**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 : Afriyani
Nim : 2130403005
Program Studi : Akuntansi Syariah
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa SKRIPSI yang berjudul **"Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Terhadap Peningkatan Pendapatan Nagari (Studi Kasus di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai)"** adalah hasil karya sendiri bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, 30 Januari 2025

Saya yang Menyatakan,



Afriyani
NIM. 2130403005

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing Skripsi Atas Nama Afriyani Nim 2130403005 “Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Terhadap Peningkatan Pendapatan Nagari (Studi Kasus di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai)” Memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang *Munaqasyah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ketua Program Studi,
Akuntansi Syariah



Elsa Fitri Amran, M.Si, CertSE
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 (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar



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

PENGESAHAN TIM PENGUJI


Skripsi atas nama Afriyani NIM 2130403005 judul "Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Terhadap Peningkatan Pendapatan Nagari (Studi Kasus di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai)" telah diuji dalam ujian *Munaqasyah* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar pada Senin, 03 Februari 2025 dinyatakan telah lulus dan dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun) pada 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. 1983071320060420002	Ketua Sidang/ Pembimbing		18/2/2025
2.	Mohammad Aliman Shahmi, M.E NIP. 199308292022031002	Anggota I/ Penguji I		13/2/2025
3.	Mega Rahmi, S.E., Sy., M.Si NIP. 199001272020122008	Anggota II/ Penguji II		13/2/2025

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

Afriyani, NIM. 2130403005, Judul Skripsi: **Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Terhadap Peningkatan Pendapatan Nagari (Studi Kasus di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai)**. Program Studi Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

Pokok permasalahan yang dibahas pada penelitian ini adalah bagaimana Kinerja dan Kendala dalam Menjalankan Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) terhadap Peningkatan Pendapatan Nagari (Studi Kasus di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Evaluasi Kinerja dan Kendala dalam Menjalankan Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) terhadap Peningkatan Pendapatan Nagari (Studi Kasus di Nagari Pangian dan nagari Tanjung Bonai).

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis yang digunakan yaitu menggunakan Permendes No. 3 Tahun 2021 dan kriteria evaluasi menurut Teori Dunn yaitu efektifitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kinerja BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkiang Nagari belum sepenuhnya optimal dalam mendukung peningkatan pendapatan nagari. Dari aspek efektivitas dan efisiensi, ditemukan beberapa program belum mencapai target secara maksimal akibat keterbatasan sumber daya manusia dan manajemen yang kurang terstruktur. Dari segi pemerataan, manfaat program telah dirasakan oleh berbagai kelompok masyarakat. Dari segi ketepatan, program-program yang dijalankan sudah memberikan manfaat sesuai dengan tujuan awal. Responsivitas, sudah bermanfaat bagi masyarakat. Selain itu, beberapa kendala yang diidentifikasi meliputi keterbatasan modal, dan minimnya pelatihan bagi para pengelola. Oleh karena itu, optimalisasi kinerja BUMNag memerlukan dukungan penuh dari pemerintah nagari, pelatihan manajemen yang berkelanjutan, serta peningkatan partisipasi masyarakat.

Kata Kunci: Evaluasi, Kinerja, BUMNagMA dan BUMNag

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
ABSTRAK	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat dan Luaran Penelitian.....	6
F. Definisi Operasional	7
BAB II KAJIAN TEORI	9
A. Landasan Teori	9
1. Evaluasi Kinerja.....	9
2. Badan Usaha Milik Desa/Nagari (BUMNag)	16
3. Pendapatan Asli Nagari atau Pendapatan Asli Desa.....	26
B. Penelitian Relevan	35
BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Jenis Penelitian	39
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	39
C. Instrumen Penelitian.....	40
D. Sumber Data	40
E. Teknik Pengumpulan Data	41
F. Teknik analisis Data	42

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	45
A. Temuan Penelitian/Hasil Penelitian.....	45
1. Gambaran Umum Nagari Pangian	45
2. Gambaran Umum Badan Usaha Milik Nagari Bersama (BUMNagMA) Madani	48
3. Gambaran Umum Nagari Tanjung Bonai	52
4. Gambaran Umum Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Rangkiang Nagari.....	54
B. Pembahasan	57
1. Analisis Evaluasi Kinerja BUMNag Berdasarkan Permendes Nomor 3 Tahun 2021 dan Evaluasi Kinerja Berdasarkan 6 Indikator Menurut Dunn.....	58
2. Kendala-kendala BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkiang Nagari.....	87
3. Hasil kinerja terhadap Pendapatan Asli nagari	88
BAB V PENUTUP	91
A. Kesimpulan.....	91
B. Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Informasi Penelitian	41
Tabel 3. 2 Perencanaan dan Realisasi Program Usaha BUMNag Tahun Anggaran 2019-2023	43
Tabel 3. 3 Penyertaan Modal dan PAN Tahun Anggaran 2019-2023	43
Tabel 3. 4 Kriteria Evaluasi	44
Tabel 4. 1 Perencanaan Program Kerja BUMNagMA Madani Tahun Anggaran 2019-2023	59
Tabel 4. 2 Realisasi Program BUMNagMA Madani	60
Tabel 4. 3 Penyertaan Modal Nagari dan Bagi Hasil ke Nagari BUMNagMA Madani Tahun 2019-2023	62
Tabel 4. 4 Format Laporan BUMNagMA Madani	63
Tabel 4. 5 Perencanaan Program Kerja BUMNag Rangkang Nagari Tahun Anggaran 2019-2023	64
Tabel 4. 6 Realisasi Program BUMNag Rangkang Nagari	65
Tabel 4. 7 Penyertaan Modal Nagari dan Bagi Hasil ke Nagari BUMNagMA Madani Tahun 2019-2023	68
Tabel 4. 8 Format Laporan BUMNag Rangkang Nagari	69
Tabel 4. 9 Evaluasi Kinerja berdasarkan indikator teori Dunn BUMNagMA Madani	85
Tabel 4. 10 Evaluasi Kinerja berdasarkan indikator teori Dunn BUMNag Rangkang Nagari	86

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah salah satu program strategis pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat di daerah pedesaan. Sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, BUMDes berperan sebagai salah satu sumber kegiatan ekonomi di desa, sekaligus berfungsi sebagai lembaga sosial dan komersial. Pendirian BUMDes bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan potensi lokal yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Selain menjadi sumber kegiatan ekonomi, BUMDes juga berfungsi sebagai lembaga sosial yang harus berkomitmen untuk mengutamakan kepentingan masyarakat, terutama melalui kontribusinya dalam penyediaan layanan sosial (Suprpto, 2021).

BUM Desa adalah lembaga perekonomian milik desa yang dibentuk dengan semangat kekeluargaan dan gotong royong. Pendirian BUM Desa disepakati melalui Musyawarah Desa yang melibatkan partisipasi masyarakat. Unit usaha yang dijalankan oleh BUM Desa dirancang untuk memenuhi kebutuhan warga setempat dan diharapkan berfokus pada aspek sosial, bukan sekadar mengejar keuntungan, sambil tetap memastikan pelayanan yang baik dan berkelanjutan. BUM Desa berperan penting dalam memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) serta memperkuat perekonomian desa. Meskipun eksistensinya belum sepopuler PT, CV, dan koperasi, penting bagi kita untuk terus mendukung pengembangan dan pelembagaan BUM Desa. Proses pelembagaan ini bertujuan agar elemen-elemen dalam BUM Desa dapat melekat dalam pandangan dan aktivitas masyarakat. Dengan pengakuan dan rasa memiliki dari masyarakat, BUM Desa berpotensi tumbuh menjadi gerakan ekonomi yang kuat. Seiring berkembangnya jumlah BUM Desa, diharapkan kesejahteraan

masyarakat desa akan meningkat. Aktivitas perekonomian yang berputar di dalam desa akan memperkuat perekonomian setempat, terlebih lagi jika kebutuhan dasar warga dapat dipenuhi melalui BUM Desa tersebut. Hal ini berarti bahwa perputaran uang akan tetap berada di desa, memberikan dampak positif bagi kesejahteraan masyarakat.

Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) bertujuan untuk menjadi lokomotif dalam pembangunan ekonomi di tingkat desa. Pembangunan ekonomi lokal ini didasarkan pada kebutuhan, potensi, dan kapasitas yang dimiliki desa, serta penyertaan modal dari Pemerintah Desa melalui pembiayaan dan pengelolaan kekayaan desa. Tujuannya adalah untuk meningkatkan taraf ekonomi masyarakat desa. BUMDes merupakan lembaga usaha yang dikelola oleh pemerintah dan masyarakat setempat, yang dibentuk sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang ada di desa. Dengan demikian, BUMDes berperan penting dalam memperkuat perekonomian desa (Suprpto, 2021).

Badan Usaha Milik Nagari Pangian merupakan Badan Usaha Milik Nagari yang berada di Kabupaten Tanah Datar. BUMNagMA Madani terletak di Kecamatan Lintau Buo Nagari Pangian. BUMNagMA Madani ini sebelumnya bernama Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Desa (PNPM Mpd). PNPM Mpd Kecamatan Lintau Buo berdiri pada tahun 2010 dan terbentuknya menjadi BUMNagMA Madani Lintau Buo pada awal tahun 2023. Walaupun BUMNagMA Madani ini masih sangat baru, namun sudah dikenal di dalam Nagari Pangian dan bahkan disekitar nagari-nagari yang ada di Kecamatan Lintau Buo. Perencanaan program kerja unit usaha simpan pinjam yaitu membuat proposal kemudian kelompok mengajukan proposal dan nantinya ada tim untuk menilai dan verifikasi kalau layak atau tidaknya. Jika layak maka akan dilakukan pencairan dana yang di pinjamnya. Cara kerjanya disalurkan ke kelompok-kelompok, dengan pembayaran dicicil setiap bulan. BUMNagMA ini pada tahun 2019-2022 diberikan modal oleh Bantuan Langsung Mandiri sebesar Rp1.375.000.000 dari pemerintah. Pada tahun 2023 BUMNagMA Madani juga

diberikan modal oleh nagari sebesar Rp40.000.000. Karena untuk syarat menjadi BUMNagMA harus ada penyertaan modal dari Nagari. BUMNagMA Madani Pangian sesungguhnya bergerak dalam bidang keuangan yaitu Simpan Pinjam Perempuan. BUMNagMA Madani sudah memberikan kontribusi ke nagari pangian sebesar Rp16.550.000 pada tahun 2019-2022 akan tetapi pada tahun 2023 BUMNagMA belum memberikan kontribusi keuntungan ke nagari.

BUMNag Rangkiang Nagari adalah salah satu Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) yang beroperasi di Kenagarian Tanjung Bonai, Kecamatan Lintau Buo Utara, dan telah berdiri pada tahun 2018. Awalnya, BUMNag ini bernama BUMNag Tanjung Bonai. Namun, karena aturan yang melarang penggunaan nama nagari dalam nama BUMNag, pada tahun 2019 namanya diubah menjadi BUMNag Rangkiang Nagari. Setiap kenagarian memiliki BUMNag tersendiri sebagai penggerak ekonomi, dan di Tanjung Bonai ada BUMNag Rangkiang Nagari. BUMNag Rangkiang Nagari diberi modal sebesar Rp100.000.000 dari APB nagari pada tahun 2019. Salah satu unit usaha utama yang dikelolanya adalah Ternak Sapi tetapi mengalami kerugian sehingga BUMNag Rangkiang Nagari ini vakum sampai tahun 2022. Pada tahun 2023 BUMNag Rangkiang Nagari kembali beroperasi dengan unit usaha Simpan Pinjam Perempuan. Modal yang diberikan oleh Nagari sebesar Rp91.733.273. Cara kerja dalam menjalankan program simpan pinjam yaitu membentuk kelompok terlebih dahulu. Keberadaan BUMNag ini menjadi salah satu bagian penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan usaha lokal yang berdaya guna. Tetapi BUMNag Rangkiang Nagari belum mampu memberikan kontribusi keuntungan ke Nagari sampai saat ini.

BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkiang Nagari memiliki jenis usaha yang sama dan sesuai dengan program usaha yang direncanakan, namun sama-sama belum menunjukkan kinerja yang optimal dalam meningkatkan Pendapatan Asli Nagari. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, masih terdapat kendala dari berbagai aspek pada pengelolaan BUMNag seperti Sumber Daya

Manusia yang terbatas pada BUMNagMA Madani pegawainya kurang paham dalam segi teknologi dan pada BUMNag Rangkiang Nagari yang ada hanya direktur saja, yang membuat kurang efektif dan efisien dalam bekerja, sumber daya manusia yang kurang ahli di bidangnya dan perlu adanya pembekalan terhadap pengurus BUMNag.

Masalah lain yang dihadapi oleh kedua BUMNag yaitu banyak nasabah yang macet dalam pembayaran cicilan yang merupakan tantangan serius yang dihadapi oleh BUMNag, yang berdampak langsung pada kestabilan keuangan BUMNag dan hubungan dengan nasabah. Akibatnya efektivitas BUMNag tampaknya belum berhasil mencapai tujuan utama karena belum maksimal memberikan kontribusi keuntungan ke nagari. Efisiensi juga menjadi masalah, karena waktu dan sumber daya yang dikeluarkan untuk menangani kredit macet justru menambah beban operasional. Kecukupan sudah berjalan dengan baik tetapi belum maksimal karena kurangnya sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta modal yang diberikan oleh nagari kepada BUMNag. Pemerataan sudah berjalan dengan maksimal, serta banyak manfaat bagi masyarakat nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai. Maka dalam hal ini pengurus BUMNag harus perlu meningkatkan pengelolaan kinerja BUMNag dengan cara mengevaluasi kinerja pada periode yang akan datang karena pengurus BUMNag harus mempertanggungjawabkan seluruh penyertaan modal yang diberikan oleh pemerintah nagari serta BUMNag harus memberikan kontribusi yang optimal bagi Pendapatan Asli Nagari sesuai dengan tujuan awal didirikannya BUMNag.

Seiring berkembangnya zaman, banyaknya Badan Usaha Milik Nagari yang tidak dapat lagi menjalankan tugasnya sebagai penggerak perekonomian desa atau bisa disebut dengan vakum dan sebagainya. BUMNag berfungsi untuk meningkatkan perekonomian dan pendapatan masyarakat nagari dengan mengoptimalkan potensi dan sumber daya nagari yang ada. Berbagai macam jenis usaha yang dapat dijalankan guna tercapainya tujuan BUMNag, yaitu untuk meningkatkan keuntungan nagari. Keuntungan yang diperoleh dari BUMNag

dapat meningkatkan Pendapatan Asli Nagari. Badan Usaha Milik Nagari ini diharapkan dapat menjadi penggerak perekonomian lokal, akan tetapi sejauh mana kontribusinya terhadap peningkatan pendapatan nagari belum terukur secara jelas, sehingga dalam evaluasi kinerja BUMNag ini diperlukan untuk memahami tantangan yang akan dihadapi, keberhasilan yang akan dicapai serta dampaknya bagi kesejahteraan masyarakat setempat baik untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan mendatang.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Terhadap Peningkatan Pendapatan Nagari (Studi Kasus Di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai)”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, fokus penelitian pada penelitian ini difokuskan pada pembahasan lingkup evaluasi kinerja BUMNag dan kendala terhadap peningkatan Badan Usaha Milik Nagari di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai terhadap peningkatan pendapatan asli nagari.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan sebelum, maka dapat diambil perumusan masalah yakni:

1. Bagaimana Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai terhadap peningkatan pendapatan asli nagari?
2. Apa saja kendala dalam menjalankan Badan Usaha Milik Nagari di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai terhadap peningkatan pendapatan asli nagari?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana evaluasi kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) terhadap peningkatan pendapatan nagari studi kasus di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai.
2. Untuk mengetahui kendala dalam menjalankan Badan UsahaMilik Nagari di Nagari Pangian dan Nagari Tanjuang Bonai terhadap peningkatan pendapatan asli nagari.

E. Manfaat dan Luaran Penelitian

Adapun manfaat penelitian, yaitu:

1. Secara Teoritas

Penelitian ini diharapkan bisa menambah wawasan ilmu pengetahuan tentang ilmu ekonomi dan akuntansi, pemahaman tentang kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) terhadap peningkatan pendapatan nagari studi kasus di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai.

2. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman masyarakat tentang Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) terhadap peningkatan pendapatan nagari studi kasus di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai.

3. Bagi Pemerintah Nagari dan BUMNag

Penelitian ini di harapkan bisa menjadi masukan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan evaluasi kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) terhadap peningkatan pendapatan nagari.

4. Bagi Penulis

Penulis mendapat pengetahuan yang lebih mengenai kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam menjalankan program-programnya.

5. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi atau acuan untuk memilih topik yang sama dalam penelitian Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Terhadap Peningkatan Pendapatan Nagari (Studi Kasus di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai).

Luaran Penelitian, yaitu:

1. Sebagai tugas akhir untuk menyelesaikan studi program studi (S1 di UIN Mahmud Yunus Batusangkar).
2. Menjadi referensi di perpustakaan UIN Mahmud Yunus Batusangkar dan dapat dijadikan jurnal ilmiah di bidang akuntansi.

F. Definisi Operasional

Untuk memudahkan peneliti dalam menghindari kesalahpahaman dalam menafsirkan yang berbeda maksud dari judul “Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Terhadap Peningkatan Pendapatan Nagari (Studi Kasus Di Nagari Pangian Dan Nagari Tanjung Bonai)”, maka terlebih dahulu peneliti memberikan penjelasan terhadap istilah-istilah yang terkandung dalam proposal skripsi ini yaitu:

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)/ Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan di bentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Evaluasi Kinerja adalah proses sistematis untuk mengevaluasi pencapaian tujuan, hasil kerja, efisiensi, efektivitas dan dampak dari suatu entitas baik organisasi, program, proyek atau individu. Evaluasi kinerja bertujuan untuk menilai sejauh mana suatu entitas telah mencapai tujuan yang ditetapkan, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan dimasa depan.

Berdasarkan istilah-istilah yang dijelaskan di atas maksudnya adalah dalam penelitian ini akan mengevaluasi efektivitas kinerja BUMNag dengan

menggunakan 6 indikator pengukuran evaluasi yaitu efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas dan ketepatan, serta evaluasi kinerja menurut Permendes Nomor 3 Tahun 2021 apakah sudah sesuai penerapannya di BUMNag yang nantinya akan dianalisis untuk memahami sejauh mana kinerja BUMNag berkontribusi pada peningkatan pendapatan asli nagari dan kendala yang dihadapi BUMNag dalam mengelola BUMNag.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Evaluasi Kinerja

a. Evaluasi

Evaluasi merupakan suatu proses yang dilakukan untuk mengumpulkan, menganalisis, serta menyajikan informasi mengenai tingkat efektivitas suatu objek yang diteliti. Proses ini didasarkan pada kriteria atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Hasil dari evaluasi ini dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan (Divayana, 2018). Dengan semakin berkembangnya perekonomian ini, menuntut semua perusahaan bersaing saling meraih kesempatan untuk memajukan dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan atau organisasi yang bersangkutan. Penentuan strategi yang tepat akan dapat mendorong kemampuan setiap organisasi untuk dapat menyesuaikan diri terhadap setiap perubahan yang terjadi. Pengukuran kinerja merupakan aspek yang sangat krusial bagi manajemen dalam melakukan evaluasi terhadap performa organisasi serta merencanakan tujuan di masa depan.

Kinerja yang berlangsung di sebuah lembaga atau organisasi memerlukan evaluasi. Secara umum, evaluasi dapat diartikan sebagai penilaian terhadap kualitas suatu hal. Selain itu, evaluasi juga dapat dipandang sebagai proses perencanaan, pengumpulan, dan penyediaan informasi yang sangat penting untuk membuat berbagai alternatif keputusan. Dengan demikian, evaluasi merupakan suatu proses sistematis untuk menentukan atau mengambil keputusan mengenai sejauh mana tujuan-tujuan organisasi telah tercapai.

Evaluasi itu dapat dikembangkan dalam berbagai bentuk bidang, contohnya pada bidang evaluasi kerja. Jadi untuk meningkatkan kemajuan dan ketepatan untuk berjalannya sebuah organisasi, maka diperlukan sebuah evaluasi kinerja (Supriyadi, 2023).

1) Indikator Evaluasi Menurut Permendes

Adapun didalam evaluasi kinerja diperlukan adanya rencana program kerja yang akan dilaksanakan oleh BUMNag atau BUMDes, yang mana rencana program kerja 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 utama perusahaan adalah menjadikan BUMDesa sebagai entitas yang sehat dan memiliki kredibilitas tinggi. Hal ini akan dicapai melalui dukungan modal, pengembangan sumber daya manusia, dan pembentukan budaya perusahaan yang kuat. Selain itu, perusahaan juga akan fokus pada optimalisasi sumber daya yang ada, sehingga BUMDesa dapat memberikan kepuasan kepada semua pihak yang terlibat *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
<i>Capital Expenditure</i>	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/kegiatan, alokasi anggaran (Rp), sumber, output, indikator keberhasilan, dan waktu pelaksanaan) (Permendes PDPT Republik Indonesia No 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemeringkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/Atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama.

2) Indikator Evaluasi Dunn

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

- a) 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.
- b) 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.
- c) 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.

- d) 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.
- e) Responsivitas, berkenaan dengan seberapa jauh suatu kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok-kelompok masyarakat tertentu.
- f) Ketepatan (*appropriateness*), berhubungan dengan rasionalitas substantif. Ketepatan merujuk pada nilai atau harga dari tujuan kebijakan dan kepada kuatnya asumsi yang melandasi tujuan-tujuan tersebut (Dailiati, 2015).

b. Kinerja

Kinerja Organisasi adalah penilaian yang dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas operasional organisasi, bagian-bagian di dalamnya, serta karyawan, berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja mencerminkan hasil kerja individu, baik dari segi kuantitas maupun kualitas, dalam konteks organisasi. Ini bisa meliputi penampilan individu maupun hasil kerja tim.

Penting untuk dicatat bahwa penilaian kinerja tidak hanya berlaku bagi mereka yang menduduki jabatan fungsional atau struktural, tetapi juga mencakup seluruh jajaran personel di dalam organisasi. Deskripsi kinerja melibatkan tiga komponen utama: tujuan, ukuran, dan penilaian. Menentukan tujuan untuk setiap unit organisasi merupakan langkah strategis dalam meningkatkan kinerja. Tujuan tersebut akan memberikan arahan dan memengaruhi perilaku kerja yang diharapkan oleh organisasi dari setiap personel. Namun, penentuan tujuan saja tidak cukup, dibutuhkan ukuran untuk menilai apakah seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan. Standar kinerja, baik yang bersifat kuantitatif maupun

kualitatif, memiliki peranan penting dalam evaluasi setiap tugas dan jabatan yang ada (Suprayitno et al., 2024).

Sebelum kita melangkah lebih jauh dalam pembahasan evaluasi kinerja, ada baiknya kita mengkaji terlebih dahulu apa yang dimaksud dengan kinerja itu sendiri. Kinerja dalam konteks perusahaan adalah indikator keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seringkali, pimpinan atau manajer baru menyadari pentingnya kinerja setelah situasi menemui kendala atau saat segala sesuatunya menjadi berantakan. Tak jarang, mereka tidak menyadari seberapa jauh penurunan kinerja telah terjadi, sehingga perusahaan terjebak dalam krisis serius. Kondisi yang buruk ini dapat meninggalkan kesan mendalam yang merugikan, sering kali mengabaikan sinyal-sinyal peringatan akan adanya penurunan kinerja.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain:

- 1) Faktor Kemampuan: Secara psikologis, kemampuan pegawai terbagi menjadi dua aspek, yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, penting untuk menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan keahliannya.
- 2) Faktor Motivasi: Motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Ini adalah kondisi yang memacu pegawai untuk berusaha mencapai tujuan kerja. Sikap mental yang positif akan mendorong individu untuk mengoptimalkan potensi kerjanya (Matalata, 2018).

c. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengukur dan menilai hasil kerja individu atau kelompok dalam upaya mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan. Melalui evaluasi ini, kita dapat meningkatkan kinerja, menilai pencapaian tujuan, memberikan

umpan balik yang konstruktif, dan melakukan perbaikan terhadap kinerja yang belum memuaskan (Darmaesti, 2024).

Evaluasi kinerja adalah metode yang paling umum digunakan untuk menilai dan menghargai performa. Proses ini melibatkan komunikasi dua arah antara pengirim dan penerima pesan, sehingga interaksi dapat berjalan dengan efektif. Tujuan dari evaluasi kinerja adalah untuk memberikan informasi kepada karyawan tentang harapan pengawas, sehingga dapat tercipta pemahaman yang lebih baik di antara keduanya. Fokus utama dari evaluasi kinerja adalah mengukur sejauh mana kontribusi individu atau kelompok dapat mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Mattalata, 2018).

Proses dalam melakukan evaluasi kinerja melibatkan pengumpulan dan analisis informasi untuk menentukan apa yang telah dicapai. Fokus evaluasi kinerja tidak hanya pada hasil akhir yang dicapai, tetapi juga pada aspek-aspek lainnya seperti kerja sama tim, inisiatif individu dan pengembangan profesional. Evaluasi kinerja dapat digunakan atau dianggap sebagai alat diagnostik untuk mengetahui area mana yang memerlukan perbaikan dan pengembangan. Evaluasi kinerja juga dapat dijadikan dasar untuk keputusan manajemen terkait promosi dan pengembangan kompetensi karyawan (Busharmaidi, 2024).

Evaluasi kinerja merupakan proses penilaian terhadap perilaku dan prestasi individu, yang menjadi dasar untuk pengambilan keputusan dan perencanaan pengembangan sumber daya manusia. Proses ini tidak hanya bertujuan untuk menilai kinerja karyawan, tetapi juga untuk berbagi informasi dengan mereka serta mencari cara guna meningkatkan kinerja di masa mendatang.

Bagi suatu organisasi, evaluasi kinerja memiliki peranan penting. Manajemen mengandalkan hasil evaluasi ini dalam pengambilan keputusan terkait sumber daya manusia, termasuk dalam hal promosi, mutasi, dan

pemecatan karyawan. Selain itu, evaluasi kinerja berfungsi untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, dengan menyoroti keterampilan dan kompetensi yang dimiliki pekerja saat ini.

Evaluasi kinerja juga memberikan umpan balik yang konstruktif bagi karyawan, yang dapat membantu mereka dalam meningkatkan kinerja. Selanjutnya, hasil evaluasi ini menjadi dasar dalam pemberian penghargaan, baik berupa kenaikan gaji maupun penghargaan lainnya, yang sering kali dipertimbangkan berdasarkan hasil evaluasi tersebut (Thian, 2022).

2. Badan Usaha Milik Desa/Nagari (BUMNag)

a. Definisi Badan Usaha Milik Desa/Nagari

Desa, yang juga dikenal sebagai desa adat atau dengan nama lain, merupakan suatu kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah tertentu. Desa memiliki wewenang untuk mengatur dan mengelola urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Pasal 1 UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa). Dari penjelasan ini, kita dapat memahami arti penting istilah desa dalam konteks Badan Usaha Milik Desa. Selain itu, kita juga menyadari bahwa di berbagai daerah di Indonesia terdapat penggunaan istilah lain yang dipersamakan dengan desa (Darmawan, 2021).

Perubahan yang pertama berkaitan dengan definisi Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) itu sendiri. Berdasarkan Permendes No. 3 Tahun 2021 (Pasal 1 No. 2), seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, BUM Desa diartikan sebagai sebuah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa. Modal tersebut diperoleh melalui penyertaan langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan, dengan tujuan

untuk mengelola aset, menyediakan jasa pelayanan, dan menjalankan usaha lain demi mencapai kesejahteraan masyarakat Desa yang maksimum.

Pada sisi lain, dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 mengenai Badan Usaha Milik Desa, BUM Desa didefinisikan sebagai badan hukum yang didirikan oleh desa atau bekerja sama dengan desa-desa lain. Badan usaha ini memiliki fungsi untuk mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, serta menyediakan jasa pelayanan dan berbagai jenis usaha lainnya demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa secara optimal.

Dari definisi di atas, terlihat bahwa di Permendes No. 3 Tahun 202, disebutkan bahwa BUM Desa merupakan sebuah badan usaha, sementara di PP No. 11 Tahun 2021, BUM Desa merupakan sebuah badan hukum. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), badan usaha merupakan "kesatuan yuridis (hukum), teknis dan ekonomis yang bertujuan mencari laba dan keuntungan". Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), badan hukum diartikan sebagai "badan (seperti perkumpulan dan lainnya) yang diakui dalam hukum sebagai subjek hukum (seperti perseroan, yayasan, lembaga, dan sejenisnya)." Dari pengertian tersebut, dapat kita lihat bahwa badan usaha merupakan sebuah entitas yang bertujuan untuk mencari laba dan keuntungan. Badan usaha ini bisa berstatus badan hukum maupun tidak.

Adiani (dalam Rahayu, 2022) mengatakan bahwa terdapat empat perbedaan utama antara badan usaha yang berbadan hukum dan yang tidak berbadan hukum. Perbedaan pertama berkaitan dengan subjek hukumnya. Pada badan usaha yang tidak berbadan hukum, subjek hukumnya melekat pada pemilik, pendiri, atau pengurusnya. Sebaliknya, pada badan usaha berbadan hukum, subjek hukumnya adalah badan usaha itu sendiri. Akibatnya, pihak ketiga tidak dapat menggugat badan usaha yang tidak berbadan hukum, melainkan hanya dapat menuntut pemilik atau

pendirinya. Di sisi lain, pihak ketiga dapat mengajukan gugatan kepada badan usaha yang berbadan hukum, karena badan hukum tersebut memiliki kapasitas sebagai subjek hukum. Perbedaan kedua menyangkut permodalan. Pada badan usaha yang tidak berbadan hukum, terdapat ketidakpastian dalam pemisahan antara harta kekayaan pribadi pemilik dan harta badan usaha. Hal ini berarti jika terjadi permasalahan hukum, semua harta kekayaan, baik pribadi maupun yang dimiliki badan usaha, dapat dipertanggungjawabkan. Sebaliknya, dalam badan usaha berbadan hukum, harta kekayaan pemilik dipisahkan dari harta badan usaha, sehingga tanggung jawab hukum pemilik terbatas hanya pada modal yang disetorkan ke dalam badan usaha tersebut.

Perbedaan ketiga adalah mengenai model tanggung jawab. Dalam badan usaha berbadan hukum, tanggung jawab pemilik atau pendiri terbatas pada jumlah modal yang disetorkan. Sementara itu, pada badan usaha yang tidak berbadan hukum, tanggung jawab pemilik atau pendiri bersifat tidak terbatas; dalam kasus kebangkrutan, harta pribadi mereka dapat digunakan untuk memenuhi kewajiban badan usaha. Perbedaan keempat terletak pada prosedur pendirian. Untuk mendirikan badan usaha berbadan hukum, dibutuhkan pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, seperti yang diatur dalam Undang-Undang Perseroan Terbatas Pasal 7 ayat 4. Sementara itu, untuk badan usaha yang tidak berbadan hukum, pendiriannya hanya memerlukan surat keputusan pengesahan dari pihak terkait, seperti kepala desa atau otoritas lainnya.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa sesuai dengan PP No. 11 Tahun 2021, setiap Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diwajibkan untuk memiliki badan hukum. Hal ini berarti BUMDes harus mendaftarkan badan usahanya kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia (Kemenkum HAM RI). Terkait dengan proses pendaftaran ini, Kemenkum HAM telah mengeluarkan Peraturan Menteri

Hukum dan Hak Asasi Manusia (Permenkum HAM) Nomor 40 Tahun 2021 yang mengatur tentang penerbitan Sertifikat Pendaftaran Badan Hukum untuk Badan Usaha Milik Desa maupun Badan Usaha Milik Desa Bersama. Penjelasan lebih mendetail mengenai hal ini akan disampaikan pada subbagian di bab ini.

Selanjutnya, ada perbedaan penting antara definisi yang diatur dalam Permendes No. 3 Tahun 2021 mengenai pendirian, pengelolaan, dan pembubaran BUMDes dengan PP No. 11 Tahun 2021. Perbedaan tersebut terletak pada penegasan mengenai Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUM Desa Bersama) yang disebutkan dengan jelas dalam Pasal 1 PP No. 11 Tahun 2021. Dalam Pasal 2 PP No. 11 Tahun 2021, BUM Desa Bersama didefinisikan sebagai badan usaha yang didirikan oleh dua desa atau lebih berdasarkan musyawarah antardesa dan pembentukannya ditetapkan melalui Peraturan Bersama Kepala Desa. Pendirian BUM Desa Bersama ini tentunya bertumpu pada berbagai kesamaan, baik dari segi potensi sumber daya, kegiatan usaha, maupun kedekatan wilayah. Proses pendirian BUM Desa Bersama ini dapat dilakukan secara langsung tanpa harus mempertimbangkan keberadaan BUMDes di masing-masing desa.

b. Tujuan Pendirian Badan Usaha Milik Desa/Nagari dan Prinsip Badan Usaha Milik Desa/Nagari

Pasal 2 Permendes No. 3 Tahun 2021 tentang Pendirian Badan Usaha Milik Desa menyatakan bahwa pendirian BUM Desa bertujuan untuk menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan pelayanan umum yang dikelola oleh desa atau melalui kerja sama antar desa. Kemudian, Pasal 3 Permendes No. 3 Tahun 2021 menjelaskan berbagai tujuan dari pendirian BUM Desa, antara lain:

- 1) Meningkatkan perekonomian desa.
- 2) Mengoptimalkan aset desa agar memberikan manfaat bagi kesejahteraan masyarakat.

- 3) Mendorong masyarakat untuk lebih aktif dalam pengelolaan potensi ekonomi yang ada di desa.
- 4) Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa serta menjalin kemitraan dengan pihak ketiga.
- 5) Menciptakan peluang dan membangun jaringan pasar yang dapat memenuhi kebutuhan layanan publik bagi warga.
- 6) Membuka lapangan pekerjaan baru.
- 7) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan publik dan pemerataan pertumbuhan ekonomi di desa.
- 8) Meningkatkan pendapatan masyarakat desa serta pendapatan asli desa.

Dari penjelasan di atas, jelas bahwa salah satu tujuan utama dibentuknya Badan Usaha Milik Desa adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Diharapkan dengan adanya badan usaha yang didanai sepenuhnya atau sebagian oleh desa, masyarakat dapat menggerakkan kegiatan usaha dengan memanfaatkan potensi desa yang ada, sehingga hasilnya akan digunakan untuk kesejahteraan bersama. Dengan BUM Desa, diharapkan akan tercipta desa yang mandiri dan mampu mengelola potensi tersebut dengan baik, sehingga perekonomian desa dapat berkembang.

Sejalan dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, tujuan pendirian BUM Desa dan BUM Desa Bersama dijelaskan kembali dalam Pasal 3. BUM Desa dan BUM Desa Bersama didirikan dengan tujuan untuk:

- 1) Melakukan kegiatan usaha ekonomi melalui pengelolaan usaha, serta pengembangan investasi dan produktivitas perekonomian, dan potensi desa.
- 2) Menyediakan pelayanan umum melalui penyediaan barang dan jasa, serta memenuhi kebutuhan masyarakat desa, serta mengelola lumbung pangan desa.

- 3) Mencapai keuntungan atau laba bersih untuk meningkatkan pendapatan asli desa dan mengembangkan manfaat dari sumber daya ekonomi masyarakat desa.
- 4) Memanfaatkan aset desa untuk menciptakan nilai tambah.
- 5) Mengembangkan ekosistem ekonomi digital di desa.

Dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa tujuan utama pendirian BUM Desa dan BUM Desa Bersama adalah untuk meningkatkan ekonomi desa melalui kegiatan usaha dengan mempertimbangkan kondisi lokal untuk mengoptimalkan pengelolaan Sumber Daya Alam dan Sumber Daya Manusia desa, sehingga kesejahteraan masyarakat dan perekonomian desa dapat meningkat. Untuk mewujudkan tujuan ini, pengelolaan BUM Desa dan BUM Desa Bersama harus berlandaskan semangat kekeluargaan dan gotong-royong, dengan menerapkan prinsip-prinsip seperti profesionalisme, keterbukaan, tanggung jawab, partisipasi, prioritas kepada sumber daya lokal, serta keberlanjutan (yang tercantum dalam Pasal 4 PP No. 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa).

Selanjutnya, untuk mencapai tujuan tersebut, BUM Desa dan BUM Desa Bersama memiliki beberapa fungsi yang dijelaskan dalam Pasal 5 PP No. 11 Tahun 2021, yaitu:

- 1) Konsolidasi produk barang dan jasa dari masyarakat desa.
- 2) Produksi barang dan jasa.
- 3) Sebagai penampung, pembeli, dan pemasar produk masyarakat desa.
- 4) Inkubasi untuk usaha masyarakat desa.
- 5) Stimulasi dan dinamika usaha ekonomi masyarakat desa.
- 6) Pelayanan kebutuhan dasar dan umum bagi masyarakat desa.
- 7) Meningkatkan manfaat dan nilai ekonomi dari kekayaan budaya, religiositas, serta sumber daya alam.
- 8) Meningkatkan nilai tambah aset desa dan pendapatan asli desa.

Dalam Pasal 5 Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 mengenai Badan Usaha Milik Desa, tercantum bahwa BUM Desa dan BUM Desa Bersama memiliki kesempatan untuk menjalankan beragam bentuk usaha, mulai dari penyewaan, perantara (brokering), produksi, perdagangan (trading), hingga bisnis di sektor keuangan dan inkubasi. Namun, yang perlu menjadi perhatian utama adalah bahwa kegiatan usaha yang dijalankan oleh BUM Desa atau BUM Desa Bersama tidak boleh bersaing dengan usaha yang telah dilakukan oleh masyarakat. Hal ini tentunya bertentangan dengan tujuan pendirian BUM Desa dan BUM Desa Bersama. Justru, diharapkan bahwa usaha yang dijalankan oleh kedua badan ini dapat bersinergi dan mendukung usaha masyarakat setempat.

c. Jenis Usaha Badan Usaha Milik Desa/Nagari

Sebagai sebuah badan usaha yang memiliki status hukum, Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) atau BUM Desa Bersama berhak untuk membentuk dan memiliki unit-unit usaha. Kegiatan yang dapat dilakukan oleh unit-unit usaha tersebut tercantum dalam Pasal 50 Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 tentang BUM Desa, di antaranya adalah:

- 1) Pengelolaan sumber daya dan potensi, baik yang bersifat alamiah maupun budaya, sosial, ekonomi, religius, pengetahuan, keterampilan, serta tata cara hidup yang berlandaskan kearifan lokal di masyarakat.
- 2) Industri pengolahan yang memanfaatkan sumber daya lokal.
- 3) Jaringan distribusi dan perdagangan.
- 4) Layanan jasa keuangan.
- 5) Pelayanan umum yang menjadi kebutuhan dasar, seperti pangan, elektrifikasi, sanitasi, dan pemukiman.
- 6) Perantara barang/jasa, termasuk dalam distribusi.

Dalam Pasal 51, dijelaskan bahwa BUM Desa/BUM Desa Bersama dapat menutup unit usaha mereka dengan alasan-alasan berikut:

- 1) Terjadi penurunan kinerja atau kegagalan dalam operasional.
- 2) Adanya indikasi bahwa unit usaha tersebut menyebabkan pencemaran atau kerusakan lingkungan serta merugikan masyarakat desa.
- 3) Terdapat penyimpangan dalam pengelolaan yang tidak sesuai dengan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga Unit Usaha.
- 4) Alasan lain yang disepakati dalam Musyawarah Desa atau Musyawarah Antar Desa.
- 5) Mendasar pada putusan pengadilan dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sementara itu, dalam Peraturan Menteri Desa No. 3 Tahun 2021 mengenai pendirian, pengelolaan, dan pembubaran BUM Desa, dijelaskan bahwa BUM Desa dan BUM Desa Bersama dapat melaksanakan berbagai jenis kegiatan yang dijelaskan dalam Pasal 20 hingga Pasal 24, sebagai berikut:

- 1) Bisnis sosial sederhana yang memberikan pelayanan umum kepada masyarakat sambil mencari keuntungan finansial, seperti pengelolaan air minum desa, usaha listrik desa, lumbung pangan, serta pemanfaatan teknologi tepat guna lainnya.
- 2) Penyewaan barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat desa yang bertujuan untuk mendukung pendapatan asli desa, misalnya penyewaan alat transportasi, perlengkapan pesta, gedung pertemuan, atau tanah milik BUM Desa.
- 3) Usaha perantara yang memberikan layanan bagi masyarakat, seperti jasa pembayaran listrik, layanan pasar desa, dan berbagai jasa pelayanan lainnya.

- 4) Bisnis perdagangan atau produksi barang tertentu yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat atau pasar yang lebih luas, contohnya pabrik es, pabrik asap cair, hasil pertanian, serta usaha produktif lainnya.
- 5) Bisnis keuangan yang fokus pada pemenuhan kebutuhan usaha skala mikro di tingkat desa.
- 6) Usaha Bersama yang berfungsi sebagai induk dari unit-unit usaha yang dikembangkan oleh masyarakat desa, baik dalam skala lokal maupun kawasan perdesaan. Kegiatan ini mencakup pengembangan kapal desa untuk membantu nelayan kecil, pengelolaan Desa Wisata, dan konsolidasi usaha lokal lainnya.

Dari penjelasan di atas, terlihat bahwa BUM Desa dapat melakukan berbagai jenis kegiatan usaha, namun yang paling penting diperhatikan dalam pemilihan jenis bidang usaha ini adalah dengan memperhatikan potensi desa dan juga kebutuhan masyarakat desa, dan tentunya usaha BUM Desa yang dipilih ini jangan sampai meniadakan usaha masyarakat yang sudah ada.

d. Modal Badan Usaha Milik Desa/Nagari

BUM Desa diatur secara jelas dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 yang membahas tentang Kepemilikan, Modal, Aset, dan Pinjaman Dana. Dalam pasal 40 ayat (1), aturan mengenai modal BUM Desa atau BUM Desa Bersama menyebutkan bahwa modal tersebut terdiri dari penyertaan modal yang berasal dari desa, penyertaan modal dari masyarakat desa, serta sebagian dari laba usaha yang ditentukan melalui Musyawarah Desa atau Musyawarah Antar Desa guna menambah modal. (Joni Emirzon, 2021).

Dalam Permendes No. 3 Tahun 2021 mengenai pendirian, pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa), dijelaskan bahwa modal awal untuk BUM Desa bersumber dari Anggaran

Pendapatan dan Belanja Desa (APB Desa), yang terdiri dari penyertaan modal Desa dan penyertaan modal masyarakat Desa (Pasal 17). Melanjutkan ke Pasal 18, disebutkan bahwa modal BUM Desa berasal dari:

- 1) Penyertaan modal Desa, yang mencakup hibah dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan, dan/atau lembaga donor yang disalurkan melalui mekanisme APB Desa, serta bantuan dari Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, atau Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, juga melalui APB Desa. Selain itu, ada kerja sama usaha dengan pihak swasta atau lembaga yang dipastikan menjadi kekayaan kolektif Desa, disalurkan juga melalui APB Desa, bersama aset Desa yang diserahkan kepada APB Desa sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 2) Penyertaan modal masyarakat Desa, yang berupa tabungan atau simpanan masyarakat. Dalam PP No. 11 Tahun 2021 tentang BUM Desa, modal ini diatur dalam Pasal 40 Ayat 1. Di pasal tersebut diungkapkan bahwa modal BUM Desa atau BUM Desa Bersama terdiri dari tiga sumber, yaitu penyertaan modal Desa, penyertaan modal masyarakat, dan bagian laba usaha yang ditetapkan dalam Musyawarah Desa atau Musyawarah antar-Desa untuk menambah modal.

Modal awal untuk BUM Desa atau BUM Desa Bersama umumnya berasal dari penyertaan modal Desa dan masyarakat. Penyertaan modal Desa ini berasal dari APB Desa untuk BUM Desa, sedangkan untuk penyertaan modal masyarakat bisa berasal dari individu atau lembaga, baik berbadan hukum maupun tidak, serta dari kumpulan masyarakat dari satu Desa atau beberapa Desa. Penyertaan modal dari masyarakat Desa bisa berbentuk uang tunai, barang, tanah, atau bangunan, sedangkan penyertaan modal Desa biasanya terbatas pada uang tunai dan barang, kecuali tanah dan bangunan. Apabila BUM Desa/BUM Desa Bersama memerlukan tambahan modal dalam menjalankan usahanya, pelaksana operasional

dapat mengajukan rencana kebutuhan modal kepada pengawas dan penasihat, yang kemudian akan dibahas dalam musyawarah Desa atau antar-Desa untuk diambil keputusan bersama. Penambahan modal ini umumnya diperlukan untuk pengembangan usaha, memperkuat struktur modal, dan meningkatkan kapasitas, serta untuk keperluan lainnya yang dianggap perlu.

Selanjutnya, di Pasal 45 PP No. 11 Tahun 2021 juga dijelaskan bahwa aset BUM Desa/BUM Desa Bersama dapat bersumber dari penyertaan modal, bantuan, hasil usaha, pinjaman, dan sumber sah lainnya. Mengingat BUM Desa/BUM Desa Bersama telah berbadan hukum, mereka wajib menyusun laporan perkembangan usaha dalam bentuk laporan keuangan setiap periode (Rahayu, 2022).

3. Pendapatan Asli Nagari atau Pendapatan Asli Desa

a. Pendapatan Asli Desa

Pendapatan Asli Desa adalah pendapatan yang diperoleh berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal yang dimiliki Desa. Sumber-sumber dari pendapatan ini meliputi hasil usaha, aset yang dimiliki, partisipasi masyarakat, gotong royong, serta berbagai bentuk pendapatan lainnya. Salah satu bentuk hasil usaha yang dimaksud adalah bagi hasil dari Badan Usaha Milik Desa. Badan Usaha Milik Desa sendiri adalah suatu entitas yang modalnya sepenuhnya atau sebagian besar dimiliki oleh Desa, berupa penyertaan langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan demi pengelolaan aset (Prasetya, 2020).

Pendapatan desa diatur secara khusus dalam Pasal 11 hingga Pasal 14 pada Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Beberapa pasal tersebut menggambarkan pengertian serta jenis-jenis pendapatan desa. Dalam Pasal 11, Permendagri tersebut menjelaskan bahwa "Pendapatan desa mencakup semua penerimaan desa

dalam satu tahun anggaran yang merupakan hak desa dan tidak perlu dikembalikan. "

1) Kelompok Pendapatan Asli Desa (PADes)

Pasal 12 Permendagri 20 Tahun 2018 mengategorikan PADes menjadi empat jenis, yaitu: (1) Hasil Usaha; (2) Hasil Aset; (3) Swadaya, Partisipasi, dan Gotong Royong; dan (4) Pendapatan Asli Desa lainnya.

a) Jenis pendapatan dari hasil usaha berasal dari bagi hasil Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

b) Pendapatan dari hasil aset meliputi:

(1) Tanah kas desa,

(2) Tambatan perahu,

(3) Pasar desa,

(4) Tempat pemandian umum,

(5) Jaringan irigasi,

(6) Hasil aset lainnya sesuai dengan kewenangan berdasarkan hak asal-usul dan kewenangan lokal berskala desa.

c) Pendapatan dari swadaya, partisipasi, dan gotong royong berasal dari sumbangan masyarakat desa.

d) Sedangkan objek pendapatan lainnya adalah hasil pungutan desa.

2) Dana Transfer

Pasal 13 Permendagri 20 Tahun 2018 mengatur bahwa kelompok transfer terdiri dari: (1) Dana Desa, (2) bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota, (3) Alokasi Dana Desa (ADD), (4) bantuan keuangan dari anggaran pendapatan dan belanja daerah provinsi, dan (5) bantuan dari anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten/kota. Bantuan keuangan di tingkat provinsi dan kabupaten/kota dapat bersifat umum maupun khusus.

Masing-masing jenis pendapatan dalam kelompok transfer tersebut akan dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut:

a) Dana Desa

Pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 menyatakan bahwa Dana Desa merupakan dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang dialokasikan untuk desa melalui anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten/kota.

b) Alokasi Dana Desa (ADD)

ADD adalah bagian dari dana perimbangan yang diterima oleh Kabupaten/Kota, yang merupakan sekurang-kurangnya 10% dari dana perimbangan dalam APBD setelah dikurangi dengan Dana Alokasi Khusus (DAK).

c) Bagian dari Hasil Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

Pasal 72 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa mengatur bahwa Pemerintah Kabupaten/Kota wajib mengalokasikan sekurang-kurangnya 10% dari hasil pajak dan retribusi daerah kepada desa.

d) Bantuan Keuangan dari APBD Provinsi dan Kabupaten/Kota

Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota dapat memberikan bantuan keuangan kepada desa yang bersumber dari APBD. Bantuan ini dapat bersifat umum, di mana peruntukan dan penggunaannya sepenuhnya diserahkan kepada desa, atau bersifat khusus, di mana peruntukan dan penggunaannya ditetapkan oleh Pemerintah Daerah. Bantuan keuangan yang bersifat khusus dikelola dalam APBDesa, dan tidak terikat pada ketentuan penggunaan yang menetapkan kurang dari 70% dan maksimal 30%. (Amin, 2023).

3) Kelompok Pendapatan Lain

Kelompok pendapatan lain telah diatur dalam Pasal 14 Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 mengenai Pengelolaan Keuangan Desa. Dalam pasal tersebut, komponen Kelompok Pendapatan Lain-lain terdiri dari:

- a) Penerimaan dari hasil kerja sama Desa
- b) Penerimaan dari bantuan perusahaan yang berada di wilayah Desa
- c) Penerimaan dari hibah dan sumbangan dari pihak ketiga
- d) Koreksi kesalahan belanja pada tahun anggaran sebelumnya yang mempengaruhi penerimaan kas Desa di tahun anggaran berjalan
- e) Bunga bank
- f) Pendapatan lain yang sah bagi Desa

Secara umum, Pendapatan Desa dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu (1) Pendapatan Asli Desa (PADes), (2) Pendapatan Transfer, dan (3) Kelompok Pendapatan Lain. Penjelasan mengenai masing-masing kelompok pendapatan tersebut akan disajikan secara berurutan di bawah ini. Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 71 ayat 1, dinyatakan bahwa keuangan desa mencakup semua hak dan kewajiban desa yang dapat dinilai dengan uang, serta segala aspek yang berupa uang dan barang yang berkaitan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban desa. Hak dan kewajiban tersebut akan memicu penerimaan, pengeluaran, pembiayaan, serta pengelolaan keuangan desa.

Berdasarkan Pasal 72 Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, sumber-sumber keuangan desa meliputi:

- 1) Pendapatan asli desa yang terdiri dari hasil usaha, pendapatan dari aset, swadaya, partisipasi, dan gotong-royong, serta sumber-sumber pendapatan asli desa lainnya.

- 2) Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.
- 3) Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah Kabupaten/Kota.
- 4) Alokasi dana desa yang merupakan bagian dari perimbangan yang diterima oleh Kabupaten/Kota.
- 5) Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota.
- 6) Hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga.
- 7) Lain-lain pendapatan yang sah bagi desa.

Pendapatan Asli Desa (PADes) merupakan pendapatan yang bersumber dari kewenangan desa berdasarkan hak asal-usul serta kewenangan yang berlaku di tingkat lokal. Sedangkan pendapatan desa yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara adalah dana yang diperuntukkan bagi desa dan desa adat, yang ditransfer melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota. Dana ini digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, serta pemberdayaan masyarakat, seperti yang tercantum dalam Penjelasan Pasal 72 ayat 1 huruf (a dan b) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Sumber Pendapatan Desa dikelola melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. Kegiatan pengelolaan anggaran ini harus dilakukan setiap tahun dan mencakup tahapan penyusunan anggaran, pelaksanaan tata usaha keuangan, serta perubahan dan perhitungan anggaran. Kepala Desa bersama dengan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) akan menetapkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa setiap tahun melalui Peraturan Desa. Pedoman penyusunan anggaran ini ditetapkan oleh Bupati. Selain itu, tata cara dan objek pungutan pendapatan serta pengeluaran desa ditetapkan secara bersama antara Kepala Desa dan BPD. Desa juga dapat memiliki badan usaha sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku (Ana, 2023).

b. Sumber Pendapatan Desa

Dalam penjelasan umum mengenai Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, disebutkan berbagai sumber pendapatan desa. Pendapatan desa berasal dari beberapa komponen, termasuk pendapatan asli desa, bagi hasil pajak daerah dan retribusi dari Kabupaten/Kota, serta alokasi dana dari pemerintah pusat yang diterima oleh Kabupaten/Kota. Selain itu, desa juga mendapatkan alokasi anggaran dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) serta bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di provinsi maupun kabupaten/kota.

Pendapatan desa pun dapat bersumber dari hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga. Bantuan keuangan yang disalurkan oleh APBD Provinsi dan Kabupaten/Kota kepada desa disesuaikan dengan kemampuan keuangan masing-masing daerah. Tujuan dari bantuan ini adalah untuk mempercepat pembangunan desa. Di samping itu, desa memiliki peluang untuk mengembangkan sumber pendapatan lainnya melalui Badan Usaha Milik Desa, pengelolaan pasar desa, pengelolaan kawasan wisata, serta pengelolaan tambang mineral bukan logam dan batuan dengan metode non-alat berat. Perlu ditekankan bahwa sumber-sumber pendapatan ini tidak diperuntukkan untuk dijual belikan.

Pasal 76 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menjelaskan bahwa aset desa mencakup berbagai bentuk, seperti tanah, kas desa, tanah ulayat, pasar desa, area pemeliharaan hewan, tambatan perahu, bangunan desa, tempat pelelangan ikan, tempat pelelangan hasil pertanian, hutan milik desa, mata air, pemandian umum, dan aset lain yang dimiliki desa. Aset-aset ini meliputi:

- 1) Kekayaan desa yang dibeli atau diperoleh melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, serta Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.

- 2) Kekayaan desa yang berasal dari hibah dan sumbangan (termasuk tanah wakaf sesuai dengan ketentuan hukum) atau sumber sejenis lainnya.
- 3) Kekayaan yang diperoleh dari pelaksanaan perjanjian atau kontrak, serta hal-hal lain yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- 4) Hasil kerja sama desa.
- 5) Kekayaan yang diperoleh dari sumber-sumber lain yang sah.

Kekayaan milik pemerintah dan pemerintah daerah berskala lokal yang ada di desa dapat dihibahkan kepemilikannya kepada desa. Tanah milik desa akan disertifikatkan atas nama Pemerintah Desa. Selain itu, kekayaan desa yang sebelumnya dikelola oleh Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota harus dikembalikan kepada desa, kecuali yang telah digunakan sebagai fasilitas umum. Bangunan milik desa juga harus dilengkapi dengan bukti kepemilikan yang jelas dan dikelola dengan tertib.

Pengelolaan kekayaan milik desa harus dilakukan dengan mengutamakan asas kepentingan umum, kepastian hukum, keterbukaan, efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, serta kepastian nilai ekonomi. Tujuan dari pengelolaan ini adalah untuk meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat desa, serta meningkatkan pendapatan desa. Proses pengelolaan tersebut akan dibahas oleh Kepala Desa bersama Badan Permusyawaratan Desa berdasarkan tata cara yang telah ditentukan dalam peraturan pemerintah.

Sesuai dengan ketentuan Pasal 91 dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 mengenai pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, yang telah mengalami beberapa perubahan terakhir melalui Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2019, ditegaskan bahwa seluruh pendapatan desa harus diterima dan disalurkan melalui rekening kas desa. Penggunaan pendapatan tersebut kemudian diatur dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APB Desa).

Pendapatan Desa merujuk pada semua bentuk penerimaan yang menjadi hak desa dalam satu tahun anggaran dan tidak perlu dikembalikan. Pendapatan ini terbagi menjadi beberapa kategori, yaitu pendapatan asli desa, transfer, dan pendapatan lainnya. Pendapatan asli desa mencakup beragam jenis penerimaan, seperti hasil usaha (termasuk bagi hasil dari Badan Usaha Milik Desa), hasil dari aset desa seperti tanah, kas desa, tambatan perahu, pasar desa, tempat pemandian umum, dan jaringan irigasi. Selain itu, sumber-sumber lain yang sesuai dengan kewenangan desa berdasarkan hak asal-usul dan kewenangan lokal juga termasuk dalam kategori ini. Pendapatan asli desa juga meliputi swadaya masyarakat, partisipasi, dan gotong-royong dari sumbangan warga setempat. Selain itu, hasil pungutan desa juga termasuk dalam pendapatan asli desa.

Sementara itu, pendapatan dari kelompok transfer terdiri dari beberapa sumber, antara lain:

- 1) Dana desa
- 2) Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota
- 3) Alokasi dana desa
- 4) Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi
- 5) Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota.

Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota dapat bersifat umum maupun khusus. Bantuan yang bersifat khusus dikelola dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, namun tidak dikenakan ketentuan penggunaan yang mengatur bahwa paling sedikit 70% dan paling banyak 30%.

Pada sisi lain, kelompok pendapatan lainnya meliputi:

- 1) Penerimaan dari kerja sama desa.
- 2) Penerimaan dari bantuan perusahaan yang beroperasi di desa.

- 3) Penerimaan dari hibah dan sumbangan dari pihak ketiga.
- 4) Koreksi kesalahan belanja dari tahun anggaran sebelumnya yang berdampak pada penerimaan kas desa di tahun anggaran berjalan.
- 5) Bunga bank.
- 6) Pendapatan lain yang sah menurut hukum.

c. Kedudukan Sumber Pendapatan Desa Dalam Keuangan Desa

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah "sumber" diartikan sebagai tempat asal atau lokasi keluarnya sesuatu dalam berbagai konteks. Sementara itu, "pendapatan" merujuk pada hasil dari pekerjaan, usaha, atau pencarian atas sesuatu yang sebelumnya tidak ada. Istilah "desa" menggambarkan kesatuan wilayah yang dihuni oleh sejumlah keluarga dengan sistem pemerintahan sendiri yang dipimpin oleh seorang kepala desa. Dalam menjalankan tugasnya untuk mengurus dan mengatur berbagai urusan, desa memerlukan sumber keuangan yang memadai. Penggambaran desa dalam konteks ini dapat diibaratkan seperti kendaraan bermotor yang memerlukan bahan bakar agar dapat berfungsi dengan baik. Dalam analogi ini, keuangan desa berperan sebagai bahan bakar yang harus selalu tersedia agar desa dapat beroperasi dengan lancar di bawah kepemimpinan kepala desa.

Pada masa lalu, desa memiliki dua jenis sumber pendapatan, yaitu sumber penghasilan tetap dan tidak tetap. Secara umum, pendapatan desa dapat dibagi menjadi lima kategori, yaitu:

- 1) Tenaga kerja warga desa atau kompensasinya dalam bentuk uang.
- 2) Hasil usaha di sektor pertanian yang berupa barang atau uang.
- 3) Pendapatan dari perusahaan desa.
- 4) Penghasilan yang dialokasikan langsung untuk membayar kepala desa dan aparat desa.
- 5) Pajak desa, sumbangan masyarakat, dan subsidi dari pemerintah pusat.

Tingkat kemampuan keuangan desa, khususnya pendapatan yang diperoleh dari kelima sumber tersebut, tentu bervariasi antara satu desa dengan desa lainnya. Perbedaan ini dipengaruhi oleh kondisi dan potensi unik yang dimiliki setiap desa. Pada waktu itu, perhatian dari pemerintah pusat terhadap desa masih minim, sehingga pendapatan antar desa tidak dapat mencapai keseragaman yang diharapkan. Hal ini menjadi salah satu latar belakang penting lahirnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang lebih dikenal dengan sebutan Undang-Undang Desa.

Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, makna desa diartikan sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah dan berwenang untuk mengatur serta mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal-usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sedangkan keuangan desa didefinisikan sebagai semua hak dan kewajiban desa yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban desa. Hak dan kewajiban desa menimbulkan pendapatan, belanja, pembiayaan, dan pengelolaan keuangan desa. Dalam pengelolaannya, keuangan desa harus dikelola berdasarkan asas yang transparan, akuntabel, partisipatif, serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran (Raharjo, 2020).

B. Penelitian Relevan

Beberapa penelitian mengenai evaluasi kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) yang telah dilakukan oleh penelitian terdahulu diantaranya yaitu:

1. Vadila & Rahmi (2022) melakukan penelitian dengan judul “Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari (Bumnag) Pada Nagari Gunung Medan Kecamatan Sitiung Kabupaten Dharmasraya”. Jenis penelitian adalah

penelitian lapangan dengan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini melakukan mengenai ukuran efektivitas menunjukkan bahwa pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari Gunung Medan Kecamatan Sitiung Kabupaten Dharmasraya sudah berjalan efektif. Adapun persamannya ialah sama-sama mengevaluasi tentang BUMNag, yang menjadi perbedaannya ialah terdapat dalam indikator penelitian. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan dalam mengevaluasi kinerja hanya menggunakan efektivitas sedangkan penelitian yang peneliti lakukan sesuai dengan indikator permendes lalu didukung dengan teori Dunn.

2. Sinarwati & Prayudi (2021) melakukan penelitian dengan judul “Kinerja Badan Usaha Milik Desa Dan Kontribusinya Bagi Pendapatan Asli Desa” jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan 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. Persamaanya terdapat pada pengukuran kinerja untuk meningkatkan pendapatan nagari. Perbedaanya terdapat pada metode penelitian, peneliti menggunakan metode kualitatif sedangkan peneliti ini menggunakan metode kuantitatif.
3. Aeni (2020) melakukan penelitian dengan judul “Gambaran Kinerja Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Kabupaten Pati”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif secara bersama-sama. Hasil pengamatan selanjutnya dikonfirmasi melalui wawancara dengan narasumber yang relevan. Data yang didapat selanjutnya diolah secara kuantitatif dan kualitatif untuk menjawab pertanyaan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Pengembangan BUMDes belum optimal yang dibuktikan dengan sebagian besar BUMDes berada pada kriteria dasar. Simpan pinjam merupakan unit usaha yang paling banyak dijalankan, sementara itu hanya sedikit BUMDes yang memiliki usaha berbasis potensi desa. (2) Hambatan dalam

pengembangan BUMDes ditemukan pada semua dimensi pengukuran kinerja, yaitu keterbatasan modal dan aset, administrasi dan pelaporan yang tidak tertib, keberadaan BUMDes belum memberikan dampak terhadap masyarakat desa, kelembagaan yang belum stabil, pengelolaan dan pengembangan usaha yang belum optimal, dan legalitas BUMDes yang belum kuat. (3) Adapun akar masalah dari belum optimalnya pengembangan BUMDes adalah keterbatasan kapasitas pengelola BUMDes, pengaruh konstelasi politik yang terjadi di desa, rendahnya dukungan pemerintah desa, serta pemilihan usaha yang belum berbasis potensi desa. Persamaannya ialah sama-sama mengevaluasi kinerja BUMNag. Adapun yang menjadi perbedaan ialah metode penelitian mix method, sedangkan peneliti hanya menggunakan metode kualitatif.

4. Sofyani, Ali, & Septiari (2020) melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Prinsip-Prinsip Tata Kelola yang Baik dan Perannya terhadap Kinerja di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)” Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksploratif dengan metode wawancara yang dilakukan pada empat Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Daerah Istimewa Yogyakarta dengan melibatkan direktur, staf, lurah, dan anggota masyarakat setempat sebagai narasumber. Hasil penelitian ini menemukan bahwa praktik tata kelola dengan prinsip transparansi, *responsivitas*, *profesionalisme*, *rule of law*, dan strategi visi dapat mempengaruhi kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Persamaan peneliti ini ialah sama-sama membahas kinerja badan usaha berbasis masyarakat, yaitu BUMDes dan BUMNag dengan fokus pada kontribusi terhadap pengembangan wilayah dan masyarakat. Keduanya menggunakan pendekatan kualitatif dengan wawancara sebagai metode utama serta melibatkan berbagai pemangku kepentingan seperti pengelola, pemerintah lokal, dan masyarakat. Perbedaannya terletak pada lingkup wilayah, dimana penelitian BUMDes dilakukan di Yogyakarta, sedangkan BUMNag dilakukan di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai. Penelitian BUMDes

menilai penerapan prinsip tata kelola seperti transparansi, daya tanggap, dan supremasi hukum terhadap kinerja, sementara penelitian BUMNag lebih berfokus pada dampaknya terhadap peningkatan pendapatan nagari dengan mempertimbangkan kearifan lokal.

5. Suhu, Djae, & Sosoda (2020) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Geti Baru Kecamatan Bacan Barat Utara Kabupaten Halmahera Selatan” Penelitian ini menggunakan tipe kualitatif, dengan jenis penelitian deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes Geti Baru telah dilaksanakan dengan baik oleh pengurus BUMDes, hal ini dapat dilihat dari proses pendirian atau pembentukan BUMDes telah melibatkan seluruh komponen di level desa baik itu pemerintah desa, BPD dan masyarakat. Persamaanya dengan yang peneliti teliti adalah menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi pengelolaan dan kinerja BUMDes atau BUMNag. Perbedaanya adalah penelitian ini secara khusus menganalisis hanya pengelolaan saja sedangkan penelitian yang peneliti lakukan ialah mengevaluasi kinerja pada BUMNag.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini mengadopsi metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, bertujuan untuk memberikan jawaban atas rumusan masalah yang telah ditetapkan. Penelitian kualitatif berfokus pada pemahaman mendalam mengenai masalah atau fenomena dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi nyata dan realitas yang ada. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan di lingkungan alami yang mencakup fenomena yang sedang diteliti. Berbeda dengan pendekatan kuantitatif, penelitian kualitatif tidak menggunakan angka-angka; sebaliknya, ia mengandalkan pengumpulan data, analisis yang cermat, dan perumusan hasil yang relevan (Setiawan, 2018).

Dengan metode ini, penulis dapat menyajikan gambaran umum mengenai evaluasi kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) terhadap peningkatan pendapatan nagari di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai. Alasan penulis melakukan penelitian ini dikarenakan BUMNag di Nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai termasuk BUMNag yang masih aktif sampai sekarang di kecamatan Lintau Buo dan Lintau Buo Utara dan termasuk BUMNag yang setiap kegiatannya ada pelaporannya. Dengan waktu penelitian ini direncanakan selama 7 bulan mulai dari Juni 2024 sampai Desember 2024.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti yang turun langsung ke lapangan untuk meneliti dengan melakukan wawancara langsung dengan informan serta pedoman wawancara sebagai alat bantu peneliti untuk mengingat alur pertanyaan yang akan ditanyakan kepada informan, sedangkan untuk instrumen pendukungnya peneliti menggunakan alat yaitu handphone sebagai alat perekam dan dokumentasi, alat-alat tulis dan buku catatan sebagai alat bantu untuk mencatat pada saat wawancara.

D. Sumber Data

Sumber data penelitian adalah sebuah subjek dimana data yang diperoleh. Adapun pendapat (Sugiono, 2015) sumber data dibagi menjadi dua bagian, diantaranya:

1. Sumber data primer

Sumber data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti tanpa adanya perantara. Sumber data yang diperoleh dari lapangan secara langsung dengan melakukan wawancara bersama wali nagari, sekretaris nagari, ketua BPRN, kaur perencanaan nagari Pangian dan Nagari Tanjung Bonai, direktur BUMNag dan Bendahara BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkang Nagari serta perwakilan dari masyarakat nagari sekitar.

2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, seperti memberikan data kepada perantara orang lain atau melalui dokumen. Dokumen yang dimaksud seperti laporan keuangan BUMNag, proposal BUMNag, dan AD ART BUMNag serta peraturan nagari tentang BUMNag.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pelaksanaan sebuah penelitian kualitatif adanya teknis pengumpulan data, yang mana teknis pengumpulan data terbagi menjadi tiga, yaitu (Wekke Suardi, 2019) :

1. Wawancara

Wawancara adalah bentuk interaksi komunikasi antara dua orang atau lebih yang berlangsung dalam suasana yang alami, dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang diinginkan. Ciri khas dari wawancara adalah adanya kontak langsung secara tatap muka antara pencari informasi dan sumber informasi. Meskipun terdapat beragam pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya, sering kali muncul pertanyaan-pertanyaan lain yang relevan selama proses penelitian. Melalui wawancara, peneliti dapat menggali data, informasi, dan penjelasan yang mendalam dari subjek penelitian. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara bebas terpimpin, yang berarti pertanyaan yang diajukan tidak terikat pada pedoman yang ketat, sehingga dapat dikembangkan dan diperdalam sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada di lapangan.

Tabel 3. 1
Informasi Penelitian

No	Informan	Jumlah
1	Wali Nagari	2 Orang
2	Sekretaris Nagari	2 Orang
3	Ketua BPRN Nagari	2 Orang
4	Kaur Perencanaan Nagari	2 Orang
5	Ketua BUMNag	2 Orang
6	Masyarakat Nagari	5 Orang

2. Observasi

Observasi adalah kegiatan mengamati dan mencatat fenomena atau gejala yang diteliti dengan cara yang terencana dan sistematis, bukan sekadar dilakukan secara kebetulan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pencatatan peristiwa yang telah terjadi, di mana sifat dan bentuk datanya tidak terikat oleh ruang dan waktu. Dokumen ini berfungsi sebagai pelengkap bagi data yang diperoleh dari observasi dan wawancara.

F. Teknik analisis Data

Analisis data adalah proses sistematis yang dilakukan untuk mencari dan menyusun informasi yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Proses ini mencakup pengorganisasian data ke dalam kategori, pemecahan data menjadi unit-unit yang lebih kecil, sintesis informasi, dan penyusunan dalam pola yang relevan. Dalam konteks analisis data kualitatif, pendekatan ini bersifat induktif, di mana analisis didasarkan pada data yang telah diperoleh, kemudian dikembangkan menjadi hipotesis yang lebih luas (Wekke Suardi, 2019).

Teknik analisis data merupakan suatu proses yang sistematis dalam mencari dan menyusun data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Proses ini melibatkan pengorganisasian data ke dalam kategori, pemilihan informasi yang relevan dan signifikan untuk dipelajari, serta penyusunan kesimpulan yang membuat data tersebut mudah dipahami, baik 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 Nomor 3 Tahun 2021 sebagai berikut:

- a. Melihat program kerja yang sudah dituangkan di dalam rencana kerja BUMNagMA Madani dan BUMNag Tanjung Bonai.

Program kerja atau kegiatan usaha yang dilaksanakan oleh BUMNag diharapkan berdasarkan potensi yang ada pada desa baik dalam bidang ekonomi maupun pelayanan sosial yang disetujui secara bersama-sama sehingga desa bisa berkembang dan masyarakat menjadi sejahtera.

Tabel 3. 2
Perencanaan dan Realisasi Program Usaha BUMNag
Tahun Anggaran 2019-2023

Program	2019		2020		2021		2022		2023	
	Perencanaan	Realisasi	Perencanaan	Realisasi	Perencanaan	Realisasi	Perencanaan	Realisasi	Perencanaan	Realisasi

- b. Melihat berapa penyertaan modal dari nagari.

Tabel 3. 3
Penyertaan Modal dan PAN
Tahun Anggaran 2019-2023

Tahun	2019		2020		2021		2022		2023	
	Penyertaan Modal	% PAN	Penyertaan Modal	% PAN	Penyertaan Modal	% PAN	Penyertaan Modal	% PAN	Penyertaan Modal	% PAN

- c. Menganalisis program yang telah direncanakan dan yang telah terlaksana dari program kerja yang telah dirancang dalam rencana kerja BUMNag dari periode 2019-2023.
- d. Melihat seberapa besar persentase kontribusi yang diberikan dari keuntungan yang dihasilkan dari kinerja BUMNag dalam meningkatkan pendapatan asli nagari.

$$\text{Rumus kontribusi} : \frac{\text{Jumlah Pendapatan Asli Nagari}}{\text{Jumlah Penyertaan Nagari}} \times 100\%$$

2. Menganalisis evaluasi kinerja BUMNag keenam indikator evaluasi Dunn sebagai berikut :

Tabel 3. 4
Indikator Evaluasi Kinerja

Efektivitas	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 sudah 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 manfaat didistribusikan secara merata pada berbagai kelompok/unit-unit usaha?
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? (Dunn, 2018)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Penelitian/Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Nagari Pangian

a. Sejarah Nagari Pangian

Kata "Nagari Pangian" memiliki akar sejarah yang berasal dari kata "penghunian". Sejarah ini berawal dari pemukiman nenek moyang kita yang tinggal di daerah tersebut, baik dari Pariangan maupun dari Bunga Setangkai. Sayangnya, kita tidak memiliki bukti yang jelas mengenai tempat tinggal nenek moyang kita, apakah mereka tinggal di rumah yang dibangun di bawah pohon, yang kini dikenal dengan sebutan Ngalau Pangian. Di alam Nagari Pangian, terdapat gua batu yang membentuk terowongan sepanjang sekitar 2,8 km, yang menjadi kunci untuk memahami asal usul nenek moyang kita. Seiring berjalannya waktu, nenek moyang kita mulai meninggalkan gua (ngalau) karena mereka menemukan banyak sumber makanan di luar, sehingga mereka mulai membangun tempat tinggal yang sederhana hingga berkembang menjadi perkampungan di tepi sungai dekat sebuah lubang—kolam alami dengan banyak pohon kayu di sekitarnya. Dari situlah lahir kampung yang dikenal dengan nama Lubuk Batang, yang kemudian berkembang menjadi Koto Kociek, Koto Gadang, dan Korong Panjang, hingga akhirnya terbentuklah Nagari.

Asal kata "Pangian" menurut cerita yang beredar di kalangan masyarakat Nagari Pangian, diyakini muncul saat nenek moyang kita tinggal di gua atau tempat penghunian. Budaya masyarakat Nagari Pangian terus berkembang dengan menonjolkan nilai-nilai sosial, salah satunya terlihat dari tradisi memberikan makanan kepada setiap tamu yang datang. Oleh karena itu, mereka dikenal dengan julukan "Pangian beradat nan elok baso".

b. Kondisi Umum Nagari Pangian

Nagari Pangian merupakan salah satu dari empat nagari yang terletak di Kecamatan Lintau Buo, dan memiliki lokasi yang sangat strategis, dilalui oleh jalan provinsi. Dengan iklim subtropis dan tanah yang subur, masyarakat Nagari Pangian hidup dalam suasana saling menghargai, mencerminkan solidaritas yang tinggi di antara sesama warga. Sebagian besar, sekitar 80 persen penduduk Nagari Pangian bergantung pada sektor pertanian, sementara sisanya terlibat dalam perdagangan, peternakan, dan sebagai aparatur sipil negara (ASN).

Nagari ini dihuni oleh 3.619 jiwa, dengan luas wilayah sekitar 2.169 hektar yang terbagi ke dalam enam jorong, yaitu Jorong Patameh, Jorong Tago Palange, Jorong Koto Kociek, Jorong Sawahan, Jorong Lubuk Batang, dan Jorong Koto Gadang. Dengan ketinggian berkisar antara 600 hingga 700 meter di atas permukaan laut, Nagari Pangian memiliki luas sawah mencapai 425 hektar, sedangkan lahan kering untuk perkebunan seluas 250 hektar. Sisa area digunakan untuk perumahan, pemukiman, dan hutan seluas 420 hektar. Kondisi tanah yang baik sangat mempengaruhi kesesuaian lahan dalam mendukung pertumbuhan tanaman, dan kesuburan tanah yang memadai akan berkontribusi pada kontinuitas produksi yang tinggi.

Secara keseluruhan, Nagari Pangian masih memiliki potensi pengembangan yang cukup besar sebagai lahan pertanian dan perkebunan. Hal ini dikarenakan sebagian besar praktik budidaya yang diterapkan oleh masyarakat masih bersifat tradisional dan semi-teknis, serta terdapat lahan-lahan terlantar yang dapat dimanfaatkan kembali sebagai lahan produktif untuk meningkatkan hasil pertanian. Secara administratif Pemerintahan Nagari Pangian berbatasan dengan:

- 1) Sebelah Utara berbatasan dengan Nagari Lubuk Jantan;
- 2) Sebelah Selatan berbatasan dengan Nagari Taluk;

- 3) Sebelah Timur berbatasan dengan Nagari Tigo Jangko;
- 4) Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Tanjung Emas dan Kecamatan Padang Ganting.

c. Visi dan Misi Nagari Pangian

1) Visi

Terwujudnya Pangian menjadi nagari modern, agamis yang unggul dalam pertanian, pendidikan, pemerdayaan masyarakat berlandaskan Adat Basandi Syara'-syara Basandi Kitabullah.

2) Misi

Untuk merai Visi Nagari seperti yang sudah dijabarkan di atas, dengan mempertimbangkan aspek masalah dan potensi yang ada di nagari yang berdasarkan potret nagari, kalender musim dan kelembagaan nagari, maka disusunlah Misi Nagari Pangian tahun 2023-2029 sebagai berikut:

- a) Mewujudkan pelayanan pemerintahan nagari menjadi layanan prima, adil transparan, akuntabel dan berbasis teknologi informasi.
- b) Mengoptimalkan fungsi unsur tigo tungku sajarangan, bundo kanduang, dan pemuda dengan masjid, surau, rumah tahfiz hingga TPA sebagai wadahnya untuk menciptakan masyarakat Pangian yang agamis dan beradat.
- c) Pembenahan sector pertanian secara menyeluruh, mulai dari pengairan, pembibitan, pemeliharaan, sampai panen dengan tujuan menggenjot hasil produksi pertanian, serta pengoptimalan lahan untuk perkebunan dan peternakan.
- d) Mengoptimalkan potensi anak nagari, baik di bidang pendidikan maupun minat dan bakat untuk meraih prestasi sehingga bisa menunjang kehidupannya di masa depan.

- e) Pemberdayaan pemuda dan kaum ibu di budaya dan seni, Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), koperasi, serta sektor pariwisata yang dikelola dengan baik.
- f) Menjadikan Bumrag, Bank Sampah, dan seluruh asset nagari menjadi sumber pendapatan asli nagari.

2. Gambaran Umum Badan Usaha Milik Nagari Bersama (BUMNagMA) Madani

a. Latar Belakang Pendirian BUMNagMA Madani

Badan Usaha Milik Nagari Bersama (BUMNagma) Madani berkedudukan di Jalan Raya Payakumbuh - Lintau, Nagari Pangian, Kecamatan Lintau Buo. Adapun Badan Usaha Milik Nagari Bersama (BUMNagMA) Madani dibentuk atas dasar masyarakat nagari untuk memperkuat perekonomian nagari yang mana kedepannya dapat diharapkan bisa menambahkan penghasilan atau pendapatan asli nagari.

b. Struktur Kepengurusan BUMNagMA Madani

Pengawas : Efrinandi (Ketua)
 Nova Putra (Sekretaris)
 Rudi Hartoni (Anggota)

Direktur : Yenni Z.A
 Sekretaris : Nova Novita
 Bendahara : Putri Lidian

c. Visi dan Misi BUMNagMA Madani

1) Visi

Mewujudkan BUM Nagari Bersama “Madani Lintau Buo LKD” sebagai lembaga keuangan yang bisa melayani masyarakat Lintau Buo dengan prinsip mudah, murah dan cepat.

2) Misi

Adapun misi BUMNagMA Madani adalah sebagai berikut:

- a) Menjadikan BUMDesMA Madani Lintau Buo salah satu lembaga keuangan yang dapat menampung semua kebutuhan masyarakat Miskin melalui pembiayaan yang Mudah, Murah, aman dan cepat.
- b) Membentuk dan membina kelompok Simpan Pinjam Perempuan.
- c) Meningkatkan sumber daya manusia.
- d) Menjalin hubungan yang baik dengan pihak pemerintahan baik Kecamatan maupun Kabupaten.
- e) Menciptakan kerja sama yang baik antara pelaku-pelaku BUMNag Bersama dalam pembangunan masyarakat.
- f) Menciptakan kinerja transparansi dan akuntabel.

d. Dasar Hukum

- 1) Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5495);
- 2) Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 213, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5539) sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republic Indonesia Tahun 2019 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Normor 6321);

- 4) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 168, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5558), sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2016 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 57, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5864);
- 5) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6623);
- 6) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 111 Tahun 2014 tentang Pedoman Teknis Penyusunan Peraturan Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2091);
- 7) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 110 Tahun 2016 tentang Badan Permusyawaratan Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 89);
- 8) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 96 Tahun 2017 tentang Tata Cara Kerja Sama desa di Bidang Pemerintahan Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1444);
- 9) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 611);
- 10) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan dan Peningkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang

- dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 252);
- 11) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 15 Tahun 2021 tentang Tata Cara Pembentukan Pengelola Kegiatan Dana Bergulir Masyarakat Eks Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan Menjadi Badan Usaha Milik Desa Bersama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 1224);
 - 12) Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 2 Tahun 2007 tentang Pokok Pokok Pemerintahan Nagari (Lembaran Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 2 Tahun 2007);
 - 13) Peraturan Daerah Kabupaten Tanah Datar Nomor 4 Tahun 2008 tentang Nagari (Lembaran Daerah Kabupaten Tanah Datar Tahun 2008 Nomor 2 Seri E);
 - 14) Peraturan Nagari Taluak Nomor 5 Tahun 2022 tentang Kerja Sama Nagari (Lembaran Nagari Taluak Tahun 2022 Nomor 11);
 - 15) Peraturan Nagari Buo Nomor 8 Tahun 2022 tentang Kerja Sama Nagari (Lembaran Nagari Buo Tahun 2022 Nomor 8);
 - 16) Peraturan Nagari Tigo Jangko Nomor 5 Tahun 2022 tentang Kerja Sama Nagari (Lembaran Nagari Tigo Jangko Tahun 2022 Nomor 5);
 - 17) Peraturan Nagari Pangian Nomor 8 Tahun 2022 tentang Kerja Sama Nagari (Lembaran Nagari Pangian Tahun 2022 Nomor 8);
 - 18) Peraturan Nagari Taluak Nomor 6 Tahun 2022 tentang Kerja Sama Nagari Dalam Rangka Pembentukan Badan Usaha Milik Nagari Bersama Untuk Pengelola Kegiatan Dana Bergulir Masyarakat Eks. Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (Lembaran Nagari Taluak Tahun 2022 Nomor 12);
 - 19) Peraturan Nagari Buo Nomor 9 Tahun 2022 tentang Kerja Sama Nagari Dalam Rangka Pembentukan Badan Usaha Milik Nagari Bersama

Untuk Pengelola Kegiatan Dana Bergulir Masyarakat Eks. Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (Lembaran Nagari Buo Tahun 2022 Nomor 9);

20) Peraturan Nagari Tigo Jangko Nomor 6 Tahun 2022 tentang Kerja Sama Nagari Dalam Rangka Pembentukan Badan Usaha Milik Nagari Bersama Untuk Pengelola Kegiatan Dana Bergulir Masyarakat Eks. Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (Lembaran Nagari Tigo Jangko Tahun 2022 Nomor 6);

21) Peraturan Nagari Pangian Nomor 9 Tahun 2022 tentang Kerja Sama Nagari Dalam Rangka Pembentukan Badan Usaha Milik Nagari Bersama Untuk Pengelola Kegiatan Dana Bergulir Masyarakat Eks. Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (Lembaran Nagari Pangian Tahun 2022 Nomor 9);

e. Tujuan Pendirian BUMNagMA Madani

Mengembangkan Unit Usaha yang layak dan sangat potensial dikembangkan secara ekonomi, diantaranya perdagangan Umum, Pelayanan/pengadaan barang dan jasa, industry, pertanian, peternakan dan usaha lainnya yang berorientasi untuk peningkatan ekonomi masyarakat serta kegiatan lain yang berorientasi untuk peningkatan ekonomi masyarakat serta kegiatan lain yang berorientasi pada manfaat yang bisa dirasakan sebanyak mungkin oleh masyarakat Nagari di Kecamatan Lintau Buo.

f. Unit Usaha BUMNagMA Madani

Unit Usaha di BUMNagMA Madani untuk saat sekarang hanya Simpan Pinjam Perempuan.

3. Gambaran Umum Nagari Tanjuang Bonai

a. Sejarah Nagari Tanjuang Bonai

Tanjung Bonai adalah sebuah nagari yang terletak di Kecamatan Lintau Buo Utara, Kabupaten Tanah Datar, Provinsi Sumatera Barat,

Indonesia. Nama nagari ini, Tanjuang Bonai, konon berasal dari sebuah mitos yang menyebutkan bahwa (tanguang bona) berarti posisi geografis nagari ini terletak di tengah antara Batusangkar dan Payakumbuh, sehingga dikatakan "tanggung" ke Payakumbuh dan "tanggung" ke Batusangkar.

Ada juga pendapat lain yang mengatakan bahwa nagari Tanjuang Bonai terdiri dari berbagai tanjuang, seperti tanjuang bone, tanjuang nan ditengah, tanjuang nan ketek (tanjuang kociak), dan tanjuang modang (tanjuang nan gadang). Dengan demikian, nama Tanjung Bobe dan Tanggang Bone akhirnya disederhanakan menjadi Tanjuang Bonai.

b. Kondisi Umum Nagari Tanjuang Bonai

Nagari Tanjuang Bonai merupakan salah satu desa yang terletak di Tanah Datar, daerah ini berada di bagian timur wilayah tersebut. Tanjuang Bonai terdiri dari 26 jorong, di antaranya adalah Jorong Batu Papuru, Jorong Bukik, Jorong Bumbun Aie, Jorong Cubadak Randah, Jorong Duwek, Jorong Guguak Sikabu, Jorong Gunung Ledang, Jorong Korong Nan IV, Jorong Koto Nyiur, Jorong Kayu Meranting, Jorong Lakua Gadang, Jorong Koto, Jorong Padang Laweh, Jorong Pamasihan, Jorong Parit Sungayang, Jorong Piubuah, Jorong Ranah Kodok, Jorong Sembayan, Jorong Situgar, Jorong Tabek Akiang, Jorong Tanah Badabuih, Jorong Tanjuang Bonai, Jorong Tanjuang Kociak, Jorong Tanjung Lansek, Jorong Tanjuang Tangah, dan Jorong Tanjung Modang.

Dengan ketinggian rata-rata antara 515 hingga 170 mdpl, Tanjuang Bonai memiliki topografi yang berbukit dan terletak di lereng Gunung Sago. Luas hutan di wilayah ini mencapai sekitar 30,55 km², sementara area persawahan seluas sekitar 4,39 km². Batas-batas administrasi Nagari Tanjuang Bonai adalah sebagai berikut:

- 1) Sebelah Utara berbatasan dengan Gunung Sago dan Nagari Halaban, Kecamatan Lareh Sago Halaban, Limah Puluh Kota.

- 2) Sebelah Timur berbatasan dengan Nagari Unggan, Kecamatan Sumpur Kudus, Sijunjung.
- 3) Sebelah Selatan berbatasan dengan Nagari Balai Tengah dan Nagari Lubuak Jantan.
- 4) Sebelah Barat berbatasan dengan Nagari Batu Bulek.

c. Visi dan Misi Nagari Tanjuang Bonai

1) Visi

Mewujudkan Nagari Tanjuang Bonai yang Madani, Mandiri. Bermartabat dan Berbudaya dengan Melestarikan Nilai-nilai Luhur Adat Basandi Syara'-syara' Basandi Kitabullah.

2) Misi

- a) Meningkatkan Iman dan Taqwa dengan menumbuh kembangkan semangat kembali ke surau.
- b) Meningkatkan peran serta seluruh komponen masyarakat dalam membangun nagari de segala bidang.
- c) Melaksanakan tata kehidupan bermasyarakat sesuai dengan ketentuan adat salingka nagari.
- d) Menciptakan dan memelihara keamanan dan ketertiban dengan menegakkan peraturan perundang-undangan dan hukum adat.
- e) Mewujudkan transparansi dan akuntabilitas dalam pelaksanaan pemerintahan nagari.
- f) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang beriman, sehat, cerdas, berkarakter dan sejahtera berdasarkan falsafah ABS-SBK.

4. Gambaran Umum Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Rangkaing Nagari

a. Latar Belakang Pendirian Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Rangkaing Nagari

BUMNag Rangkaing Nagari didirikan pada tahun 2018 yang beralamatkan di Nagari Tanjuang Bonai, Kecamatan Lintau Buo Utara,

Kabupaten Tanah Datar, yang pendiriannya berfokus untuk mendukung kemandirian ekonomi masyarakat nagari melalui pengelolaan sumber daya lokal. Dengan modal awal Rp100.000.000.

b. Struktur Kepengurusan BUMNag Rangkiang Nagari

Direktur : Nofendri, SH

Sekretaris : -

Bendahara : -

Pengawas : Irwan Darwis, S.Sos

Penasihat : Wali Nagari Tanjuang Bonai

c. Visi dan Misi Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Rangkiang Nagari

1) Visi

Maju bersama masyarakat dengan mengembangkan sumber daya alam dan sumber daya manusia yang ada di nagari Tanjuang Bonai.

2) Misi

a) Memanfaatkan sumber daya manusia sebagai bagian dari modal dasar kemajuan BUMNag;

b) Memanfaatkan dan menggali sumber daya alam yang ada di Nagari Tanjuang Bonai sebagai modal dan sasaran usaha BUMNag;

c) Bekerja sama dan ambil bagian dalam bidang investasi lapangan usaha yang ada di Nagari Tanjuang Bonai;

d) Berperan serta dan dalam upaya peningkatan ekonomi masyarakat melalui unit usaha yang dikelola BUMnag;

d. Dasar Hukum

1) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5495);

2) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (Lembaran Negara Republik

- Indonesia Tahun 2021 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6623);
- 3) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 296);
 - 4) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 tentang Musyawarah Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1203);
 - 5) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pedoman Umum Pembangunan Nagari dan Pemberdayaan Masyarakat Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1633);
 - 6) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan dan Peningkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 252);
 - 7) Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 2 Tahun 2007 tentang Pokok-Pokok Pemerintahan Nagari (Lembaran Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 2 Tahun 2007);
 - 8) Peraturan Daerah Kabupaten Tanah Datar Nomor 4 Tahun 2008 tentang Nagari (Lembaran Daerah Kabupaten Tanah Datar Tahun 2008 Nomor 2 Seri E);
 - 9) Peraturan Bupati Tanah Datar Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pedoman Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Nagari (Berita Daerah Kabupaten Tanah Datar Tahun 2016 Nomor 5);

10) Peraturan Nagari Tanjuang Bonai Nomor 7 Tahun 2022 tentang Pendirian Badan Usaha Milik Nagari Tanjuang Bonai (Lembaran Nagari Tanjuang Bonai Nomor 7 Tahun 2022);

e. Tujuan Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Rangkiang Nagari

Tujuan pendirian BUMNag Rangkiang Nagari adalah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Nagari dan berperan dalam mendorong pertumbuhan Ekonomi Nagari, dapat membuka lapangan kerja dan kesempatan berusaha bagi masyarakat Nagari.

f. Unit Usaha Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Rangkiang Nagari

- 1) Ternak Sapi
- 2) Simpan Pinjam Perempuan

B. Pembahasan

Evaluasi kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) bertujuan untuk menilai efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan manfaat, dan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Nagari (PAN). Evaluasi ini memastikan bahwa BUMNag mampu menjalankan usaha sesuai dengan rencana dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat nagari. Efektivitas dinilai dari pencapaian target usaha, sedangkan efisiensi berfokus pada penggunaan sumber daya yang optimal. Kecukupan mengevaluasi sarana, prasarana, dan modal yang tersedia, serta pemerataan manfaat menilai sejauh mana hasil usaha dirasakan oleh masyarakat. Kontribusi terhadap PAN menjadi indikator utama keberhasilan BUMNag. Hasil evaluasi ini penting untuk memperbaiki kelemahan, meningkatkan potensi usaha, dan memastikan keberlanjutan usaha demi mendukung kesejahteraan nagari.

Evaluasi kinerja adalah suatu proses yang dilakukan secara mendalam atau penilaian terhadap apa yang dikerjakan dalam rentang waktu tertentu agar diketahui pencapaian hasil atau kendala yang didapatkan. Evaluasi menjadi penting dan menjadi sumber pengambilan keputusan untuk masa yang akan datang dari suatu proses kegiatan. Dalam penelitian ini, istilah evaluasi kinerja

dimaksud dengan penilaian terhadap kinerja Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam menjalankan visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dituju atau bagaimana Badan usaha Milik Nagari (BUMNag) menjalankan program-program yang telah dirancang agar tercapainya target yang diinginkan.

BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkang Nagari merupakan BUMNag yang berada di Kecamatan Lintau Buo dan Lintau Buo Utara. Keduanya memiliki unit/program usaha yang sama yaitu Simpan Pinjam Perempuan. Dalam pengelolannya, BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkang Nagari melakukan perencanaan program kerja BUMNag yang dituangkan kedalam proposal perencanaan yang nantinya akan menjadi bahan pertimbangan untuk merealisasikan program yang telah disahkan dalam musyawarah nagari. Program yang telah disahkan di dalam musyawarah nagari dapat dijadikan pedoman untuk menjalankan program kerja. Sehingga dalam pelaksanaan kinerja program dibutuhkan evaluasi sebagai penentu apakah perencanaan dan realisasinya sudah sesuai atau tidak dan sebagai acuan atau bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan agar BUMNag berjalan lebih baik kedepannya. Dalam penelitian ini, pedoman dalam melakukan evaluasi kinerja BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkang Nagari, yaitu:

- 1. Analisis Evaluasi Kinerja BUMNag Berdasarkan Permendes Nomor 3 Tahun 2021 dan Evaluasi Kinerja Berdasarkan 6 Indikator Menurut Dunn**

a. BUMNagMA Madani

Tabel 4. 1
Perencanaan Program Kerja BUMNagMA Madani
Tahun Anggaran 2019-2023

No	Unit Usaha/ Program Kerja	Perencanaan Program Kerja BUMNagMA Madani Tahun Anggaran 2019-2023				
		2019	2020	2021	2022	2023
1.	Simpan Pinjam Perempuan	Membuat proposal, kelompok mengajukan proposal. Terus ada tim yang menilai dan di verifikasi jika layak atau tidaknya. Jika layak baru dilakukan pencairan.	Membuat proposal, kelompok mengajukan proposal. Terus ada tim yang menilai dan di verifikasi jika layak atau tidaknya. Jika layak baru dilakukan pencairan.	Membuat proposal, kelompok mengajukan proposal. Terus ada tim yang menilai dan di verifikasi jika layak dan tidaknya. Jika layak baru dilakukan pencairan.	Membuat proposal, kelompok mengajukan proposal. Terus ada tim yang menilai dan di verifikasi jika layak atau tidaknya. Jika layak baru dilakukan pencairan.	Membuat proposal, kelompok mengajukan proposal. Terus ada tim yang menilai dan di verifikasi jika layak atau tidaknya. Jika layak baru dilakukan pencairan.

(Sumber: Wawancara dengan pengurus BUMNag)

Tabel 4. 2
Realisasi Program BUMNagMA Madani

No	Unit Usaha/Program Usaha	Tahun Berjalan	Realisasi Program Kerja BUMNag Cubadak Sakato Anggaran Tahun 2019-2023				
			2019	2020	2021	2022	2023
1	Simpan Pinjam Perempuan	2019	Program usaha spp pada tahun 2019 memberikan pendapatan sebesar Rp. 16.000.000	Program usaha spp pada tahun 2020 memberikan pendapatan sebesar Rp. 12.000.000	Program usaha spp pada tahun 2021 memberikan pendapatan sebesar Rp. 15.400.000	Program usaha spp pada tahun 2019 memberikan pendapatan sebesar Rp. 22.800.000	Unit usaha spp sudah ada terlaksana

(Sumber: Wawancara dengan pengurus BUMNag)

Berdasarkan data yang dapat dilihat pada tabel 4.1 dan 4.2 Perencanaan dan Realisasi BUMNagMA Madani terdapat 1 unit usaha yang telah direncanakan yaitu Program Simpan Pinjam Perempuan dengan rencana kerjanya membuat proposa terlebih dahulu, kelompok mengajukan proposal. Terus ada tim yang menilai dan di verifikasi jika layak atau tidaknya. Jika layak baru dilakukan pencairan., dalam periode 2019-2023 telah terealisasi sesuai rencana. Berikut hasil wawancara mengenai penjelasan antara perencanaan dan realisasi program di BUMNagMA Madani yaitu program kerja simpan pinjam perempuan untuk periode 2019-2023 dirancang dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi perempuan melalui mekanisme pembiayaan yang terorganisir. Perencanaan program ini dimulai dengan langkah awal pembuatan proposal oleh kelompok penerima manfaat. Proposal ini menjadi dokumen penting yang memuat perencanaan kebutuhan dana, tujuan program, dan rencana penggunaan dana secara rinci.

Setelah proposal selesai disusun, kelompok penerima manfaat mengajukan dokumen tersebut kepada pihak yang berwenang. Proses pengajuan proposal ini merupakan tahapan penting dalam memastikan kelompok yang benar-benar membutuhkan dana dapat teridentifikasi. Dokumen tersebut kemudian diterima oleh tim penilai untuk dianalisis berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Tahapan berikutnya adalah evaluasi proposal yang dilakukan oleh tim penilai. Penilaian ini bertujuan untuk mengukur kelayakan program, dampak yang diharapkan, serta potensi keberlanjutannya. Setelah melalui penilaian, dilakukan proses verifikasi untuk memeriksa keakuratan data serta kelengkapan dokumen yang diajukan. Proses ini memastikan hanya proposal yang memenuhi syarat yang dapat dilanjutkan ke tahap pencairan dana.

Jika hasil penilaian dan verifikasi menunjukkan kelayakan, maka pencairan dana dilakukan kepada kelompok pemohon. Dana yang diberikan digunakan untuk mendukung pelaksanaan program kerja yang telah dirancang dalam proposal. Pelaksanaan program juga diawasi agar berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tahap pencairan dan implementasi ini memastikan manfaat dana dapat langsung dirasakan oleh penerima. Selama kurun waktu 2019-2023, program kerja simpan pinjam perempuan telah berhasil direalisasikan sesuai dengan perencanaan. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa mekanisme perencanaan, penilaian, dan pengawasan yang diterapkan telah berjalan efektif. Program ini memberikan dampak signifikan dalam pemberdayaan ekonomi perempuan dan menjadi contoh program pemberdayaan yang dapat direplikasi di masa mendatang.

Tabel 4. 3
Penyertaan Modal Nagari dan Bagi Hasil ke Nagari
BUMNagMA Madani Tahun 2019-2023

No	Tahun	2019		2020		2021		2022		2023		Total Penyertaan Modal	Total Bagi Hasil
		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	Rp 1.375.000.000	Rp 16.000.000	Rp 1.375.000.000		Rp 1.375.000.000		Rp 1.375.000.000		Rp 1.375.000.000		Rp 1.375.000.000	Rp 16.000.000
2	2020				Rp 12.000.000							Rp -	Rp 12.000.000
3	2021						Rp 15.400.000					Rp -	Rp 15.400.000
4	2022								Rp 22.800.000			Rp -	Rp 22.800.000
5	2023									Rp 40.000.000	Rp -	Rp 40.000.000	Rp -
Total												Rp 1.415.000.000	Rp 66.200.000
Total Persentase Pembagian Hasil ke Nagari												5%	

(Sumber: Wawancara dengan pengurus BUMNag dan disertai dengan data yang ada)

Berdasarkan data penyertaan modal dan bagi hasil ke nagari BUMNag Madani dapat dilihat bahwa penyertaan modal awal pada tahun 2019 sebesar Rp.1.375.000.000 menjadi sumber utama perputaran usaha BUMNag Madani yang menghasilkan bagi hasil ke nagari setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa modal tersebut telah dikelola dengan cukup baik dalam beberapa tahun terakhir. Namun, pada tahun 2023, meskipun terdapat tambahan penyertaan modal sebesar Rp.40.000.000, tidak ada bagi hasil yang diberikan ke nagari karena BUMNag mengalami defisit. Kondisi ini menunjukkan adanya permasalahan dalam pengelolaan usaha, yang menyebabkan hasil usaha tidak cukup untuk dialokasikan sebagai bagi hasil.

Meskipun dalam laporan laba rugi tercatat adanya laba sebesar Rp.61.929.787, penggunaan laba tersebut tidak dijelaskan oleh pegawai BUMNag. Ketidakjelasan ini menimbulkan pertanyaan terkait transparansi dalam pengelolaan keuangan serta bagaimana laba tersebut dialokasikan. Jika laba yang ada tidak digunakan untuk menutup defisit atau mengembangkan usaha secara optimal, maka ini bisa menjadi indikasi adanya kelemahan dalam tata kelola BUMNag. Kurangnya informasi

terkait penggunaan laba juga dapat mengurangi kepercayaan masyarakat dan nagari terhadap pengelolaan usaha ini.

Untuk mengatasi permasalahan ini, diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap manajemen keuangan dan operasional BUMNag Madani. Transparansi dalam pelaporan keuangan harus ditingkatkan agar semua pihak, terutama nagari sebagai pemilik modal, memahami bagaimana keuntungan dikelola dan mengapa tidak ada bagi hasil pada tahun 2023. Selain itu, strategi bisnis dan efisiensi operasional perlu diperbaiki agar usaha dapat kembali menghasilkan profit yang cukup untuk mendukung bagi hasil di tahun-tahun mendatang.

Keberlanjutan usaha BUMNag Madani sangat bergantung pada pengelolaan yang baik, termasuk penggunaan modal dan laba secara efektif. Jika pengelolaan keuangan lebih transparan dan strategi bisnis diperkuat, maka diharapkan usaha ini dapat kembali memberikan kontribusi ekonomi yang lebih besar bagi nagari. Selain itu, perlu ada pengawasan lebih ketat dari pihak terkait untuk memastikan bahwa setiap laba yang dihasilkan benar-benar digunakan untuk kepentingan usaha dan kesejahteraan masyarakat nagari.

Tabel 4. 4
Format Laporan BUMNagMA Madani

No	Format Permendes	Keterangan	Uraian
1	Visi dan Misi BUMNagMA	Ada	Telah dijelaskan secara jelas dan sudah ada dalam profil BUMNagMA Madani
2	Struktur Organisasi dan Daftar SDM	Ada	Telah dijelaskan secara jelas dan sudah ada dalam profil BUMNagMA Madani
3	Kepemilikan Modal	Ada	Modal yang didapatkan oleh BUMNagMA Madani berasal dari

			Bantuan Langsung Mandiri (BLM) dan APB Pemerintah Nagari
4	Evaluasi Kinerja	Tidak Ada	Evaluasi kinerja terjadi apabila pelaksana operasional BUMNagMA Madani melakukan kesalahan atau tidak patuh dalam menjalankan tugasnya.
5	Rencana Kerja	Ada	Sudah ada sejak awal berdiri sampai sekarang

(Sumber: Wawancara dengan pengurus BUMNagMA dan disertai dengan data yang ada)

b. BUMNag Rangkiang Nagari

Tabel 4. 5
Perencanaan Program Kerja BUMNag Rangkiang Nagari
Tahun Anggaran 2019-2023

No	Unit Usaha/ Program Kerja	Perencanaan Program Kerja BUMNagMA Madani Tahun Anggaran 2019-2023				
		2019	2020	2021	2022	2023
1.	Ternak Sapi	Memberikan sapi kepada masyarakat yang telah ditentukan untuk beternak sapi	Tidak Aktif	Tidak Aktif	Tidak Aktif	-
2.	Simpan Pinjam	-	Tidak Aktif	Tidak Aktif	Tidak Aktif	Membuat proposal, kelompok mengajukan

	Perempuan					proposal. Terus ada tim yang menilai dan di verifikasi jika layak atau tidaknya. Jika layak baru dilakukan pencairan.
--	-----------	--	--	--	--	---

(Sumber: Wawancara dengan pengurus BUMNag)

Tabel 4. 6
Realisasi Program BUMNag Rangkaian Nagari

No	Unit Usaha/Program Usaha	Tahun Berjalan	Realisasi Program Kerja BUMNag Cubadak Sakato Anggaran Tahun 2019-2023				
			2019	2020	2021	2022	2023
1	Ternak Sapi	2018	Menghabiskan dana sebesar Rp. 100.000.000 karena BUMNag mengalami kerugian	Tidak Akif	Tidak Akif	Tidak Akif	-
2	Simpan Pinjam Perempuan	2023	-	Tidak Akif	Tidak Akif	Tidak Akif	Unit usaha spp sudah ada terlaksana

(Sumber: Wawancara dengan pengurus BUMNag)

Berdasarkan data yang dapat dilihat pada tabel 4.5 dan 4.6 Perencanaan dan Realisasi BUMNag Rangkaian Nagari terdapat 2 unit usaha yang telah direncanakan yaitu pada tahun 2019 unit usaha ternak sapi dan tahun 2023 unit usaha simpan pinjam perempuan yaitu BUMNag Rangkaian Nagari memiliki modal pada tahun 2019 sebesar Rp. 100.000.000. BUMNag memulai program kerjanya dengan tujuan

memberikan sapi kepada masyarakat tertentu untuk beternak. Program ini dirancang sebagai bentuk pemberdayaan ekonomi masyarakat dengan harapan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat dan mendukung keberlanjutan usaha BUMNag. Namun, pelaksanaan program ini tidak berjalan sesuai harapan karena BUMNag mengalami kerugian yang signifikan. Akibat dari kerugian tersebut, BUMNag terpaksa menghentikan seluruh operasionalnya pada tahun tersebut.

Kegagalan program kerja pada tahun 2019 dapat diidentifikasi dari berbagai faktor, seperti kurangnya perencanaan yang matang, pengawasan yang tidak optimal, atau potensi risiko usaha yang tidak sepenuhnya teridentifikasi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun niat program mulia, pelaksanaan tanpa pertimbangan strategis yang memadai dapat mengakibatkan dampak buruk, baik bagi masyarakat maupun keberlanjutan usaha BUMNag itu sendiri.

Pada tahun 2023, BUMNag Rangkiang Nagari memulai kembali operasionalnya dengan unit usaha yang berbeda, yaitu unit simpan pinjam perempuan dengan modal Rp.91.733.373. Keputusan ini mencerminkan pergeseran fokus usaha dari bidang peternakan ke sektor keuangan mikro. Perubahan tersebut menunjukkan evaluasi atas kegagalan sebelumnya serta upaya untuk mencari bentuk usaha yang lebih stabil dan berkelanjutan bagi BUMNag. Dalam menjalankan unit simpan pinjam pada tahun 2023, BUMNag menerapkan sistem kerja yang terstruktur. Langkah pertama dimulai dengan pembuatan proposal oleh kelompok masyarakat yang ingin mengajukan pinjaman. Setelah itu, tim khusus melakukan penilaian dan verifikasi terhadap proposal tersebut untuk menentukan kelayakannya. Jika dinilai layak, proses pencairan dana dilakukan, sehingga bantuan dana dapat disalurkan dengan lebih tepat sasaran.

Meskipun program simpan pinjam telah terealisasi pada tahun 2023 dengan mulai dilaksanakannya penyaluran pinjaman kepada kelompok

masyarakat, dampak positif yang diharapkan belum sepenuhnya tercapai. Hingga saat ini, unit simpan pinjam tersebut belum memberikan keuntungan finansial yang signifikan bagi nagari. Hal ini menunjukkan bahwa masih diperlukan waktu dan usaha yang konsisten untuk mencapai hasil yang maksimal. Untuk memastikan keberlanjutan BUMNag ke depan, diperlukan penguatan dalam beberapa aspek, seperti manajemen risiko, pengawasan terhadap penggunaan dana, dan pengelolaan usaha yang berbasis pada analisis kebutuhan masyarakat. Selain itu, transparansi dalam pelaporan keuangan dan evaluasi berkala atas program yang dilaksanakan akan membantu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap BUMNag. Langkah-langkah ini penting agar usaha yang dijalankan tidak hanya memberikan manfaat ekonomi, tetapi juga memberikan dampak sosial yang positif bagi nagari.

Tabel 4. 7
Penyertaan Modal Nagari dan Bagi Hasil ke Nagari
BUMNagMA Madani Tahun 2019-2023

No	Tahun	2019		2020		2021		2022		2023		Total Penyertaan Modal	Total Bagi Hasil
		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	Rp 100.000.000	Rp -									Rp 100.000.000	Rp -
2	2020			Vakum	Vakum								Rp -
3	2021					Vakum	Vakum						Rp -
4	2022							Vakum	Vakum				Rp -
5	2023									Rp 91.733.273	Rp -	Rp 91.733.373	Rp -
Total												Rp 191.733.373	Rp -
Total Persentase Pembagian Hasil ke Nagari												0%	

(Sumber: Wawancara dengan pengurus BUMNag dan disertai dengan data yang ada)

Berdasarkan data penyertaan modal dan bagi hasil ke nagari BUMNag Rangkiang Nagari dapat dilihat bahwa penyertaan modal awal pada tahun 2019 sebesar Rp100.000.000 menunjukkan adanya upaya pemerintah nagari untuk mendukung operasional BUMNag. Namun, kerugian yang dialami BUMNag pada tahun tersebut menyebabkan kegiatan operasional terhenti selama tiga tahun berturut-turut (2020-2022). Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan serius dalam pengelolaan, manajemen, atau perencanaan usaha BUMNag. Pada tahun 2023, BUMNag kembali aktif dengan suntikan modal baru sebesar Rp91.733.273 dari nagari. Meskipun demikian, hingga saat ini BUMNag belum memberikan keuntungan kembali kepada nagari, yang menunjukkan bahwa belum ada hasil nyata dari perbaikan atau strategi yang diterapkan pascaaktifnya kembali BUMNag. Situasi ini memerlukan evaluasi menyeluruh terhadap model bisnis, pengelolaan keuangan, efektivitas manajemen, serta perencanaan strategis BUMNag agar modal yang disuntikkan dapat memberikan manfaat ekonomi berkelanjutan bagi nagari dan masyarakat sekitar.

Tabel 4. 8
Format Laporan BUMNag Rangkiang Nagari

No	Format Permendes	Keterangan	Uraian
1	Visi dan Misi BUMNagMA	Ada	Telah dijelaskan secara jelas dan sudah ada dalam profil BUMNag
2	Struktur Organisasi dan Daftar SDM	Ada	Struktur organisasi BUMNag sudah ada tetapi untuk daftar SDM BUMNag masih belum lengkap seperti pada saat sekarang tidak adanya yang

			menempati posisi Sekretaris dan Bendahara karena beliau mengundurkan diri
3	Kepemilikan Modal	Ada	Modal yang didapatkan oleh BUMNag Rangkang Nagari berasal dari APB Pemerintah Nagari
4	Evaluasi Kinerja	Tidak Ada	Evaluasi kinerja dilakukan jika ada musyawarah Nagari
5	Rencana Kerja	Ada	Sudah ada sejak awal berdiri sampai sekarang

(Sumber: Wawancara dengan pengurus BUMNag dan disertai dengan data yang ada)

Evaluasi Kinerja Berdasarkan 6 Indikator Evaluasi Menurut Dunn

a. Efektivitas

Efektivitas berkaitan dengan apakah hasil yang diinginkan telah tercapai atau belum dan output yang dihasilkan dari program kerja apakah sudah sesuai dengan target atau melampaui target. Jika suatu tujuan sudah mencapai target yang ditetapkan dan disepakati maka efektivitasnya semakin tinggi atau sudah tercapai.

1) BUMNagMA Madani

Hasil wawancara dengan ibuk Yenni Z.A selaku Direktur BUMNagMA Madani, yaitu:

“Kalau saat ini program simpan pinjam perempuan bisa dikatakan sudah mencapai target karena sudah ada kontribusi ke nagari walaupun tidak banyak. Kontribusi/ keuntungan ke Nagari Pangian hanya Rp. 16.550.000 dari tahun 2019-2022. Kalau cara kerja dalam program simpan pinjam perempuan dicicil setiap bulan pembayaran dan untuk tujuan insyaallah sudah tercapai”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan bapak Oksuriono selaku sekretaris Nagari Pangian, yaitu:

“Target yang dicapai untuk Nagari Pangian memungkinkan sangat luas, jadi belum memenuhi target sampai saat ini, karena kontribusi BUMNag tersebut sangat minim ke Nagari”.

Berdasarkan wawancara dengan Direktur BUMNagMA Madani dan Sekretaris Nagari Pangian mengenai indikator efektivitas BUMNagMA Madani dapat disimpulkan bahwa program simpan pinjam perempuan saat ini di anggap telah mencapai target utama, karena mampu memberikan kontribusi kepada nagari pangian, meskipun jumlahnya masih terbatas, yaitu sebesar Rp.16.550.000 dari tahun 2019-2022. sistem kerjanya menggunakan mekanisme pembayaran cicilan setiap bulan, sehingga secara operasional tujuan program ini dinilai sudah tercapai. Namun, untuk wilayah nagari pangian, target yang dapat dicapai sebenarnya memiliki potensi yang jauh lebih besar. Tetapi, kontribusi yang dihasilkan oleh BUMNAGMA Madani sejauh ini masih minim, sehingga upaya untuk memaksimalkan manfaat ekonomi bagi nagari perlu ditingkatkan.

2) BUMNag Rangkiang Nagari

Hasil wawancara dengan Bapak Nofendri selaku Direktur BUMNag Rangkiang Nagari, yaitu:

“Mungkin saat sekarang program di BUMNag Rangkiang Nagari belum sesuai target karena modal kami terlalu kecil dan belum semua masyarakat dapat meminjam di BUMNag. Kami mungkin berusaha untuk mencapai target tersebut. Program usaha BUMNag pada tahun 2018-2019 yaitu peternak sapi tetapi karena mengalami kerugian sehingga BUMNag berhenti untuk prosesnya. Pada tahun 2023 hanya satu unit untuk sekarang ini yaitu simpan pinjam perempuan. Cara kerjanya yaitu memberikan pinjaman kepada masyarakat berbentuk kelompok mungkin untuk tujuannya sudah tercapai tetapi untuk keuntungan ke nagari yang belum tercapai sampai sekarang”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Sandi Sandria selaku Sekretaris Nagari Tanjuang Bonai, yaitu:

“Mungkin target dari BUMNag ini belum tercapai karena belum mampu memberikan bagi hasil ke nagari”.

Berdasarkan wawancara dengan Direktur BUMNag Rangkiang Nagari dan Sekretaris Nagari Tanjuang Bonai mengenai indikator efektivitas BUMNag Rangkiang Nagari dapat disimpulkan bahwa BUMNag Rangkiang Nagari saat ini menjalankan satu unit usaha, yaitu simpan pinjam perempuan, dengan cara memberikan pinjaman kepada masyarakat dalam bentuk kelompok. Meskipun program ini dianggap telah mencapai tujuan utama membantu masyarakat, target memberikan kontribusi berupa bagi hasil kepada nagari belum tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa BUMNag masih menghadapi kendala dalam mengoptimalkan keuntungan sehingga belum mampu memberikan keuntungan ke nagari. Upaya untuk mencapai target secara maksimal masih terus dilakukan oleh BUMNag.

b. Efisiensi

Efisiensi berkaitan dengan penggunaan sumber daya dan sumber dana telah sesuai atau belum dengan yang direncanakan dan sudah adakah keuntungan yang diberikan ke nagari oleh BUMNag.

1) BUMNagMA Madani

Hasil wawancara dengan Putri Lidian selaku Bendahara BUMNAGMA Madani, yaitu:

“Kami hanya mrempunyai modal awal tidak modal pertahun. Sebelumnya modal kami dari Bantuan Langsung Mandiri (BLM) dari pemerintah. Nagari memberikan pernyataan modal sebesar Rp.40.000.000 pada tahun 2023. Modal yang diberikan digunakan untuk program atau rencana yang telah kita rancang dalam proposal perencanaan. BUMNagMA telah memberikan kontribusi keuntungan ke nagari pangian sebesar Rp. 16.550.000 dari tahun 2019-2022 karena

2023 BUMNagMA tidak memberikan kontribusi keuntungan ke nagari”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Yoseprizal selaku Kaur Perencanaan Nagari Pangian, yaitu:

“Kami dari Nagari memberikan modal di tahun 2023 sebanyak Rp.40.000.000. Sumber modal yang diberikan oleh nagari berasal dari dana desa ”.

Berdasarkan wawancara dengan Bendahara BUMNagMA Madani dan Kaur Perencanaan Nagari Pangian mengenai indikator efisiensi BUMNagMA Madani dapat disimpulkan bahwa BUMNagMA sebelumnya memperoleh modal awal dari Bantuan Langsung Mandiri (BLM) dari Pemerintah. Pada tahun 2023, Nagari memberikan penyertaan modal sebesar Rp. 40.000.000 yang bersumber dari dana desa. Modal tersebut digunakan untuk mendukung pelaksanaan program yang telah di rancang dalam proposal perencanaan. Dari kegiatan usaha yang dijalankan, BUMNagMA telah memberikan kontribusi keuntungan sebesar Rp. 16.550.000 kepada Nagari Pangian. BUMNagMA Madani dalam efisiensi kinerja BUMNag sudah cukup baik karena sudah ada membagikan keuntungan ke nagari, namun kontribusinya belum secara optimal dapat dilihat dari kecilnya persentase kontribusi BUMNag terhadap pendapatan asli nagari pada tahun 2019-2023 yaitu sebesar 5%.

2) BUMNag Rangkang Nagari

Hasil wawancara dengan Bapak Nofendri selaku Direktur BUMNag Rangkang Nagari, yaitu:

“Untuk modal awal pada tahun 2019 itu kan Rp.100.000.000 diberikan oleh nagari karena ada kerugian ya BUMNag berhenti atau tidak aktif lagi, tapi bukan Bapak direktornya. Kalau untuk tahun 2023 kami diberikan modal sebesar Rp.91.733.273 kalau untuk penggunaan modal ini

menurut Bapak sudah sesuai dengan program tetapi untuk bagi hasil atau keuntungan kenagari belum ada untuk saat ini”

Selanjutnya hasil wawancara dengan Ibuk Rini selaku Kaur

Perencanaan Nagari Tanjung Bonai, yaitu:

“Pada tahun 2019, BUMNag Rangkiang memulai usaha ternak sapi dengan modal sebesar Rp100.000.000 yang diperoleh dari nagari. Sayangnya, usaha ini mengalami kerugian akibat ado sapi yang mati, sehingga aktivitas usaha berhenti total dari tahun 2020 hingga 2022. Namun, pada tahun 2023, BUMNag Rangkiang kembali aktif dengan dukungan modal baru sebesar Rp91.733.273 dari nagari. Modal tersebut telah digunakan sepenuhnya sesuai dengan program yang direncanakan. Meski begitu, hingga saat ini, BUMNag Rangkiang belum membagikan hasil usaha kepada nagari, baik dari usaha sebelumnya maupun dari aktivitas baru yang sedang dijalankan”.

Berdasarkan wawancara dengan Direktur BUMNag Rangkiang Nagari dan Kaur Perencanaan Nagari Tanjung Bonai mengenai indikator efisiensi BUMNag Rangkiang Nagari dapat disimpulkan bahwa Pada tahun 2019, BUMNag Rangkiang memulai usaha ternak sapi dengan modal sebesar Rp100.000.000 dari nagari. Namun, usaha tersebut mengalami kerugian akibat kematian sapi, sehingga aktivitas usaha berhenti total pada tahun 2020 hingga 2022. Pada tahun 2023, dengan dukungan modal baru sebesar Rp91.733.273 dari nagari, BUMNag Rangkiang kembali aktif dan mengalokasikan modal tersebut sesuai program yang direncanakan. Tetapi, hingga saat ini BUMNag belum mampu membagikan hasil usaha kepada nagari, baik dari usaha yang sebelumnya dilakukan maupun dari kegiatan baru yang tengah berlangsung. Situasi ini menunjukkan perlunya evaluasi lebih mendalam terhadap pengelolaan usaha agar dapat menghasilkan keuntungan yang berkelanjutan dan memberikan manfaat bagi nagari.

c. Kecukupan

Kecukupan berkaitan dengan kebutuhan BUMNagMA dari segi SDM, sarana dan prasarana dan permodalan. Dengan kata lain seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan telah memecahkan masalah. Kriteria kecukupan ini menekankan pada hubungan kebijakan publik dan hasil yang diharapkan.

1) BUMNagMA Madani

Hasil wawancara dengan Ibuk Nova Novita selaku Sekretaris BUMNagMA Madani, yaitu:

“Untuk Sumber Daya manusia (SDM) di BUMNagMA mungkin sudah terpenuhi, tetapi kami kurang paham pada segi teknologi. Untuk sarana dan prasarana di BUMNagMA juga sudah terpenuhi. BUMNagMA sudah mempunyai kantor sendiri, untuk permodalan Alhamdulillah sudah terpenuhi, karena kami diberikan modal juga dari BLM, akan tetapi dari nagari memang lumayan kecil modal yang diberikannya”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Hijrah Adi Sukrial selaku Wali Nagari Pangian, yaitu:

“Bapak lihat kalau untuk SDMnya Sudah terpenuhi, untuk sarana dan prasarana juga sudah terpenuhi, kalau soal modal kami dari nagari iya memang belum terpenuhi karena kami dari nagari menyertakan modal ke BUMNagMA terlalu kecil”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris BUMNagMA Madani dan Wali Nagari Pangian mengenai Indikator kecukupan BUMNagMA Madani dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) di BUMNagMA sudah terpenuhi, begitu juga dengan sarana dan prasarana, termasuk keberadaan kantor sendiri. Dari segi permodalan, BUMNagMA telah mendapatkan dukungan dari BLM, meskipun modal yang diberikan oleh nagari masih tergolong kecil. Namun, terdapat kendala pada aspek teknologi, di mana pemahaman mengenai penggunaannya masih kurang. Oleh karena itu, meskipun secara SDM,

fasilitas, dan sebagian besar modal sudah tersedia, masih diperlukan peningkatan dalam aspek teknologi agar operasional BUMNagMA dapat lebih optimal.

2) BUMNag Rangkiang Nagari

Hasil wawancara dengan Bapak Novendri selaku Direktur BUMNag Rangkiang Nagari, yaitu

“Untuk sdm di BUMNag belum terpenuhi karena untuk saat sekarang sekretaris dan bendahara mengundurkan diri dan untuk sarana dan prasarana di BUMNag juga belum terpenuhi karena ya BUMNag masih menumpang di kantor wali nagari. Kebutuhan modal tidak terpenuhi karena target modal yang diberikan Rp350.000.000 akan tetapi yang diberikan cuman Rp91.000.000 untuk tahun 2023”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Endri Joni selaku Wali Nagari Tanjuang Bonai, yaitu:

“SDM di BUMNag belum terpenuhi karena sekretaris dan bendaharanya mengundurkan diri. Sarana dan prasarananya belum terpenuhi juga sekarang, BUMNag kantornya belum ada masih menumpang di kantor wali. Mungkin kebutuhan modal dari nagari tidak terpenuhi untuk saat ini karena kami dari nagari takut memberikan modal yang besar”.

Berdasarkan wawancara dengan Direktur BUMNag Rangkiang Nagari dan Wali Nagari Tanjuang Bonai mengenai indikator kecukupan BUMNag Rangkiang Nagari dapat disimpulkan bahwa BUMNag menghadapi tantangan signifikan dalam pengelolaan, khususnya pada aspek sumber daya manusia (SDM), sarana dan prasarana, serta modal. SDM belum terpenuhi karena sekretaris dan bendahara telah mengundurkan diri, sehingga menghambat operasional organisasi. Sarana dan prasarana juga belum memadai, di mana BUMNag masih menumpang di kantor wali nagari karena belum memiliki kantor sendiri. Dari segi modal, kebutuhan sebesar Rp350.000.000 tidak dapat dipenuhi, hanya diberikan Rp91.000.000 pada tahun 2023. Hal ini

terjadi karena nagari masih ragu untuk memberikan modal yang besar, mengingat pengalaman kerugian sebelumnya. Kondisi ini menunjukkan perlunya pembenahan manajemen, perencanaan strategis, dan upaya peningkatan kepercayaan antara BUMNag dan nagari.

d. Pemerataan

Pemerataan berkaitan dengan biaya dan manfaat yang distribusikan dilakukan secara adil atau tidak.

1) BUMNagMA Madani

Hasil wawancara dengan Ibuk Yenni Z.A selaku Direktur BUMNagMA MAdani, yaitu:

“Contoh pemerataan program di unit usaha simpan pinjam perempuan, kami meminta masyarakat membuat kelompok dan memberikan tanggung jawab kepada ketua kelompok, sekretaris kelompok dan bendahara kelompok tersebut. Pemerataan juga dilakukan tergantung modal yang sudah ada. Kalau modal kami cukup besar, insyaallah untuk pemerataan terpenuhi”.

Hasil wawancara dengan Bapak Hijra Adi Sukrial selaku Wali Nagari pangian, yaitu:

“Pemerataan program tergantung kebutuhan kelompok, kan programnya simpan pinjam perempuan. Jadi programnya harus ada pengkajian terlebih dahulu, sebelum memberikan pinjaman tersebut. Saya sebagai Wali Nagari juga tidak bisa memutuskan langsung bisa atau bolehnya, kita kaji dulu. Namanya BUMNag itu kan badan usaha, tentu harus dikejar profitnya, kalau mau rugi untuk apa didirikan BUMNag kan. Upaya untuk pemerataan, kita selalu dorong untuk melakukan pemerataan dengan cara melakukan musyawarah”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMNagMA Madani dan Wali Nagari Pangian mengenai Indikator pemerataan BUMNagMA Madani dapat disimpulkan bahwa pemerataan program di unit usaha Simpan Pinjam Perempuan dilakukan dengan membentuk kelompok masyarakat yang dipimpin oleh struktur kepengurusan, yaitu

ketua, sekretaris, dan bendahara kelompok. Pemerataan ini disesuaikan dengan ketersediaan modal, di mana semakin besar modal yang dimiliki, semakin luas pemerataan dapat dicapai. Sebelum memberikan pinjaman, dilakukan kajian mendalam untuk memastikan kebutuhan kelompok sesuai dengan tujuan program. Keputusan terkait persetujuan pinjaman tidak langsung diambil oleh Wali Nagari, melainkan melalui proses musyawarah. Sebagai sebuah badan usaha, BUMNag harus berorientasi pada profitabilitas agar tetap berkelanjutan. Oleh karena itu, upaya pemerataan program dilakukan secara hati-hati dengan mempertimbangkan potensi keuntungan dan kebutuhan masyarakat, melalui proses musyawarah dan pengambilan keputusan yang lebih baik.

2) BUMNag Rangkiang Nagari

Hasil wawancara dengan Bapak Novendri selaku Direktur BUMNag Rangkiang Nagari, yaitu:

“Pemerataan untuk orang yang meminjam sesuai kebutuhan. Jika usahanya besar layak diberikan modal besar dan disurvei ke lapangan. Jika layak diberikan jika tidak ya sesuai kebutuhan”

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Sandi Sandria selaku Sekretaris Nagari Tanjung Bonai, yaitu:

“Pemerataan program tergantung kebutuhan, kan program simpan pinjam ini banyak proses untuk pencairannya jadi harus dikaji lebih dalam. Karena tujuannya itu kan untuk mendapatkan laba, takutnya memberatkan pihak yang kurang mampu. Upaya dari kami, kami selalu selalu mendorong untuk melakukan pemerataan dengan cara musyawarah”.

Berdasarkan wawancara dengan Direktur BUMNag Rangkiang Nagari dan Sekretaris Nagari Tanjung Bonai mengenai indikator pemerataan BUMNag Rangkiang Nagari dapat disimpulkan bahwa program simpan pinjam di BUMNag dilakukan dengan prinsip

pemerataan berdasarkan kebutuhan dan kelayakan usaha. Jika usaha berskala besar dan layak, modal yang diberikan disesuaikan dengan hasil survei lapangan. Sebaliknya, jika tidak memenuhi syarat, modal diberikan sesuai kebutuhan minimal. Proses pencairan dana membutuhkan kajian mendalam untuk memastikan keberlanjutan usaha dan menghindari beban yang berlebihan bagi pihak yang kurang mampu. Untuk mencapai pemerataan yang adil, BUMNag mengutamakan pendekatan musyawarah dalam menentukan alokasi modal, sambil tetap fokus pada tujuan utama untuk menciptakan laba yang berkelanjutan.

e. Responsivitas

Responsivitas berkaitan dengan hasil dari kebijakan memberikan manfaat kepada masyarakat atau tidak.

1) BUMNagMA MAdani

Hasil wawancara dengan Ibuk Erda Murni selaku masyarakat Nagari Pangian, yaitu:

“Alhamdulillah, perubahan dari segi ekonomi sangat ada. Contohnya kelompok saya terbebas rentenir. BUMNagMA Madani ini tidak terlalu banyak mengambil keuntungan dan untuk pencairan dananya juga tidak terlalu lama. Sehingga kami masyarakat yang memang memerlukan soal uang memang terbantu karena adanya BUMNagMA”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Ibuk Rahmaini selaku masyarakat Nagari Pangian, yaitu:

“untuk perubahan dari segi ekonomi sangat ada. Contohnya kami bisa membuka usaha sendiri seperti menjual gorengan dan lontong pada pagi hari”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Ibuk Defri Yenti selaku masyarakat Nagari Pangian, yaitu:

“untuk perubahan dari segi ekonomi sangat ada, saya membuka usaha depot air rebus dan alhamdulillah sudah berjalan dengan baik, BUMNagMA sangat membantu untuk meminjam bagi saya, memang tidak ribet untuk meminjam di BUMNagMA”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Ibuk Mega Mustika selaku masyarakat Nagari Pangian, yaitu:

“untuk perubahan dari segi ekonomi sangat ada, saya membuka usaha seperti menjual pop ice, jus, sandwich, dan makanan yang lainnya, dan alhamdulillah sudah berjalan dengan baik, walaupun banyak rintangan yang dihadapi, saya tetap berusaha untuk menjalaninya”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Ibuk Bet Susilawati selaku masyarakat Nagari Pangian, yaitu:

“untuk perubahan dari segi ekonomi sangat ada, BUMNag ini memang sangat membantu keuangan saya, karena di BUMNag bunga tidak terlalu tinggi dan prosesnya mudah, meminjam di BUMNag saya gunakan sebagai modal untuk membuka usaha kecil-kecilan dirumah”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Hijrah Adi Sukrial selaku Wali Nagari Pangian, yaitu:

“Mungkin dengan adanya BUMNagMA masyarakat cukup terhindar dari rentenir yang mana dan rentenir itu meminta keuntungan yang berlipat. Jadi adanya BUMNagMA ini kan programnya simpan pinjam perempuan, kan bisa masyarakat melakukan pinjaman ke BUMNagMA daripada yang lain. yang mana BUMNagMA tidak terlalu banyak mengambil keuntungan dan juga mudah prosesnya”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Kelompok yang meminjam di BUMNag MA Madani dan Wali Nagari Pangian mengenai Indikator responsivitas BUMNagMA Madani dapat disimpulkan bahwa

kehadiran BUMNagMA Madani memberikan dampak positif terhadap perekonomian masyarakat, khususnya dalam membantu kelompok masyarakat terbebas dari jeratan rentenir. Program Simpan Pinjam Perempuan yang dijalankan BUMNagMA menawarkan kemudahan proses pencairan dana serta keuntungan yang tidak terlalu besar, sehingga lebih terjangkau bagi masyarakat yang membutuhkan. Dengan adanya BUMNagMA, masyarakat memiliki alternatif pinjaman yang lebih aman dan menguntungkan dibandingkan dengan rentenir yang biasanya menetapkan bunga sangat tinggi. Program ini tidak hanya meningkatkan akses terhadap pembiayaan yang lebih adil, tetapi juga memperkuat ekonomi masyarakat dengan cara yang berkelanjutan. Hal ini menunjukkan pentingnya peran BUMNagMA dalam mendukung kesejahteraan masyarakat sekaligus mengurangi ketergantungan pada pinjaman informal yang merugikan.

2) BUMNag Rangkang Nagari

Hasil wawancara dengan Ibuk Afnarius selaku masyarakat Nagari Tanjung Bonai, yaitu:

“Saya sangat terbantu, dulu untuk meminjam uang saya kesulitan karena bunga yang tinggi. Kalau di BUMNag bunga tidak tinggi pinjaman lebih terjangkau sangat bermanfaat untuk usaha kecil saya”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Ibuk Anita Safutri selaku masyarakat Nagari Tanjung Bonai, yaitu:

“Alhamdulillah sangat bermanfaat, meminjam di BUMNag proses pencairannya juga cepat, saya sudah membuka usaha dengan membuka kedai harian Alhamdulillah berjalan dengan baik”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Ibuk Winda Oktavia selaku masyarakat Nagari Tanjuang Bonai, yaitu:

“Alhamdulillah sangat bermanfaat, meminjam di BUMNag proses pencairannya cepat, saya meminjam di BUMNag karena disini untuk meminjam bunganya tidak terlalu besar jadi saya gunakan uang pinjaman di BUMNag sebagai modal tambahan untuk membuka Kedai Nasi dan Alhamdulillah berjalan dengan baik untuk saat sekarang ini”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Ibuk Ria Mustika selaku masyarakat Nagari Tanjuang Bonai, yaitu:

“Meminjam di BUMNag memang banyak manfaatnya, karena prosedurnya tidak terlalu ribet jadi tidak menghabiskan waktu kita, enakny meminjam di BUMNag bunga tidak terlalu tinggi, pinjaman yang diberikan oleh BUMNag saya gunakan sebagai modal tambahan untuk kedai harian dan menjual gorengan, alhamdulillah berjalan dengan baik”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Ibuk Yusnimar selaku masyarakat Nagari Tanjuang Bonai, yaitu:

“Alhamdulillah, memang banyak manfaatnya meminjam di BUMNag, karena meminjam di BUMNag bunga tidak terlalu tinggi, tidak sama kayak rentenir bunganya terlalu tinggi bagi saya, jadi adanya BUMNag ini saya sangat terbantu sekali untuk meminjam disana”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Novendri selaku Direktur BUMNag Rangkiang Nagari, yaitu:

“Banyak yang bilang cukup baik bagi yang bermanfaat kan, ada yang pengen membuka peluang Ini usaha ini. Tetapi tidak semudah itulah kan dana negara banyak pertimbangannya”.

Berdasarkan wawancara dengan Masyarakat Nagari Tanjuang Bonai dan Direktur BUMNag Rangkiang Nagari mengenai indikator responsivitas BUMNag Rangkiang Nagari dapat disimpulkan bahwa

program simpan pinjam BUMNag sangat membantu masyarakat, khususnya bagi pelaku usaha kecil, karena bunga yang lebih rendah dibandingkan tempat pinjaman lain, sehingga memudahkan akses pendanaan. Banyak yang merasakan manfaatnya dalam mendukung keberlanjutan usaha kecil dan membuka peluang usaha baru. Namun, penggunaan dana negara untuk program ini membutuhkan pertimbangan yang matang untuk memastikan transparansi, kelayakan, dan tanggung jawab dalam pengelolaan agar manfaatnya dapat dirasakan secara berkelanjutan oleh masyarakat luas.

f. Ketepatan

Ketepatan berkaitan dengan program yang dijalankan sudah tepat sasaran dan kendala saat pelaksanaan program serta hasil dan tujuan yang diinginkan bermanfaat bagi masyarakat.

1) BUMNagMA Madani

Hasil wawancara dengan Ibu Nova Novita selaku Sekretaris di BUMNagMA Madani, yaitu:

“Proses penentuan program itu pertama kami bikin proposaldulu terus diajukan ke nagari, kan minta penyertaan modal kan, biasanya nagari melakukan uji kelayakan usaha dulu yang ada timnya yang dibentuk nagari. Nanti kalau layak kata nagari, baru diturunkan penyertaan modalnya ke BUMNag. Untuk program yang dijalankan insyallah sudah tepat sasaran bagi kami ya. Kalau kendala kan kami programnya simpan pinjam tu. Jadi kendalanya ya di bagian pembayaran banyak yang macet atau nasabanya yang nakal”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Hijrah Adi Sukrial selaku Wali Nagari Pangian, yaitu:

“Proses penentuan program tergantung unit usaha. Unit usaha tu kan membuat suatu program kerja untuk selama satu tahun kedepan. Dengan anggaran dana yang diberikan BUMNag ke unit usaha tu mereka membuat suatu program yang perencanaanya untuk satu tahun kedepan. Untuk program yang dijalankan sudah tepat sasaran itu belum maksimal. Belum

maksimalnya karena unit usahanya cuma satu dulu mungkin, bisa ditambah nantinya kan. Kalau kendala mungkin iya kalau simpan pinjam tersebut kendalanya ya disaat pembayaran. Ada yang tidak punya uang untuk membayar cicilannya padahal jatuh temponya sudah di tentukan”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris BUMNagMA Madani dan Ketua BPRN Nagari Pangian mengenai Indikator ketepatan BUMNagMA Madani dapat disimpulkan bahwa proses penentuan program di BUMNag dimulai dengan pembuatan proposal oleh unit usaha yang diajukan kepada pihak nagari untuk meminta penyertaan modal. Sebelum memberikan modal, nagari melakukan uji kelayakan usaha melalui tim khusus yang telah dibentuk. Jika usaha dinilai layak, modal baru diturunkan ke BUMNag. Program kerja biasanya dirancang untuk jangka waktu satu tahun ke depan berdasarkan anggaran yang diberikan. Meskipun program yang dijalankan dianggap tepat sasaran, pelaksanaannya belum maksimal, salah satunya karena unit usaha yang tersedia masih terbatas. Dalam unit Simpan Pinjam Perempuan, kendala utama terletak pada pembayaran cicilan, di mana banyak nasabah mengalami keterlambatan atau tidak memenuhi kewajiban pembayaran tepat waktu. Hal ini menunjukkan perlunya strategi pengelolaan risiko yang lebih baik serta penambahan unit usaha untuk meningkatkan keberlanjutan program dan dampaknya bagi masyarakat.

2) BUMNag Rangkiang Nagari

Hasil wawancara dengan Bapak Novendri selaku Direktur BUMNag Rangkiang Nagari, yaitu:

“Untuk proses harus memiliki proposal siap tu baik musyawarah jo nagari siap tu dipertimbangkan apa layak diajukan atau tidak. Kalau layak diajukan masuk ke tim penilaian Nagari”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Tamsil selaku Wakil Ketua BPRN Nagari Tanjung Bonai, yaitu:

“Kalau untuk tempat sasarannya mungkin belum karena kontribusi keuntungan dari BUMNag ke Nagari belum ada sampai sekarang.”

Berdasarkan wawancara dengan Masyarakat Nagari Tanjung Bonai dan Direktur BUMNag Rangkang Nagari mengenai indikator responsivitas BUMNag Rangkang Nagari dapat disimpulkan bahwa proses pengajuan program di BUMNag dilakukan secara terstruktur, dimulai dari penyusunan proposal yang kemudian dibahas melalui musyawarah bersama pihak nagari. Proposal tersebut akan dinilai kelayakannya sebelum diajukan ke tim penilaian nagari untuk keputusan akhir. Namun, hingga saat ini, kontribusi keuntungan dari BUMNag kepada nagari belum terealisasi, sehingga target sasaran program yang lebih luas belum tercapai. Kondisi ini menunjukkan perlunya evaluasi terhadap efektivitas program dan pengelolaan agar BUMNag dapat memberikan dampak yang lebih nyata bagi nagari.

Tabel 4. 9
Evaluasi Kinerja berdasarkan indikator teori Dunn
BUMNagMA Madani

Kriteria	Keterangan
Efektivitas	Sudah mencapai target dan tujuan tetapi belum maksimal serta sudah menghasilkan pendapatan bagi nagari.
Efisiensi	Sudah efisien karena modal yang disalurkan kepada BUMNagMA sudah dapat dikembalikan ke nagari dalam bentuk pembagian hasil atau laba.
Kecukupan	Sudah berjalan dengan baik tetapi belum maksimal karena Sumber Daya Manusia (SDM) kurang paham

	dalam segi teknologi dan untuk sarana dan prasarana juga sudah terpenuhi.
Pemerataan	Sudah terlaksana dengan maksimal. Pemerataan di program simpan pinjam perempuan sudah diusahakan dengan melakukan musyawarah dan mengkaji ulang serta dengan kehati-hatian.
Responsivitas	Kehadiran BUMNagMA memberikan dampak positif yang baik bagi ekonomi masyarakat. Contohnya masyarakat tidak melakukan pinjaman ke rentenir yang mana bunganya terlalu tinggi.
Ketepatan	Tata kelola telah prosedural dan tepat sasaran tetapi belum maksimal karena BUMNagMA masih mempunyai kendala yang mana kendalanya pada pembayaran cicilan banyak yang telat membayarnya.

(Sumber: Wawancara dengan pengurus BUMNag, Pemerintah Nagari, BPRN dan Masyarakat Nagari)

Tabel 4. 10
Evaluasi Kinerja berdasarkan indikator teori Dunn
BUMNag Rangkang Nagari

Kriteria	Keterangan
Efektivitas	Sudah mencapai target dan tujuan tetapi belum maksimal serta belum menghasilkan pendapatan bagi nagari.
Efisiensi	Efisiensi belum tercapai dapat dilihat dari kinerja BUMNag masih jauh dari harapan. Meskipun telah mendapat penyertaan modal dari nagari, BUMNag belum mampu menghasilkan keuntungan yang diharapkan.
Kecukupan	Sudah berjalan dengan baik tetapi belum maksimal

	karena memiliki keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) dan untuk sarana dan prasarana juga tidak terpenuhi.
Pemerataan	Sudah terlaksana dengan maksimal. Pemerataan di program simpan pinjam perempuan sudah diusahakan dengan melakukan musyawarah.
Responsivitas	Kehadiran BUMNag memberikan dampak positif yang baik bagi ekonomi masyarakat.
Ketepatan	Tata kelola telah prosedural akan tetapi tepat sasaran belum maksimal karena BUMNag belum mampu memberikan keuntungan ke Nagari. Untuk kendalanya yaitu banyaknya yang telat membayar cicilan.

(Sumber: Wawancara dengan pengurus BUMNag, Pemerintah Nagari, BPRN dan Masyarakat Nagari)

2. Kendala-kendala BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkang Nagari

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber di lapangan dan temuan pada saat observasi, ditemukan adanya beberapa kendala yang terdapat di kedua BUMNag yang mempengaruhi kelancaran proses berjalannya program yang dilaksanakan. Dimana kendala tersebut, yaitu:

a. Kendala Internal

Kendala internal adalah kendala atau masalah yang timbul dari Kendala yang terjadi pada BUMNagMA Madani, yaitu Kurangnya pemahaman Sumber Daya Manusia (SDM) dalam segi teknologi karena pengurus BUMNagMA hanya tamatan SLTA.

Begitupun dengan BUMNag Rangkang Nagari, tidak terlepas dari kendala internal yang dirasakan. Kendala yang terjadi pada BUMNag Rangkang Nagari, yaitu:

- 1) BumNag belum memiliki kantor sendiri, bumNag masih menumpang di kantor Wali Nagari Tanjung Bonai.
- 2) Kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) terutama pada pengurus inti BumNag sendiri, pada saat ini hanya ada Direktur saja. Sedangkan Sekretaris dan Bendahara mengundurkan diri karena ada suatu hal.
- 3) Karena kurang tenaga kerja/SDM menjadikan keterlambatan pembuatan laporan pertanggungjawaban karena semuanya diurus oleh Direktur dan meminta tolong ke Nagari.

b. Kendala Eksternal

Kendala eksternal BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkiang Nagari yaitu:

- 1) Kurangnya pelatihan pengelolaan BUMNag dalam mempraktikkan tata kelola BUMNag, Pembinaan dari kantor wali nagari memang ada disediakan namun hanya sebatas teori atau penyampaian materi tidak langsung di praktikan di BUMNag contohnya pada proses pembuatan laporan pertanggungjawaban BUMNag;
- 2) Adanya perubahan-perubahan pada peraturan yang ada sehingga membuat pengurus BUMNag ragu akan hal itu;
- 3) Keterbatasan modal yang tersedia oleh BUMNag dapat menghambat pengembangan BUMNag untuk mencapai keuntungan yang maksimal;
- 4) Banyaknya nasabah yang telat membayar cicilannya.

3. Hasil kinerja terhadap Pendapatan Asli nagari

Hasil kesimpulan dari 2 analisis evaluasi kinerja BUMNag berdasarkan pencapaian kinerja yang dituangkan dalam peraturan permendes PDTT Nomor 3 tahun 2021 dan 6 indikator evaluasi kinerja menurut Dunn sebagai berikut:

- a. Kinerja BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkiang Nagari sudah optimal karena pelaksanaan program yang sudah sesuai dengan rencana, untuk pengelolaan dan kontribusi bagi hasil pada BUMNagMA Madani

sudah ada tetapi belum maksimal karena minimnya keuntungan yang diberikan oleh BUMNagMA kepada nagari. Sedangkan BUMNag Rangkang Nagari belum memberikan kontribusi ke nagari karena keuntungan yang didapatkan diputar lagi ke modal dan untuk biaya operasional, insentif, transportasi dan administrasi. BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkang Nagari pada periode 2019-2023 belum mengikuti format rencana program kerja yang sesuai dengan Permendes PDTT Nomor 3 Tahun 2021. Hal ini menegaskan pentingnya melaksanakan program pengelolaan BUMNag harus dilakukan dengan mematuhi peraturan pemerintah agar operasionalnya berjalan optimal, sehingga tujuan BUMNag untuk meningkatkan pendapatan asli nagari dapat tercapai.

- b. Berdasarkan analisis indikator evaluasi kinerja BUMNag menurut Dunn, dapat disimpulkan bahwa efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan dalam pengelolaan BUMNag masih belum optimal. Pada BUMNagMA Madani, sudah memberikan keuntungan ke nagari serta manfaat ekonomi kepada masyarakat, indikator lainnya seperti efektifitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, dan ketepatan masih perlu ditingkatkan. Sementara itu, pada BUMNag Rangkang Nagari, sebagian besar indikator menunjukkan kinerja yang kurang baik, seperti tidak tercapainya efektivitas dan efisiensi, minimnya kecukupan sumber daya, belum optimalnya pemerataan manfaat, responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat dan ketidaktepatan sasaran dari program BUMNag. Dari kondisi kedua BUMNag ini dapat menghambat pencapaian tujuan utama BUMNag, yaitu meningkatkan pendapatan asli nagari.

Kendala yang terdapat pada BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkang Nagari dapat memengaruhi Pendapatan Asli Nagari (PAN). Jika BUMNag tidak dapat beroperasi dengan baik, maka pendapatan yang seharusnya diperoleh nagari bisa berkurang. Oleh karena itu, pegawai

BUMNag memiliki peran penting dalam memastikan usaha berjalan dengan optimal. Mereka harus menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab agar BUMNag dapat berkembang dan memberikan kontribusi yang maksimal bagi nagari. Nagari juga memiliki tanggung jawab dalam mengawasi dan memperhatikan kinerja BUMNag. Pemerintah nagari harus memahami bagaimana cara kerja BUMNag serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan kendala dalam operasionalnya. Dengan pengawasan dan dukungan yang baik, nagari dapat membantu BUMNag mengatasi hambatan yang ada, sehingga usaha tersebut dapat berjalan lebih efektif dan memberikan manfaat yang lebih besar bagi perekonomian nagari.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkiang Nagari merupakan dua badan usaha milik nagari yang dirancang untuk mendukung kesejahteraan masyarakat serta meningkatkan pendapatan nagari. Keduanya telah menjalankan beberapa program usaha, seperti simpan pinjam perempuan dan kegiatan ekonomi berbasis masyarakat. Program-program ini dirancang untuk memberdayakan kelompok masyarakat, khususnya kaum perempuan, melalui akses pinjaman modal yang lebih terjangkau. Secara umum, kedua BUMNag ini telah berhasil mencapai tujuan sosial dengan memberikan manfaat langsung kepada masyarakat. BUMNag Rangkiang Nagari, misalnya, mampu menjalankan sistem simpan pinjam berbasis kelompok, sementara BUMNagMA Madani juga telah aktif mengelola usaha yang bertujuan meningkatkan kapasitas ekonomi masyarakat. Namun, di sisi lain, kinerja dalam memberikan kontribusi terhadap pendapatan nagari belum maksimal, khususnya dalam bentuk bagi hasil yang belum stabil.

Kendala yang dihadapi kedua BUMNag ini, antara lain, adalah pengelolaan manajemen yang belum sepenuhnya optimal serta keterbatasan pembaruan dalam pengembangan usaha. Faktor lain yang turut memengaruhi adalah tingkat pendapatan usaha yang belum mampu menutupi biaya operasional dan menghasilkan keuntungan yang cukup untuk didistribusikan sebagai pendapatan nagari. Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan strategi pengelolaan dan perluasan sektor usaha masih sangat diperlukan. Untuk meningkatkan kinerja dan kontribusi terhadap pendapatan nagari, perlu dilakukan penambahan usaha yang lebih kreatif. Selain itu, kedua BUMNag perlu meningkatkan kapasitas SDM, baik dalam aspek manajerial maupun teknis, agar lebih efisien dan produktif dalam menjalankan program. Dukungan dari pemerintah nagari dan

pemangku kepentingan lainnya juga diperlukan untuk memberikan pendampingan serta solusi atas hambatan yang ada.

Langkah-langkah strategis tersebut, BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkang Nagari diharapkan mampu menjalankan fungsi utamanya sebagai penggerak ekonomi lokal sekaligus menjadi sumber pendapatan yang berkelanjutan bagi nagari. Keberhasilan ini tidak hanya akan berdampak pada peningkatan pendapatan nagari, tetapi juga pada kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh.

B. Saran

1. Untuk mendukung perkembangan BUMNagMA Madani dan BUMNag Rangkang Nagari, 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.
2. Bagi masyarakat Nagari Pangian dan Nagari Tanjuang Bonai agar dapat meningkatkan partisipasi, kesadaran dan pemahaman tentang BUMNag dan himbauan dari BUMNag sehingga proses kinerja BUMNag dapat berjalan dengan lancar.

DAFTAR PUSTAKA

- Aeni, N. (2020). Gambaran Kinerja Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Kabupaten Pati. *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, 18(2), 131–146. <https://doi.org/10.36762/jurnaljateng.v18i2.826>
- Amin. (2023). *Keuangan Pemerintah Desa Sumber Pendapatan, Alokasi Belanja, Dan APBDES*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ana Sopanah, Reny Kurniwati, D. A. (2023). *Badan Usaha Milik Desa*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Busharmaidi, D. S. &. (2024). *Manajemen Kinerja*. Jakarta Timur: Bumi Aksara.
- Dailiati, S. (2015). *Kebijakan Retribusi Kebersihan Dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat*. Surabaya: CV. Jakad Publishing.
- Darmaesti, A. sapta & F. (2024). *Manajemen Kinerja*. Kota Batam: Yayasan Cendekia Mulia Mandiri.
- Darmawan. (2021). *Manajemen BUM Desa*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Divayana, D. G. H. (2018). *EVALUASI PROGRAM Konsep Dasar dan Pengimplementasinya*. Depok: Rajawali Pers.
- Dunn, W. . N. (2018). *Public Policy Analysis: An Integrated Approach (edisi 6)*. London: Routledge.
- Joni Emirzon, K. S. & R. N. (2021). *Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Paradigma Baru dalam Hukum Bisnis Indonesia*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Mattalata, R. (2018). *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Makasar: Celebes Media Perkasa.
- Prasetya, A. (2020). *Menumbuhkan Pendapatan Asli Desa Sebuah Harapan Dan Tantangan*. Bogor: Guepedia.
- Raharjo, M. M. (2020). *Pengelolaan Keuangan Desa dan Aset Desa*. Jakarta Timur: PT Bumi Aksara.

- Rahayu, R. (2022). *Potret Badan Usaha Milik Nagari Di Sumatera Barat*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Setiawan, A. A. & J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jawa Barat: CV Jejak.
- Sinarwati, N. K., & Prayudi, M. A. (2021). Kinerja Badan Usaha Milik Desa Dan Kontribusinya Bagi Pendapatan Asli Desa. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 10(3), 505. <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v10i3.37931>
- Sofyani, H., Ali, U., & Septiari, D. (2020). Implementasi Prinsip-Prinsip Tata Kelola yang Baik dan Perannya terhadap Kinerja di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *JIA (Jurnal Ilmiah ...)*, 5(2), 325–359.
- Sugiono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Cv Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian BIANIS (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Suhu, B. La, Djae, R. M., & Sosoda, A. (2020). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Desa Geti Baru Kecamatan Bacan Barat Utara Kabupaten Halmahera Selatan. *Jurnal Government of Archipelago*, vol I(1), 1–7.
- Suprpto, R. N. & F. A. (2021a). *Badan Usaha Milik Desa Bagian 2 : Pendirian BUMDes*. Jakarta: Pt Elex Media Komputindo.
- Suprpto, R. N. & F. A. (2021b). *Badan Usaha Milik Desa Bagian 3 Operasuinal dan Bentuk BUMDes*. Jakarta: Pt Elex Media Komputindo.
- Suprayitno, D. D., Berlianingsih Kusumawati, SE., M., Filasti Rahma, S.E., M. S., David Manafe, S.M., M., Dra. Suparmi, SE., M., Dr. H. Deden Komar Priatna, ST., SIP., MM., C., ... Enggal Sari Maduratna, S.ST., M.A.P., M.Kes Anggraeny Paridy, SE., M. S. (2024). *BUKU AJAR MANAJEMEN KINERJA*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Supriyadi. (2023). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Organisasi*. Jawa Tengah: PT Nasya Expanding Management.
- Thian, A. (2022). *MANAJEMEN KINERJA*. Yogyakarta: Andi.

Vadila, R. O., & Rahmi, M. (2022). Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Pada Nagari Gunung Medan Kecamatan Sitiung Kabupaten Dharmasraya. *Jurnal Akuntansi Syariah (JAKSya)*, 2(2), 98. <https://doi.org/10.31958/jaksya.v2i2.5627>

Wekke Suardi, I. dkk. (2019). Metode Penelitian Sosial. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.