

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Membangun Indonesia dari pinggir adalah salah satu bagian dari program Nawacita yang digagas oleh Pemerintah agar tercapainya cita-cita bangsa yakni kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia. Pembangunan merupakan salah satu cara untuk mewujudkan kesejahteraan warga negara dengan memanfaatkan sumberdaya yang ada. Pengelolaan sumber daya alam harus dilakukan pemerintah bersama masyarakat sehingga tercapai misi untuk kesejahteraan warga negara.

Sesuai dengan yang diatur dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, Pemerintah Daerah diberi wewenang mengelola daerahnya sendiri¹. Otonomi Daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan Pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Kebijakan otonomi tersebut, diharapkan pemerintah daerah mampu mengelola sumber daya yang dimiliki oleh daerahnya guna mencapai kesejahteraan.

Pembangunan daerah merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas dan menyediakan berbagai layanan untuk masyarakat maupun daerah itu sendiri secara berkelanjutan agar pertumbuhan ekonomi daerah dan pendapatan masyarakatnya dapat terus meningkat, sehingga mampu memenuhi atau mencapai kesejahteraan masyarakatnya dengan baik serta pemberdayaan baik itu kekayaan alam maupun manusia dapat dimanfaatkan dan ditingkatkan secara optimal.

¹ Undang-Undang Nomer 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah

Fokus utama dari sebuah pembangunan adalah pada pembangunan ekonomi di wilayah pedesaan. Pembangunan di pedesaan menjadi penting karena sebagian besar masyarakat yang hidup digaris kemiskinan berada di desa serta mempunyai peranan penting dan strategis dalam rangka pembangunan nasional dan pembangunan daerah. Keberhasilan dari pembangunan pedesaan akan berdampak juga bagi pemerintah dan berkenaan dengan masyarakat kecil secara langsung, baik itu petani, nelayan, dan lain sebagainya dan juga berguna untuk mengurangi pengangguran.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) terdapat 83.931 wilayah administrasi setingkat desa di Indonesia pada 2018. Jumlah tersebut terdiri atas 75.436 desa (74.517 desa dan 919 nagari di Sumatera Barat), kemudian 8.444 kelurahan serta 51 Unit Permukiman Transmigrasi (UPT)/Satuan Permukiman Transmigrasi (SPT). Provinsi yang memiliki wilayah setingkat desa terbanyak adalah Jawa Tengah, yakni 8.559 desa/kelurahan, kemudian diikuti Jawa Timur 8.496 desa/kelurahan di urutan kedua dan Aceh dengan 6.508 desa di posisi ketiga. Sementara itu, provinsi yang memiliki wilayah desa paling sedikit adalah DKI Jakarta dan Kepulauan Bangka Belitung masing-masing memiliki 391 dan 267 desa/kelurahan². Oleh karena itu pemerintah terus berupaya mendorong ekonomi desa dengan penyaluran Dana Desa dan program pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan sebuah organisasi yang dipayungi oleh pemerintah desa. Struktur BUMDes berbeda dengan struktur organisasi pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan struktur

² Badan Pusat Statistik (BPS) 2018

Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD). Artinya pengelolaan bumdes terpisah dengan organisasi pemerintah desa.

Pendirian BUMDesa didasari oleh UU Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa dalam Pasal 87 ayat (1) yang berbunyi, “Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes,” dan ayat (2) yang berbunyi, “BUMDesa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan,” dan ayat (3) yang berbunyi, “BUMDes dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan³. Pendirian BUMDes dilandasi oleh UU Nomor 32 tahun 2004 jo. UU Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, UU Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa serta PP Nomor 72 tahun 2005 tentang Desa. Dalam UU Nomor 32 tahun 2004 juncto UU Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa, “Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”⁴.

Berdasarkan pasal 1 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, BUMDes diartikan sebagaimana yang berbunyi “Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDes, adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan

³ Pasal 87 ayat (1), ayat (2), dan ayat (3) UU No.6 Tahun 2014 tentang Desa

⁴ Pasal 213 ayat (1) UU No.32 tahun 2004 jo. UU No.23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa⁵.”

Pada prinsipnya Badan Usaha Milik Desa adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat ekonomi desa dan dibentuk pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa⁶. Ada lima tujuan pembentukan Badan Usaha Milik Desa, yaitu:



1. Peningkatan kemampuan keuangan desa;
2. Pengembangan usaha masyarakat dalam rangka pengentasan kemiskinan;
3. Mendorong tumbuhnya usaha masyarakat;
4. Penyedia jaminan sosial;
5. Menyediakan pelayanan bagi masyarakat desa.⁷

Untuk itu pendirian BUMDes harus berorientasi pada kepemilikan bersama (pemerintah desa dan masyarakat), tidak hanya memberikan manfaat finansial (pajak, pendapatan asli desa) tetapi juga manfaat ekonomi secara luas (lapangan kerja, ekonomi berkelanjutan, dan lain lain).

Potensi yang dimiliki BUMDes sebagai lembaga usaha mandiri masyarakat desa dalam memberikan kesejahteraan masyarakat desa sendiri⁸. Agar rakyat

⁵ Pasal 1 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 tentang BUMDes

⁶ Arif Ahmad Risadi. *Badan Usaha Milik Desa*, Dapur Buku:Jakart, 2012, hlm 4.

⁷ Saragi Tumpal P. *Mewujudkan Otonomi Masyarakat: Alternatif Pemberdayaan Desa*, IRE Press; Yogyakarta, 2004, hlm 113.

⁸ Zulkarnain Ridlwan, "Payung Hukum Pembentukan BUMDes," *Fiat Justitia Ilmu Hukum* Vol 7, No 3 (September-Desember, 2013), hlm 356.

pedesaan dapat mengembangkan potensi, sehingga tidak dirugikan dan lebih diuntungkan, maka diperlukan arus balik dalam pemerataan sumber daya alam dan kebijakan⁹.

Saat ini masih banyak Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang mengalami kegagalan dalam mengelola bahkan ada yang sudah mati suri. Pendirian BUMDes selama ini lebih didasarkan pada instruksi dari pemerintah daerah, pendamping, dan pihak-pihak terkait lainnya, sehingga BUMDes didirikan bukan dalam konteks mendukung visi desa dalam pengembangan ekonomi, melainkan sebagai program dari pemerintah yang harus dilaksanakan desa.

Kegagalan tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor pertama, karena tidak adanya kesungguhan dari pengurus BUMDes, kedua, salah ambil peluang, ketiga kebanyakan BUMDes saat ini didirikan tidak didasari pemahaman desa akan filosofi pendirian BUMDes. Oleh karena itu, perlunya mengkaji ulang tentang konsep kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) agar pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tersebut semakin optimal dan berjalan sebagaimana fungsinya. Upaya optimalisasi kinerja pemerintah daerah sebenarnya sudah dilakukan oleh pemerintah melalui Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2012 tentang kerangka pengembangan kapasitas serta mengevaluasi kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) demi kesejahteraan masyarakat dan desa¹⁰. Dengan demikian Badan Usaha Milik Desa di seluruh desa di Indonesia dapat bangkit dari keterpurukan dan mati surinya. Pasal 6 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014

⁹ Robert Chambers, 1988, *Pembangunan Desa Mulai dari Belakang*, Jakarta: LP3ES (Lembaga Penelitian, Pendidikan, dan Penerangan Ekonomi dan Sosial) hlm 216.

¹⁰ Peraturan Pemerintah No.59 Tahun 2012 tentang Kerangka Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah.

Tentang Desa ayat (1) Desa terdiri dari atas Desa dan Desa Adat dan pada ayat (2) memaparkan

penyebutan desa atau desa adat sebagaimana disebut pada ayat (1) disesuaikan dengan penyebutan yang berlaku di daerah setempat¹¹.

Provinsi Sumatera Barat mempunyai Perda Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Nagari yang menjelaskan bahwa pemerintahan terendah berada pada Nagari. Pada Pasal 1 menjelaskan Nagari merupakan kesatuan masyarakat hukum adat secara geneologis dan historis, memiliki batas-batas dalam wilayah tertentu, memiliki harta kekayaan sendiri, berwenang memilih pemimpinnya secara musyawarah serta mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan filosofi dan sandi adat, Adat Basandi Syara'-Syara' Basandi Kitabullah dan / atau berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat dalam wilayah Provinsi Sumatera Barat yang selanjutnya BUMDes disebut Badan Usaha Milik Nagari.¹²

Sejatinya pendirian Badan Usaha Milik Nagari didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Berkenaan dengan perencanaan dan pendiriannya Badan Usaha Milik Nagari dibangun atas prakarsamasyarakat,serta mendasarkan pada prinsip kooperatif,partisipatif,transpartif,emansipasi, akuntabel, dan *sustainable* dengan mekanisme berbasis anggota dan pengusahaan mandiri. Dari semua itu yang terpenting adalah bahwa pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari harus dilakukan secara profesional dan mandiri.

¹¹ Pasal 6 UU Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa ayat 1 dan 2

¹² Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2018 tentang Nagari

Badan Usaha Milik Nagari merupakan pilar kegiatan ekonomi di nagari yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*), Keunikan BUMNag Sebuah usaha nagari milik kolektif yang digerakkan oleh aksi kolektif antara pemerintah nagari dan masyarakat (Public and Community Partnership)

Badan Usaha Milik Nagari sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial melalui peningkatan Pendapatan Asli Nagari, sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal (barang dan jasa) ke pasar. Dalam menjalankan usahanya prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan¹³.

Badan Usaha Milik Nagari yang merupakan sebagai lembaga ekonomi baru yang beroperasi di pedesaan diharapkan dapat berkontribusi langsung sebagai sumber pendapatan nagari yang nantinya juga berdampak kepada peningkatan kesejahteraan masyarakat nagari. Kehadiran BUMNag Sebagai upaya pemerintah dalam menanggulangi masalah perekonomian masyarakat dengan cara memobilisasi pengelolaan asset desa serta membantu dan mendukung usaha kecil masyarakat dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Hal ini sangat penting mengingat kesenjangan keadaan ekonomi antara masyarakat di nagari dengan masyarakat di kota yang jauh berbeda.

Tujuan akhir dari pendirian Badan Usaha Milik Nagari adalah menjadikan Badan Usaha Milik Nagari sebagai instrumen modal sosial yang diharapkan menjadi penghubung desa dengan lingkup perekonomian diluarnya sehingga

¹³ Zulkarnain Rildwan. *Urgensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pembangunan Perekonomian Desa*, Fiat Justisia Jurnal Ilmu Hukum Vol.8 Nomor 3, 2014, hlm 428.

perekonomian desa menjadi kuat. Untuk itu diperlukan suatu langkah yang strategis dan taktis sehingga terintegrasinya potensi, kebutuhan pasar dan penyusunan desain lembaga tersebut ke dalam suatu perencanaan¹⁴.

Berdasarkan data dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Sumatera Barat dari 928 nagari dan desa penerima anggaran dana desa dari pemerintah pusat di Provinsi Sumatera Barat (Sumbar), pada kenyataannya belum keseluruhannya membentuk BUMDes/Badan Usaha Milik Nagari karena beberapa hal. Salah satu alasannya karena tidak mengetahui potensi apa yang bisa diolah dan digarap. Tercatat, masih ada sekitar 205 desa dan nagari lagi yang masih belum mendirikan BUMDes atau Badan Usaha Milik Nagari atau baru 723 badan usaha yang terbentuk. Sebanyak 79 BUMDes di antaranya baru menerima Surat Keputusan (SK) dari Wali Nagari atau Pemerintah Desa (Pemdes), sehingga belum ada pergerakan. Sedangkan sisanya sudah masuk dalam kategori berkembang dan mandiri¹⁵. Berikut Tabel 1.1 Jumlah BUMDes Sumatera Barat Tahun 2019

Tabel 1.1
Jumlah BUMNag Sumatera Barat Tahun 2019

Kabupaten	Σ Nagari	Σ BUM Nag	Σ BUMNag berdasarkan tahun pendirian							Σ BUMNag berdasarkan status		
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	Total	Aktif	Tidak Aktif	Total
Pesisir Selatan	182	182	1	2	121	48	7	3	182	113	69	182
Solok	74	62	1	1	17	18	11	14	62	40	22	62
Sijunjung	61	61	3	6	8	32	8	3	60	26	35	61
Tanah Datar	75	72	3	0	21	34	8	6	72	53	19	72
Padang Pariaman	103	86	2	1	7	23	31	18	82	45	41	86

¹⁴Zulkarnain Rildwan.*op.cit*, hlm 428.

¹⁵ Data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Sumatera Barat 2019.

Agam	82	77	0	0	4	27	43	3	77	43	34	77
Lima Puluh Kota	79	69	3	1	7	39	16	3	69	52	17	69
Pasaman	37	37	3	10	17	7	0	0	37	8	29	37
Kepulauan Mentawai	43	41	0	0	6	23	11	1	41	7	34	41
Dharmasraya	52	52	0	0	38	13	1	0	52	52	0	52
Solok Selatan	39	38	1	1	10	19	6	1	38	19	19	38
Pasaman Barat	19	19	0	19	0	0	0	0	19	12	7	19
Kota Sawahlunto	27	23	0	0	11	9	2	1	23	16	7	23
Kota Pariaman	55	48	2	1	15	9	11	10	48	24	24	48
TOTAL	928	864	19	42	282	301	155	63	862	507	357	864

Sumber: Data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Sumatera Barat 2019

Berdasarkan tabel 1.1 diatas Badan Usaha Milik Nagari terbanyak di Sumatera Barat terdapat di Kabupaten Pesisir Selatan dan peringkat kedua di raih oleh Kabupaten Padang Pariaman. Jumlah Badan Usaha Milik Nagari di kedua nagari tersebut menduduki peringkat pertama dan kedua untuk jumlah Badan Usaha Milik Nagari yang tidak aktif, salah satu alasan karena nagari-nagari tersebut belum bisa mengetahui potensi yang dapat di kembangkan serta sumber daya manusia yang belum cukup mumpuni dalam memberdayakan setiap unit usaha sehingga mengakibatkan tidak adanya perkembangan dari setiap unit usaha tersebut. Perkembangan Badan Usaha Milik Nagari di Kabupaten Padang Pariaman sangat baik, mengingat bahwa banyak potensi yang bisa digali. Berikut tabel 1.2 data jumlah Badan Usaha Milik Nagari di Kabupaten Padang Pariaman.

Tabel 1.2 Data BUMNag Kabupaten Padang Pariaman 2021

Sumber: Data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Sumatera Barat 2019

Berdasarkan tabel 1.2 terdapat 103 Nagari di Kabupaten Padang Pariaman, pada tahun 2019 hanya 53 Nagari yang mempunyai Badan Usaha Milik Nagari. Pada tahun 2021 jumlah Badan Usaha Milik Nagari mengalami kenaikan

yakni sudah ada 82 Nagari yang sudah mendirikan Badan Usaha Milik Nagari, namun dari 82 Badan Usaha Milik Nagari yang ada di Kabupaten Padang Pariaman hanya 3 Badan Usaha Milik Nagari yang terdaftar di perizinan yakni Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS, Rangkaian Sarikat Kapalo Hilalang, dan Badan Usaha Milik Nagari KAMI (Kasang Mandiri). Sesuai Permendesa PDTT Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemingkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa BUMDes dan BUMDes Bersama, maka semua BUMDes seluruh Indonesia semenjak bulan April 2021 sampai dengan Juli 2022, di laksanakan pendaftarannya online oleh Kemendesa PDTT (PP No 11 Tahun 2021) tentang Badan Usaha Milik Desa ditentukan tentang kepemilikan BUM Desa, Modal dan penyertaan Modal BUMDesa baik dari penyertaan modal masyarakat atau penyertaan modal desa serta penyertaan modal desa bersama dalam BUMDesa, serta pengelolaan aset dan pinjaman BUM Desa dan BUM Desa Bersama, terutama dasar badan hukum BUMDes menjadi Persero), maka selanjutnya semua BUMDes harus melakukan Revitalisasi dengan mekanisme dilakukannya Musyawarah Desa, baik *legal standing*, perubahan nama sesuai pendaftaran, restrukturisasi jika untuk BUMDes yang tidak aktif lagi atau mati suri dikarenakan covid.



Penulis memilih salah satu Badan Usaha Milik Nagari di Kabupaten Padang Pariaman untuk dijadikan lokus penelitian yakni Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS (*Entrepreneur*, Mandiri, Aman dan Sejahtera). Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) Pakandangan EMAS Kecamatan Enam Lingsung Kabupaten Padang Pariaman Provinsi Sumatera Barat merupakan lokasi penelitian yang peneliti pilih. Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS

yang didirikan pada tanggal 6 Juni 2016 untuk waktu yang tidak terbatas berdasarkan Peraturan Nagari (Pernag) Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengelolaan, pengurusan dan pembubaran Badan Usaha Milik Nagari. Nagari Pakandangan, pada tahun 2015 melalui Peraturan Nagari No.5/2015 mendirikan satu lembaga yang diberi nama Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) "EMAS", yang dimaksudkan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat dan pendapatan nagari sesuai dengan kebutuhan dan potensi nagari, maka diperlukan suatu wadah untuk mengelolanya.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Syaiful Rahman selaku Direktur Utama Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS menyatakan bahwa



“..Setelah adanya Peraturan nagari dan adanya sosialisasi mengenai Badan Usaha Milik Nagari terdapat 5 orang wali nagari yang tertarik mendirikan Badan Usaha Milik Nagari, setelah itu dilakukanlah musyawarah wali nagari tahun 2016. Wali nagari menjadi tertarik mendirikan Badan Usaha Milik Nagari karena melihat peluang ekonomi yang mampu meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan menjadikan potensi-potensi ekonomi di setiap nagari semakin terkelola dengan baik dan didukung oleh masyarakat sekitarnya. Berdasarkan Permenag Nomor 5 tahun 2015 maka didirikanlah Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) Pakandangan EMAS dan selanjutnya membentuk struktur ke pengurusan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS. Kemudian diikuti oleh nagari-nagari di sekitarnya untuk mendirikan lembaga ekonomi tersebut...”(Hasil wawancara 2021)

Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS terletak di Kecamatan Enam Lingkung yang mana Kecamatan Enam Lingkung merupakan salah satu dari 17 kecamatan di Kabupaten Padang Pariaman yang merupakan pemekaran dari Kecamatan 2 x 11 Enam Lingkung pada Tahun 2001 yang lalu. Kecamatan ini memiliki potensi area pertanian dan perkebunan yang luas dimana lebih dari setengah wilayah kecamatan Enam Lingkung adalah area pertanian dan

perkebunan. Kecamatan yang memiliki ibu kota kecamatan di Korong Sarang Gagak Nagari Pakandangan ini memiliki luas wilayah 39,2 Km². Kecamatan Enam Lingkung terdiri dari 5 (lima) nagari antara lain: Nagari Koto Tinggi, Nagari Gadur, Nagari Pakandangan, Nagari Toboh Ketek dan Nagari Parit Malintang dimana pada kelima nagari tersebut tersebar sebanyak 27 korong.

Tahun 2018 pada penilaian tingkat Provinsi Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) Pakandangan EMAS merupakan Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) terbaik keempat di Sumatera Barat dan terbaik pertama di Kabupaten Padang Pariaman penilaian berdasarkan pengelolaan, pemberdayaan, unit usaha yang dimiliki, administrasi dan lain sebagainya.

Gambar 1.1. Usulan Badan Usaha Milik Nagari Terbaik



Sumber data: Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS

Pada gambar 1.1. Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS menernima surat undangan untuk mengikuti lomba Badan Usaha Milik Nagari tingkat provinsi Sumatera Barat dan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan

EMAS mendapatkan hasil sebagai Badan Usaha Milik Nagari ke 4 se-Sumatera Barat dan peringkat pertama tingkat kabupaten Padang Pariaman.

Gambar 1.2. Dokumentasi Penilaian BUMNag Terbaik Tingkat Provinsi



Sumber data: Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS

Pada gambar 1.2 diatas penilaian untuk lomba pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari di lakukan di halaman Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS, aspek penilaian meliputi aspek kelengkapan administrasi dan pengelolaan ekonomi potensi lokal yang ada di wilayah nagari.



Konsistensi dan Kerja keras dalam memperbaiki sistem dan tatakelola Badan Usaha Milik Nagari mengantarkan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS menjadi Badan Usaha Milik Nagari yang berprestasi, Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS pada tahun 2018 menjadi Badan Usaha Milik Nagari percontohan nasional bagi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa seluruh Indonesia.

Gambar 1.3. Dokumentasi tentang BUMNag Pakandangan EMAS sebagai BUMNag percontohan nasional



Sumber: Dokumentasi Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan

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 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.

Dengan semangat untuk melakukan yang terbaik, maka sesuai dengan Anggaran Dasar Rumah Tangga (ADRT), Badan Usaha Milik Nagari “EMAS” kemudian membentuk kepengurusan, dan juga mulai berusaha untuk menjalankan misi yang diemban. Meski memperoleh pendanaan dari nagari, pengurus kemudian membentuk berbagai usaha untuk dapat memberikan pendapatan bagi Badan Usaha Milik Nagari. Tahun 2017, setelah memperoleh kucuran dana yang lebih besar dari nagari, maka Badan Usaha Milik Nagari “EMAS” berencana untuk segera

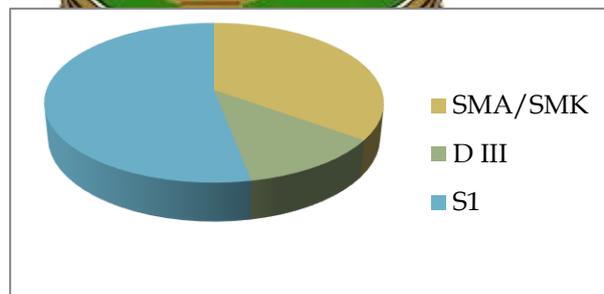
membentuk unit-unit yang akan menjadi penggerak kegiatan perekonomian masyarakat. Diantaranya, pertanian, perdagangan, dan juga pengolahan sampah (daur ulang) berbentuk bank sampah. Badan Usaha Milik Nagari juga merencanakan untuk membentuk satu unit lembaga mikro syariah, yang akan menjadi literasi keuangan bagi Badan Usaha Milik Nagari.

Pengurus Badan Usaha Milik Nagari menyadari, bahwa *skill* dan kompetensi dari para pengurus, maupun calon-calon pengurus yang akan direkrut untuk menggawangi unit-unit usaha yang dibentuk, memerlukan tambahan keilmuan dan wawasan. Hal ini disebabkan oleh latar pendidikan dari pengurus Badan Usaha Milik Nagari yang berbeda-beda. Berikut data mengenai latar pendidikan pengurus Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS



Grafik 1.1

Grafik 1.1. Latar pendidikan Pengurus Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS



Pada grafik diatas dapat diketahui bahwa Sarjana Strata 1 sebanyak 53%, Diploma III sebesar 12%, SMA/SMK Sebesar 35%. Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan kualitas dalam mengelola suatu organisasi terutama pada Badan Usaha Milik Nagari dapat membantu organisasi tersebut dalam mengelola setiap jenis usaha yang sedang di jalankan oleh Badan Usaha Milik Nagari.

Berikut jenis-jenis usaha Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) Pakandangan EMAS Kecamatan Enam Lingsung Kabupaten Padang Pariaman, diantaranya :

1. Unit Usaha Simpan Pinjam Syariah

Simpan Pinjam Syariah Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS merupakan salah satu unit usaha yang bergerak dalam bidang penghimpunan dana masyarakat dalam bentuk simpanan dan memberikan pinjaman dalam bentuk pembiayaan produktif dengan sistem Syariah yang mengacu kepada keputusan Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia. Unit Usaha Simpan Pinjam Syariah didirikan pada tanggal 22 Januari 2018 untuk waktu yang tidak terbatas. Meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat dengan membangun tatanan perekonomian sesuai prinsip-prinsip ekonomi Islam guna mendorong dan menampung kegiatan perekonomian masyarakat sesuai dengan agama, adat istiadat, dan budaya setempat untuk dikelola bersama oleh pemerintahan Nagari dan masyarakat. Pendirian Unit Usaha Simpan Pinjam Syariah Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS diharapkan dapat menjadi wadah untuk membantu meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat Nagari Pakandangan.



Gambar 1.4 Pendaftaran Tabungan Nasabah Tanjung Aur



Sumber:Dokumentasi Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan

Unit Usaha Simpan Pinjam Syariah adalah kegiatan usaha yang bergerak dibidang pembiayaan, investasi dan simpanan sesuai pola bagi hasil (Syariah) yang mempunyai payung Hukum dan Legal kegiatan operasionalnya serta memenuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Jenis Usaha Simpanan dan Pinjaman,

a. Simpanan

- 1) Taharah (Tabungan Haji, Umrah & Ziarah)
- 2) Taqwa (Tabungan Qurban & Aqiqah)
- 3) Tasdik (Tabungan Pendidikan)
- 4) Taubat (Tabungan untuk Berobat)
- 5) Tauni (Tabungan untuk Nikah)
- 6) Taifi (Tabungan Idul Fitri)
- 7) Taska (Tabungan Suka-suka)
- 8) Ziswaf (zakat, Infak, Sedekah & Wakaf)

b. Pinjaman

Pinjaman atau pembiayaan yang akan diberikan oleh Unit Usaha Simpan Pinjam Syariah Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS kepada masyarakat adalah pinjaman produktif. Pinjaman produktif ini adalah pinjaman yang akan diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan tambahan modal untuk pengembangan usaha dan pekerjaan yang menjadi sumber pendapatannya, seperti usaha rumah tangga, perdagangan, pertanian, perkebunan, peternakan dan lain-lain. Dengan pinjaman produktif

ini diharapkan dapat membantu peningkatan penghasilan, pendapatan dan perekonomian masyarakat. Penyertaan Modal: Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan “EMAS” Rp 185.000.000

2. Unit Usaha Bank Sampah Nazhafa

Bank Sampah Merupakan kegiatan bersifat sosial yang mengajarkan masyarakat untuk memilah sampah serta menumbuhkan kesadaran masyarakat dalam pengolahan sampah secara bijak dan pada akhirnya akan mengurangi sampah yang diangkut ketempat pembuangan akhir (Gudang Sampah Nazhafa). Unit Usaha Bank Sampah Nazhafa Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS bertujuan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat di Nagari Pakandangan selain itu mengajarkan masyarakat untuk hidup di lingkungan yang lebih bersih. Proses pendaftaran di Bank Sampah Nazhafa tidak rumit dan sama sekali tidak membebankan masyarakat nagari Pakandangan, masyarakat nagari hanya perlu mendaftarkan diri dan mengumpulkan sampah yang kemudian di setorkan ke Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS.



Gambar 1.5
Sosialisasi dan pendaftaran Menjadi Nasabah Bank Sampah Nazhafa



Sumber: Dokumentasi Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan

Pada gambar 1.5 diatas menggambarkan proses sosialisasi kepada masyarakat yang ingin mendaftar menjadi nasabah di Bank Sampah Nazhafa, proses ini

bertujuan untuk mempermudah masyarakat dari segi administratif dan pengesahaan sebagai anggota dan Bank Sampah Nazhafa serta mempermudah staff Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS yang bergelut mengurus unit usaha Bank Sampah Nazhafa milik Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS. Manfaat yang akan dirasakan oleh masyarakat jika mendaftar menjadi anggota dari Bank Nazhafa Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS adalah menambah penghasilan yang akan mereka dengan menukarkan sampah dengan uang yang akan dikumpulkan dalam rekening yang mereka miliki.

Gambar 1.6 Penimbangan Sampah Masyarakat di Gudang BANK Sampah Nazhafa



Sumber: Dokumentasi Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan

Proses berikutnya dijelaskan pada gambar 1.6 yang memperlihatkan bahwa sampah-sampah yang sudah kering yang sudah mencapai 1 kg atau lebih yang telah dikumpulkan oleh masyarakat sekitar, Sampah yang dapat diterima oleh bank sampah adalah kategori sampah kering, yaitu sampah plastik, kertas, logam, dan

kaca. Setelah sampah kering warga mencapai minimal 1 kg, sampah tersebut baru bisa dibawa ke bank sampah untuk disetorkan dan ditimbang ke Bank Sampah Nazhafa, masyarakat bisa mengantarkan sampah tersebut di jam operasional Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS yakni di jam 08.00- 16.00. Setelah ditimbang kemudian akan dicatat di buku tabungan yang setiap warga telah miliki. Dalam buku tabungan tersebut akan tertera nominal rupiah yang akan bertambah setiap kali masyarakat menyetorkan sampah yang mereka miliki.

Gambar 1.7 Pelatihan Pengolahan Sampah Organik menjadi Pupuk di Unit Usaha Bank Sampah



Sumber: Dokumentasi Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan

Gambar-gambar diatas menunjukkan bahwa pengelolaan sampah dari unit usaha Bank Sampah sangat membantu masyarakat, hasil dari pengelolaan sampah-sampah tersebut akan kembali berdampak untuk masyarakat sekitarnya. Sampah-sampah tersebut akan di olah menjadi pupuk dan lain sebagainya. Saat ini di Badan Usaha Milik Nagari Pekandangan EMAS kita sudah punya 200 nasabah bank sampah. Sampah yang dikumpulkan berupa sampah anorganik hasil rumah tangga, mulai dari sampah plastik, kertas dan lain-lain. metode pengelolaan yang dipakai Badan Usaha Milik Nagarinya cukup unik. Jika di kota-kota besar, sampah ini

diupahkan buat dibuang, di Badan Usaha Milik Nagari Pekandangan EMAS justru membeli sampah tersebut kepada masyarakat. Keunikan lainnya dari bank sampah ini, masyarakat yang tercatat sebagai nasabah dapat mengumpulkan sampahnya dititik pengumpulan atau dapat dijemput ke rumah. Sesampainya dititik kumpul, sampah ini akan disortir dan dikelompokkan sesuai dengan kegunaan. Untuk sampah plastik seperti bekas tempat minuman, akan dibersihkan dan dijual ke pabrik daur ulang serta sampah kertas akan dijual ke pabrik sarang telur

3. Unit Usaha Pertanian.

Melalui unit usaha pertanian ini Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan “EMAS” mencoba membantu memfasilitasi masyarakat yang memiliki lahan tetapi terkendala dengan masalah modal. Dengan hadirnya Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan “EMAS” melalui unit usaha pertanian akan dapat membantu mengatasi masalah permodalan tersebut.



Salah satu alternatif pemanfaatan lahan tersebut yaitu dengan melakukan penanaman jagung. Jagung merupakan komoditas tanaman yang cukup potensial, sehingga peluang bisnis budidaya jagung sampai saat ini masih sangat menjanjikan dan peluang pasar juga terbuka luas. Selain buahnya yang dimanfaatkan sebagai bahan baku pakan ternak, bagian lain dari jagung seperti daun segar dapat dimanfaatkan sebagai pakan ternak besar, daun kering juga bisa dimanfaatkan sebagai pembungkus makanan dan bagian bonggol jagung juga dapat diolah menjadi kerajinan.

Gambar 1.8 Sosialisasi di Komunitas Wanita Tani



Sumber: Dokumentasi Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan

Unit usaha pertanian merupakan unit usaha unggulan milik Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS, yang mana unit usaha ini yang menjadikan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS menjadi percontohan nasional. Lahan yang digunakan untuk unit usaha ini adalah lahan tidur atau lahan masyarakat yang sudah tidak digunakan oleh masyarakat. Kecepatan dari penggunaan lahan masyarakat ini adalah dengan memberikan persentase hasil setiap kali panen.



Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) EMAS Pakandangan merupakan Badan Usaha Milik Nagari yang memfokuskan pada *social benefit*. Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) EMAS Pakandangan menjalani usaha dengan konsep syariah. Produknya, simpan pinjam syariah, bank sampah, pertanian, budidaya jagung dan home industry. Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS bisa memanfaatkan lahan tidur seluas 150 hektar di Kenagarian Pakandangan menjadi lahan produktif dengan menanam jagung. Selain itu Badan Usaha Milik Nagari tersebut juga bekerjasama dengan salah satu pesantren dengan Simpanan Bajapuik, dan ada juga tabungan nikah serta tabungan ziarah. Dari beberapa program yang dimiliki oleh Badan Usaha Milik Nagari

(Badan Usaha Milik Nagari) EMAS Pakandangan tersebut dapat menghasil *profit* yang luar biasa bagi Desa dan peningkatan kesejahteraan sosial bagi masyarakat yang ada di wilayah tersebut. Laba rugi dan neraca Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan terbilang stabil dalam 3 tahun terakhir.

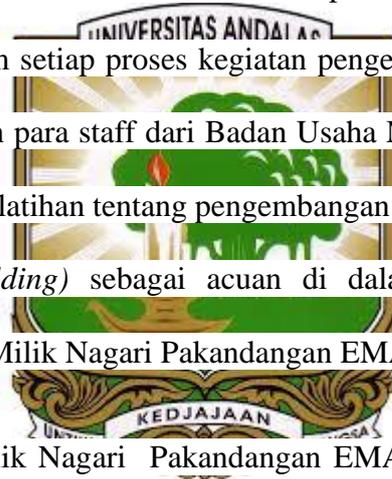
Setiap unit Usaha yang dijalankan oleh Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS Kecamatan Enam Lingsung Kabupaten Padang Pariaman kendala awal yang dihadapi adalah sosialisasi kepada masyarakat dan meyakinkan masyarakat terhadap program yang dilakukan oleh Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) Pakandangan EMAS Kecamatan Enam Lingsung Kabupaten Padang Pariaman, hal tersebut wajar terjadi karena Badan Usaha Milik Nagari di Padang Pariaman merupakan hal baru diketahui oleh masyarakat Padang Pariaman.



Keberhasilan-keberhasilan yang didapat oleh Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS tidak luput dari peran wali nagari yang menerapkan model strategi pengembangan kapasitas (*capacity building*). Hasil wawancara dengan wali nagari Drs.Nasyaruddin menyatakan bahwa “Sejak saya menjabat sebagai wali nagari di nagari ini, kemajuan yang saya berikan pada nagari ini adalah menerapkan pengembangan kapasitas,beberapa bentuk kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan kapasitas adalah mengirim beberapa orang untuk ikut pelatihan tentang pengembangan kapasitas, pengembangan kapasitas yang dilakukan pada lembaga-lembaga nagari Pakandangan berbentuk pelatihan pengarsipan,administrasi agar lebih tertata,serta kemampuan *team building*, agar memperkuat pondasi-pondasi organisasi itu sendiri. Selain itu, dalam memilih

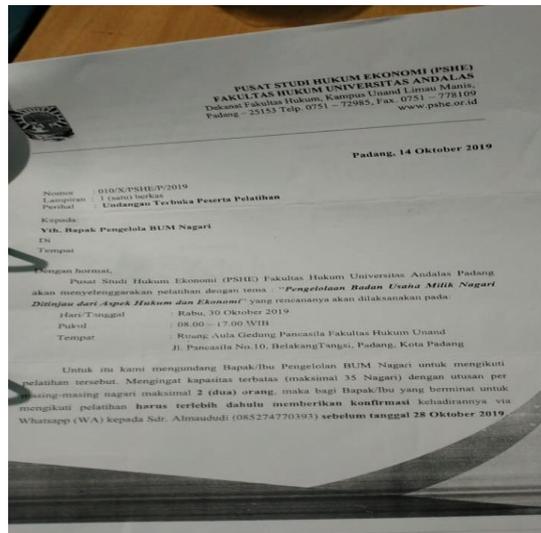
kandidat-kandidat pemimpinan di lembaga-lembaga Nagari Pakandangan kami begitu selektif dan mencari kandidat yang berpengalaman dan memiliki pengetahuan yang luas serta memiliki karakteristik pemimpin.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan penanggung jawab setiap unit usaha yang dimiliki Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS mengenai implementasi pengembangan kapasitas (*capacity building*) dalam setiap kegiatan dan aktifitas unit usaha yang dimiliki Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS yakni unit usaha simpan pinjam berbasis syariah, bank sampah dan unit usaha pertanian. Setiap unit usaha telah menerapkan pengembangan kapasitas (*capacity building*) dalam setiap proses kegiatan pengelolaan unit. Bukti tersebut dilihat dari keikutsertaan para staff dari Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan yang sering mengikuti pelatihan tentang pengembangan kapasitas. Pengembangan kapasitas (*capacity building*) sebagai acuan di dalam setiap kegiatan yang dilakukan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS.



Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS sering diundang dalam setiap kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan penguatan Badan Usaha Milik Nagari yang mana kegiatan-kegiatan tersebut menjadi salah satu usaha untuk kemajuan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS.

Gambar 1.9 Surat Undangan Pelatihan Pengelolaan BUMNag



Sumber: Dokumentasi Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan
Berdasarkan gambar diatas, menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Nagari

Pakandangan EMAS ingin menunjukkan eksistensinya dan totalitasnya dalam membenahi pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS dengan sering terlibat dalam kegiatan seminar dan pelatihan yang akan sangat berdampak untuk kemajuan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS.

Gambar.1.10 Pelatihan Capacity building terkait Pelaporan Keuangan Oleh Bendahara BUMNag dan Bendahara setiap Unit Usaha



Sumber: Dokumentasi Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan
Setiap bulan Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari)

Pakandangan EMAS Kecamatan Enam Lingkung Kabupaten Padang Pariaman mengirim karyawannya untuk ikut serta dalam pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan pengembangan kapasitas. Hasil dari ikut serta dalam pelatihan tersebut

kemudian diimplementasikan pada setiap pekerjaan yang dilakukan di Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) Pakandangan EMAS Kecamatan Enam Lingsung Kabupaten Padang Pariaman. Sehingga dampak positif dari penerapan pengembangan kapasitas tersebut adalah pada individu semakin disiplin, terampil dan mempunyai sikap dan perilaku kerja yang lebih baik dan tanggung jawab, pada organisasi administratif dalam organisasi tersebut semakin tertata dengan rapi dan secara global program kerja Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan serta memotivasi para pegawai untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Pada sistem ketatalaksanaan berdampak pada ketepatan waktu pelayanan dan tupoksi yang jelas sehingga segala sesuatu yang dikerjakan dapat mencapai tujuan dan visi misi organisasi tersebut.



Selanjutnya, fakta empiris pada level organisasi di Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS di level organisasi adalah ketersediaan sumber daya dan sarana prasarana yang cukup memadai serta upaya meningkatkan kualitas sarana prasarana dengan meningkatkan anggaran untuk pembiayaan kegiatan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS sebagai contoh wali nagari membantu biaya perbaikan komputer dan meja yang ada di kantor Badan Usaha Milik Nagari. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS tentunya perlu dukungan dari wali nagar berupa suntikan dana anggaran agar nantinya dana tersebut di kelola oleh pengurus Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS untuk mengembangkan semua aspek sarana prasarana yang di milik Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS. Selain itu juga, hal ini di lakukan dengan tujuan agar menimbulkan perubahan budaya kerja ke arah

yang semakin positif, sebagai contoh dengan sarana dan prasarana yang memadai dan mendukung, maka hal tersebut mempengaruhi kinerja pengurus Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS karena tersedianya fasilitas yang sudah layak dan baik, dan juga para pengurus Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS akan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah menjadi pedoman. Hal ini telah dibuktikan dengan adanya kegiatan *briefing* dan evaluasi setiap hari, mengingatkan para petugas Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS pada tugas-tugas yang harus di selesaikan. Dalam menjalankan tugas-tugas pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari, Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS mengikuti aturan atau kebijakan hukum yang berlaku dan telah di tetapkan, apabila ada perubahan sewaktu-waktu maka Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS akan menyesuaikan.

Penelitian terdahulu yang relevan selanjutnya yakni "Penguatan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan"EMAS" Kecamatan Enam Lingkung Sumatera Barat."Hendri Andi Mesta, Yolandafitri Zulvia Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara, metode demonstrasi dan Role Play, dan metode pembimbingan. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa Keberadaan Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) penting sebagai bagian dari instrumen memajukan perekonomian masyarakat. Untuk itu sangat diperlukan peningkatan kapasitas dan penguatan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten, dan profesional dalam mengelola Badan Usaha Milik Nagari.

Penelitian diatas yang berfokus pada peningkatan sumber daya manusianya saja. Pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari tidak hanya berfokus pada perbaikan organisasinya atau sumberdaya manusianya saja melainkan diperlukan peningkatan

kualitas pada segala tingkatan/level yakni organisasi, individu dan sistemnya serta penyesuaian terhadap aturan hukum yang berlaku terkait dengan pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari. Terkait dengan adanya konsep pengelolaan dan pengembangan SDM, organisasi/institusi, dan sistem ketatalaksanaan. *Capacity building* merupakan konsep yang sesuai untuk menangani permasalahan tersebut. Pengembangan kapasitas (*Capacity building*) merupakan konsep pengembangan ragam strategi dalam meningkatkan *efficiency, effectiveness, dan responsiveness* dari kinerja pemerintah.

Sebagaimana dijelaskan oleh Grindle (1997, h. 12) bahwa: “*Capacity building is intended to encompass a variety of strategies that have to do with increasing the efficiency, effectiveness, and responsiveness of government performance*”.

(Pengembangan kapasitas merupakan upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan suatu ragam strategi dalam upaya peningkatan suatu pemerintah yang efisien, efektif dan memiliki kinerja pemerintah yang tinggi)¹⁶.



Dalam hal ini, capacity building menurut Merilee S. Grindle (dalam Keban, 2008) memfokuskan pengembangan kapasitas pada tiga dimensi, yaitu pengembangan sumber daya manusia; penguatan organisasi; dan reformasi kelembagaan. Berbicara pengembangan kemampuan, menurut Grindle dalam Keban pengembangan kemampuan/Capacity building merupakan serangkaian strategi yang diajukan untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan responsivitas dalam rangka kinerja pemerintahan, dengan memusatkan perhatian kepada dimensi

¹⁶ Grindle, M. S. 1997. *Getting Good Governance: Capacity Building in The Public sector of Developing Countries*. Harvard Institute for International Development, Boston MA.

(1) pengembangan sumber daya manusia, (2) penguatan organisasi, dan (3) reformasi kelembagaan. Lebih lanjut Keban menyampaikan pengembangan kapasitas atau *capacity building* merupakan strategi menata input dan proses dalam mencapai output dan outcome, serta menata feedback untuk melakukan perbaikan-perbaikan pada tahap berikutnya, sesuai dengan konsep pengembangan kapasitas yang sudah disampaikan di atas.¹⁷

Pendapat dari para ahli di atas yang menjelaskan tentang pengembangan kapasitas (*capacity building*) yang berfokus pada peningkatan SDM dan reformasi organisasi. Penelitian ini ingin mencoba model strategi yang lebih kompleks dalam membantu pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari dan pengembangan kapasitas dalam lembaga ekonomi tersebut sejalan dengan teori menurut Manfred Poppe dan Rainer Rohdewohld dalam GTZ (*Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit*) yang mengatakan bahwa dalam proses pengembangan kapasitas terdapat tiga tingkatan yang harus menjadi fokus analisis dan proses perubahan dalam suatu organisasi, antara lain:

- (a) Tingkatan individu/sumber daya manusia
- (b) Tingkatan organisasi/lembaga,
- (c) Tingkatan sistem/ kebijakan¹⁸.

Pengembangan kapasitas adalah upaya memperkuat kapasitas individu, kelompok atau organisasi yang dicerminkan melalui pengembangan kemampuan,

¹⁷ Keban, Yeremias T, 2008. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu. Penerbit Gava Media

¹⁸ Rainer Rohdewohld dan Manfred Poppe, *Capacity Building in the Regions, Module A: The Capacity Building Cycle from Capacity Building Needs Assessment (CBNA) Towards the Capacity Building Action Plan (CBAP)*, GTZ (*Deutsche Gessellschaft für Technische Zusammenarbeit*), 2005, hlm 12.

keterampilan, potensi dan bakat serta penguasaan kompetensi-kompetensi sehingga dapat bertahan dan mampu mengatasi tantangan perubahan yang terjadi secara cepat dan tak terduga.

Dari fenomena diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) Pakandangan EMAS Kecamatan Enam Lingsung Kabupaten Padang Pariaman untuk implementasi pengembangan kapasitas (*Capacity Building*) tidak dapat dipisahkan dan menjadikan *capacity building* sebagai pedoman dalam menjalankan organisasi tersebut. Berbagai macam dampak positif dari pengimplementasian *capacity building* baik dampak bagi individu, organisasi dan sistem ketatalaksanaan yang diharapkan dapat menjadi contoh bagi Badan Usaha Milik Nagari yang ada di Sumatera Barat khususnya di Padang Pariaman.

Dari pemaparan latar belakang diatas, maka dapat dijadikan sebuah penelitian yang berjudul *Capacity Building* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) Pakandangan EMAS Kecamatan Enam Lingsung Kabupaten Padang Pariaman Provinsi Sumatera Barat..



1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, terutama mengenai kajian teori dan empiris, bahwa penulis ingin mengkaji lebih dalam mengenai pengembangan kapasitas (*capacity building*) dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari (Badan Usaha Milik Nagari) Pakandangan EMAS Kecamatan Enam Lingsung Kabupaten Padang Pariaman baik dari segi organisasi, individu, sistem ketatalaksanaan. Dalam kajiann ini peneliti ingin mengetahui Bagaimana *Capacity building* dalam

pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari di Badan Usaha Milik Nagari EMAS di Nagari Pakandangan Kabupaten Padang Pariaman Sumatera Barat?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka fokus dan tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis *capacity building* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari Pakandangan EMAS Kecamatan Enam Lingsung Kabupaten Padang Pariaman Provinsi Sumatera Barat melalui proses 3 tingkatan/level pengembangan kapasitas yakni tingkatan individu, tingkatan organisasi dan tingkatan sistem. Ketiga tingkatan ini saling terkait sehingga dalam prosesnya harus di lakukan secara bersama-sama.



1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat teoritis

Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan khazanah ilmu Administrasi Publik terutama dalam bidang *capacity building* dengan fokus penelitian tentang pengelolaan Badan Usaha Milik Nagari di Nagri Pakandangan Kabupaten Padang Pariaman Sumatera Barat yang di lihat dari prespektif level/tingkatan individu, organisasi dan sistem ketatalaksanaan. Pada Dasarnya penelitian ini merupakan pengaplikasian ilmu pengetahuan yang diperoleh dari perkuliahan pada konsentrasi manajemen publik.

1.4.2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini juga diharapkan agar dapat direkomendasikan bagi pemerintah kota untuk melakukan upaya-upaya dalam *capacity building* terhadap kinerja Badan Usaha Milik Nagari Sumatera Barat dan khususnya Badan Usaha

Milik Nagari Pakandangan EMAS di Desa Pakandangan Kabupaten Padang
Pariaman Sumatera Barat.

