



## Faktor Pendukung Keberhasilan Implementasi Program Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat di Nagari Pakandangan Kecamatan Enam Lingkung Kabupaten Padang Pariaman

Ade Okta Reza Dani<sup>1</sup>, Fitri Eriyanti<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Negeri Padang, Sumatera Barat, Indonesia

E-mail: [adeoktareza@gmail.com](mailto:adeoktareza@gmail.com), [fitri.eriyanti@fis.unp.ac.id](mailto:fitri.eriyanti@fis.unp.ac.id)

Article Info	Abstract
<b>Article History</b> Received: 2022-08-11 Revised: 2022-09-22 Published: 2022-12-01  <b>Keywords:</b> BUMNag; Community Income; Supporting Factors	This study aims to explain the factors supporting the successful implementation of the Nagari-Owned Enterprises (BUMNag) program in increasing people's income in the Pakandangan village, Six Lingkung District, Padang Pariaman Regency. This research uses qualitative research using descriptive methods. Data collection techniques in this study used observation, interviews and documentation techniques. The validity of the data was tested by method triangulation and source triangulation techniques. Data analysis was carried out in three stages, namely the data reduction stage, data presentation and conclusion drawing. The results of this study are factors that support the success of the Nagari Owned Enterprise (BUMNag) program in increasing the income of the community in Pakandangan village, Six Lingkung District, Padang Pariaman Regency. The research findings show that the supporting factors for the successful implementation of the Pakandangan BUMNag program are (1) Communication (2) resources (3) disposition (4) organizational structure/ bureaucracy.
Artikel Info	Abstrak
<b>Sejarah Artikel</b> Diterima: 2022-08-11 Direvisi: 2022-09-22 Dipublikasi: 2022-12-01  <b>Kata kunci:</b> BUMNag; Pendapatan Masyarakat; Faktor Pendukung.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor pendukung keberhasilan pelaksanaan program Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam meningkatkan pendapatan masyarakat di Nagari Pakandangan Kecamatan Enam Lingkung Kabupaten Padang Pariaman. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Keabsahan data diuji dengan teknik triangulasi metode dan triangulasi sumber. Analisis data dilakukan melalui tiga tahap yaitu tahap reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini adalah faktor pendukung keberhasilan program Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam meningkatkan pendapatan masyarakat di nagari Pakandangan Kecamatan Enam Lingkung Kabupaten Padang Pariaman. Temuan penelitian menunjukkan bahwa faktor pendukung keberhasilan implementasi program BUMNag Pakandangan adalah (1) Komunikasi (2) sumber daya (3) disposisi (4) struktur organisasi/birokrasi.

### I. PENDAHULUAN

BUMNag merupakan salah satu badan usaha alternatif yang saat ini perlu untuk dikembangkan oleh setiap daerah, dengan tujuan meningkatkan perekonomian Nagari, dengan harapan terciptanya sumber ekonomi baru bagi Nagari untuk mensejahterakan ekonomi masyarakat Nagari. Kabupaten Padang Pariaman telah mengeluarkan peraturan daerah dalam bentuk eraturan daerah Kabupaten Padang Pariaman nomor 5 tahun 2016 tentang pedoman tata cara pendirian, pengurusan, pengelolaan, dan pembubaran badan usaha milik nagari Setiagnari yang terdapat pada Kabupaten Padang Pariaman dituntut agar secara mandiri mampu dan memiliki BUMNag sehingga menjadi salah satu sumber dari pendapatan asli nagarinya. Pelaksanaan BUMNag

dilakukan dengan menampung kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara bersama. Pendirian BUMNag atau BUMDes ini dilandasi oleh UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa. Disana dijelaskan bahwa pemerintah desa dapat melakukan pembangunan desa sebagai solusi terhadap permasalahan sosial ekonomi yang dialami oleh masyarakat desa, yaitu dengan cara membentuk Badan Usaha Milik Nagari. Kabupaten Padang Pariaman memiliki 103 Nagari dan yang sudah mendirikan BUMNag hanya 82 Nagari. Namun dari 82 BUMNag yang ada di Kabupaten Padang Pariaman tersebut hanya 3 BUMNag yang terdaftar di perizinan yakni BUMNag Pakandangan EMAS, BUMNag Rangkang Sarikat Kapalo Hilalang, dan BUMNag KAMI (Kasang Mandiri). Salah satu nagari yang

sudah mendirikan mendirikan BUMNag yaitu nagari Pakandangan. Nagari Pakandangan mendirikan BUMNag yang diberi nama BUMNag Pakandangan EMAS. EMAS merupakan singkatan dari (Enterpreur, Aman, Mandiri, Sejahtera).

BUMNag Pakandangan EMAS merupakan salah satu BUMNag di Kabupaten Padang Pariaman yang didirikan oleh Pemerintah nagari Pakandangan, Kecamatan Enam Lingkung, Kab. pada tahun 2017 dengan berlandaskan pada Peraturan nagari Pakandangan Nomor 5 Tahun 2015 tentang pendirian Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag). BUMNag Pakandangan EMAS mendapatkan dorongan dari pemerintah nagari dan masyarakat agar dapat membangun kesejahteraan bagimasyarakat melalui program-program BUMNag dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Dengan adanya dorongan tersebut maka pihak nagari Pakandangan membuat program melalui potensi sumber daya yang dimiliki nagari. Nagari pakandangan ialah nagari yang terletak di wilayah Kecamatan Enam Lingkung Kabupaten Padang Pariaman Provinsi Sumatera Barat yang wilayahnya seluas 1.289 Ha dengan jumlah sekitar 5.301 Jiwa. Sehingga mempunyai potensi yang besar untuk mengembangkan nagari Pakandangan melalui BUMNag. Dalam pelaksanaannya BUMNag Pakandangan EMAS memiliki tiga program yaitu pertama, program simpan pinjam syariah, kedua, program bank sampah dan ketiga program pertanian jagung. Melalui program BUMNag Pakandangan EMAS pada tahun 2018 terdapat enam Badan Usaha Milik Nagari percontohan di 6 Kabupaten/Kota Sumbar. Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) Provinsi Sumbar yaitu Bapak Syafrizal Ucock mengatakan verifikasi ini baru pertama kali dilakukan dan itu hanya ada di Sumbar. Tujuannya untuk memotivasi BUMNag/ BUMDes agar bisa berkompetisi dan bisa menjadi contoh BUMNag yang lain. Enam BUMNag yang diverifikasi sebagai BUMNag terbaik adalah BUMNag Pakandangan EMAS, Nagari Pakandangan Kecamatan Enam Lingkung Kab. Padang Pariaman, BUMDes Kumbayau Maju Bersama Kota Sawah Lunto, BUMNag Bukit Sakumpua Nagari Pasia Laweh Kecamatan Sungai Tarab Kabupaten Sijunjung, BUMNag Ganto Kinali Nagari Kinali Kecamatan Kinali Kabupaten Pasaman Barat. BUMNag Koto Baru Kecamatan Kubung, Kabupaten Solok.

Adapun indikator yang menjadi penilaian yaitu indikator kelembagaan, indikator regulasi, swa-daya partisipasi masyarakat, pengelolaan,

pemberdayaan, unit usaha yang dimiliki, administrasi dan lain sebagainya. Sedangkan tim penilai terdiri dari Dinas PMD Provinsi Sumbar, BNI 46, Disperindag Provinsi Sumbar, Koordinator Wilayah III P3MD KPW Wilayah II Sumbar. BUMNag terbaik akan mendapatkan reward, piala, studi banding dan penguatan permodalan. BUMNag Pakandangan EMAS diusulkan sebagai BUMNag terbaik di Kabupaten Padang Pariaman oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Padang Pariaman dan diusulkan mengikuti lomba BUMNag tingkat Provinsi Sumatera Barat. Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS mendapatkan hasil sebagai Badan Usaha Milik Nagari ke 4 se-Sumatera Barat dan terbaik pertama tingkat kabupaten Padang Pariaman.

Konsistensi dan Kerja keras dalam memperbaiki sistem dan tatakelola Badan Usaha Milik Nagari mengantarkan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS menjadi BUMNag yang berprestasi, sehingga BUMNag dikunjungi langsung pada tahun 2018 ada 26 kepala dinas PMD dari kabupaten tertinggal di seluruh Indonesia, diantaranya dari Kalimantan Timur, Kalimantan Tengah, Aceh, NTB, Nias, Sulawesi Tengah. Pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS yang inovatif menjadikan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS menjadi objek percontohan dengan salah satu keberhasilan usahanya yakni di bidang pemanfaatan lahan pertanian. Keberhasilan ini didukung oleh sumber daya yang mumpuni dalam melakukan kegiatan tersebut. Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan faktor pendorong keberhasilan implementasi program BUMNag dalam meningkatkan pendapatan masyarakat di nagari Pakandangan Kecamatan Enam Lingkuung Kabupaten Padang Pariamann. Dari hasil penelitian terbukti bahwa terdapat beberapa faktor pendukung keberhasilan implementasi program BUMNag dalam meningkatkan pendapatan masyarakat di nagari Pakandangan Kecamatan Enam Lingkung Enam Kabupaten Padang Pariamaan.

## **II. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Pakandangan EMAS. yang terletak di Nagari Pakandangan Kecamatan Enam Lingkung Kabupaten Padang Pariaman. Informan dalam penelitian ini terdiri dari Wali Nagari Pakandangan, Direktur Utama BUMNag Pakandangan EMAS, Dewan Pengawas, Ketua Bidang Program Simpan Pinjam Syariah, Ketua Bidang Program Bank Sampah, Bendahara Program

Pertanian, Nasabah Program Simpan Pinjam Syariah, Nasabah Program Bank Sampah, Nasabah Program Pertanian, buruh petani di lahan jagung BUMNag. Penetapan informan penelitian menggunakan teknik Purposive Sampling. Teknik pengumpulan data melalui, hasil wawancara dengan informan, observasi, dan studi dokumentasi. Uji keabsahan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi metode dan sumber. Analisis data dilakukan dengan metode deskriptif yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan, penelitian ini berlandaskan pada teori George C. Edward III dalam Subarsono (2011:90-92) terdapat beberapa faktor pendukung keberhasilan implementasi program. Program tersebut dapat diukur dari (1.) Komunikasi (2.) Disposisi (3.) Sumber Daya (4.) Struktur Organisasi.

#### 1. Komunikasi

Deddy Mulyana (2014:46) mengartikan komunikasi adalah suatu pikiran, suatu makna, atau suatu pesan dianut secara sama. Sedangkan komunikasi menurut Cangara (2015:19) diartikan sebagai suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lainnya. Dari beberapa pendapat diatas dapat dapat dipahami bahwa komunikasi adalah suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi antara sumber dan penerima lalu menghasilkan suatu pemahaman yang dapat mempengaruhi satu sama lain. Dalam melaksanakan implementasi program, BUMNag memiliki komunikasi yang baik dan terbuka kepada masyarakat serta para stakeholder yang terkait dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Adapun bentuk komunikasi yang dilakukan BUMNag Pakandangan EMAS yaitu diantaranya pertama, komunikasi yang bersifat edukatif, BUMNag menyampaikan manfaat, tujuan dan sistem pelaksanaan program yaitu dalam bentuk sosialisasi datang langsung ke rumah masyarakat. Kedua, melakukan kerja sama dengan masyarakat terkait program BUMNag Pakandangan EMAS, misalnya seperti pada program pertanian, BUMNag bekerja sama dengan masyarakat yang memiliki lahan kosong, agar lahannya dapat disewa oleh BUMNag. Ketiga, komunikasi BUMNag dengan Pemerintah Nagari, Kec. dan Kabupaten

sangat baik, BUMNag selalu menyampaikan progres dari program yang di laksanakan, melakukan evaluasi, terbuka untuk menerima masukan, kritikan dan saran selain itu BUMNag melakukan rapat koordinasi setiap tahunnya melibatkan semua pengurus BUMNag dan Wali Nagari untuk melakukan evaluasi serta didukung dengan adanya Laporan Kegiatan dan Pertanggung Jawaban (LKPJ) berupa laporan tertulis yang diberikan kepada pihak Nagari. Sejalan dengan penelitian oleh Yeni Fajarwati (2007: 93-97) Komunikasi yang dilakukan dalam pelaksanaan implementasi program BUMdes oleh agen pelaksana sesuai dengan syarat implementasi bahwa pelaksanaan program memerlukan adanya koordinasi yang kuat antar berbagai agen atau lembaga implementor dan memerlukan dukungan dari seluruh pihak baik internal maupun eksternal.

#### 2. Sumber Daya

Sumber daya menurut Sunyoto (2015:3) adalah suatu nilai potensi yang dimiliki oleh suatu materi atau unsur tertentu dalam kehidupan. Sumber daya tidak selalu bersifat fisik, tetapi juga non-fisik. Sumber daya ada yang dapat berubah, baik menjadi semakin besar maupun hilang, dan ada pula sumber daya yang kekal. Sumber daya memiliki peran yang penting dalam pengimplementasian program, dalam mengimplementasikan program perlu dukungan sumber daya baik sumber daya manusia maupun non-manusia. Untuk mengelola BUMNag selalu mengikut sertakan pengurus dalam kegiatan pengembangan kompetensi yang berkaitan dengan pengelolaan pelatihan keterampilan kerja yang diadakan oleh berbagai instansi seperti LP2M UNP, PMD Padang Pariaman, Pajak Pratama Padang, dan lain-lain. Sedangkan sarana dan prasarana yang ada di BUMNag sudah memadai tetapi belum lengkap. Pendanaan dalam pelaksanaan program BUMNag Pakandangan ini, masih belum tercukupi, dikarenakan permasalahan modal dari pemerintah Nagari yang sejak awal covid 19 tahun 2021 sampai saat sekarang tidak mendapatkan modal/anggaran dari Pemerintah Nagari. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riski Ananda Nasution (2019) memaparkan hasil penelitian bahwa sumberdaya menjadi unsur penting dalam memaksimalkan kinerja karena setiap tahap implementasi menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan

pekerjaannya dan berperan dalam meningkatkan partisipasi masyarakat di Desa Lalang.

### 3. Disposisi

Menurut Edward III dalam Indiahono (2009:32), disposisi yaitu menunjukkan karakteristik yang menempel erat kepada implementor kebijakan/program. Karakter yang paling penting dimiliki oleh implementor adalah kejujuran, komitmen, dan demokratis. Implementor yang memiliki komitmen tinggi dan jujur akan senantiasa bertahan diantara hambatan yang ditemui dalam program/kebijakan. Menurut Katz (1993) disposisi adalah kecenderungan untuk sadar, teratur, dan sukarela untuk berperilaku tertentu yang mengarah pada pencapaian tujuan tertentu. dalam berpikir dan bertindak secara positif. BUMNag Pakandangan EMAS dalam menjalankan program BUMNag sudah baik, hal ini dibuktikan dengan bentuk pelayanan yang diberikan kepada nasabah. Selain itu pelaksana BUMNag dalam pantauan pemerintah Nagari juga sudah bekerja sesuai tugasnya masing-masing. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yeni Fajarwati (2016) memaparkan hasil penelitian bahwa sikap/kecenderungan (disposition) para pelaksana penerimaan atau penolakan dari (agen) pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tidaknya kinerja implementasi kebijakan publik. sikap yang ditampilkan adalah sikap penerimaan dari berbagai pihak yang terkait dengan penguatan kelembagaan dengan membentuk pelaksana operasional BUMDes dilakukan sesuai dengan mekanisme.

### 4. Struktur Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2014 :231) Struktur organisasi adalah untuk menunjukkan bagaimana tugas pekerjaan secara formal dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal. Selanjutnya Coulter dan Robbins (2016: 322) mendefinisikan bahwa Struktur organisasi adalah pengaturan formal pekerjaan dalam suatu organisasi. Demikian pula Menurut Azhar Susanto (2013: 98) mengungkapkan bahwa Struktur organisasi adalah kerangka menyeluruh untuk perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan aktivitas yang dilakukan oleh pihak manajemen. Implementasi program bisa tidak efektif karena adanya ketidak efisien struktur birokrasi. Struktur birokrasi menjelaskan susunan tugas dan para pelaksana kebijakan

publik, memecahkannya dalam rincian tugas serta menetapkan prosedur standar operasi. Struktur birokrasi pelaksanaan program BUMNag Pakandangan EMAS terdiri dari penasihat yang di jabat secara *ex officio* oleh wali nagari, pengelola operasional yang terdiri dari direktur utama BUMNag, sekretaris, bendahara, dan pelaksana/penanggung jawab di setiap manajemen unit SPS, bank sampah dan pertanian dan tim pengawas. Pelaksana BUMNag selama ini sudah menjalankan sesuai dengan prosedurnya, secara aturan pengelolaan BUMNag berproses sesuai aturan ADRT nya dan sudah menjalankan prosedur kerja berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) masing-masing.

## IV. SIMPULAN DAN SARAN

### A. Simpulan

Berdasarkan hasil implementasi program BUMNag terdapat faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi program BUMNag dalam meningkatkan pendapatan masyarakat di Nagari Pakandangan Kecamatan Enam Lingkung Kabupaten Padang Pariaman dapat dilihat dari (1) Komunikasi, dilakukan dengan sosialisasi dan rapat dengan pihak Wali Nagari, adanya Ketebukaan serta kejelasan pengurus BUMNag yang transparan, informasi di-sampaikan melalui sosialisasi, media social, dan selebaran poster tentang program BUMNag di Nagari Pakandangan (2) sumber daya BUMNag Pakandangan EMAS di dukung oleh sumber daya manusia, sumber daya sarana dan prasarana, sumber daya informasi dan sumber daya financial (3) disposisi pelaksana program sudah baik, semua ikut kerjasama dan saling mendukung dan sudah bekerja sesuai dengan tupoksi dan tugasnya masing-masing, serta memiliki tanggung jawab yang baik dan (4) struktur organisasi/ birokrasi dalam implementasi program BUMNag sesuai dengan prosedurnya, secara aturan pengelolaan BUMNag berproses sesuai aturan AD/ART nya dan sudah menjalankan prosedur kerja berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) masing-masing.

### B. Saran

Pembahasan terkait penelitian ini masih sangat terbatas dan membutuhkan banyak masukan sebagai berikut:

1. Diharapkan Pemerintah Nagari Pakandangan untuk menindaklanjuti di setiap bentuk permasalahan yang terjadi dalam pengelolaan program BUMNag, sehingga

program yang dijalankan tepat sasaran dan berjalan secara maksimal dalam meningkatkan pendapatan masyarakat di Nagari Pakandangan.

2. Diharapkan BUMNag Pakandangan EMAS mampu mengevaluasi kembali mengenai hambatan yang mempengaruhi keberhasilan program BUMNag agar program berjalan optimal.
3. Bagi masyarakat, diharapkan agar mendukung program BUMNag Pakandangan EMAS dengan cara berpartisipasi untuk bergabung menjadi nasabah dan selalu mendukung BUMNag Pakandangan EMAS dalam pengelolaannya.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Azhar Susanto. 2013. *Sistem Informasi Akuntansi*. Bandung: Lingga Jaya. Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission. 2013.
- Fajarwati, Y., Yusuf, M., & Handayani, R. (2016). *Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Pagedangan Kecamatan Pagedangan Kabupaten Tangerang* (Doctoral dissertation, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa)
- Katz, L. G. (1993). Disposition: Definition and implications for early childhood practices. Perspective from ERIC/EECE: A Monograph Series No.4. Catalog No.211.
- Mulyana, Deddy. 2014. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Nasution, R. A. (2019). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat di Desa Lalang Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang.
- Rasyid, A., Saleh, A., Cangara, H., & Priatna, W. B. (2015). Komunikasi dalam CSR Perusahaan: Pemberdayaan Masyarakat dan Membangun CitraPositif. *Mimbar: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 31(2), 507-518.
- Robbins, Stephen & Judge, Timothy A. 2014. *Essensial of Organizational Behaviour*. Twelfth Edition. USA: Pearson Education
- Robbins, Stephen P & Coulter, Mary. 2016. *Management*. 13th Edition. USA: Pearson Education Limited.
- Subarsono. 2011. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sunyoto. 2015. "Strategi Pemasaran". Edisi Pertama. Yogyakarta. CAPS.

