e-ISSN: 2622-9978
BULETIN ILMIAH NAGARI MEMBANGUN

Penguatan Kelembagaan Badan Usaha Milik Nagari Melalui Pendekatan Partisipatif Untuk Meningkatkan Pembangunan Ekonomi Masyarakat

Participatory Institutional Strengthening of Village-Owned Enterprises to Promote Community Economic Development

Sosmiarti[1], Fadhil Aptana Sadjiana[1], Ferry Lismanto Syaiful[2*)], Yuliati Shafan Nur[3], Andani Eka Putra[4]

[1] Department of Economics, Faculty of Economics and Business, Universitas Andalas, Padang, Indonesia
[2] Department of Animal Production Technology, Faculty of Animal Science, Universitas Andalas, Padang, Indonesia
[3] Department of Animal Nutrition, Faculty of Animal Science, Universitas Andalas, Padang, Indonesia
[4] Department of Microbiology, Faculty of Medicine, Universitas Andalas, Padang, Indonesia

[*)] Email korespondensi: ferrylismanto@ansci.unand.ac.id

ABSTRACT

Village-Owned Enterprises (VOEs) play a strategic role in promoting local economic development and improving community welfare in rural Indonesia. However, many VOEs, including VOEs Sako Jaya in Sako Pasia Talang Village, South Solok Regency, face persistent challenges, including weak institutional governance, limited human resource capacity, inadequate access to capital, and weak stakeholder collaboration. This study aimed to identify the institutional potential and challenges of VOEs Sako Jaya and strengthen its institutional capacity through a participatory, multi-stakeholder approach. A community-based participatory approach was implemented through preliminary surveys, field observations, focus group discussions, participatory workshops, mentoring, and monitoring and evaluation. Data were analyzed using descriptive qualitative methods based on observations, documentation, and group discussions. The study involved VOEs managers, village government officials, MSME actors, academics, local government representatives, and private-sector partners. A total of 56 participants from nine villages, nine VOEs, and twelve MSMEs were involved. The findings identified three major institutional challenges: limited human resource capacity, inadequate business capital, and weak organizational governance and coordination. An institutional strengthening plan was subsequently developed, broiler chicken farming was selected as the priority business based on local potential and market demand, and a tripartite partnership involving the South Solok Regency Government, Universitas Andalas, and Supreme Energy was established to support financing, capacity building, and technical assistance. Overall, the participatory approach effectively strengthened institutional capacity, expanded strategic partnerships, and enhanced organizational readiness for sustainable rural enterprise development, providing a replicable model for strengthening village-owned enterprises and promoting community economic development.

Keywords: *Village-Owned Enterprise; Institutional Strengthening; Participatory Approach; Community Economic Development; Multi-Stakeholder Collaboration.*

Received | June 9, 2025; Accepted | June 29, 2026; Published | June 30, 2026
Buletin Ilmiah Nagari Membangun. 9(2): 2026.
[*)] Correspondence | Ferry Lismanto Syaiful, Department of Animal Nutrition, Faculty of Animal Science, Universitas Andalas, Padang, Indonesia.
Email | ferrylismanto@ansci.unand.ac.id
DOI | https://doi.org/10.25077/bina.v9i2
ISSN (Online) | 2622-9978

CC BY-SA 4.0
Copyright © 2026 by Authors. Published by Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Andalas.
This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC-BY-SA 4.0) International License (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) merupakan instrumen strategis dalam mendorong pembangunan ekonomi lokal melalui pengelolaan potensi, aset, dan sumber daya nagari secara produktif. Keberadaan BUMNag semakin memperoleh legitimasi setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa serta Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa yang menetapkan BUMDes/BUMNag sebagai badan hukum dengan fungsi ekonomi dan sosial. Kebijakan ini menegaskan bahwa BUMNag tidak hanya berperan sebagai lembaga usaha, tetapi juga sebagai penggerak pembangunan ekonomi masyarakat, pencipta lapangan kerja, peningkatan Pendapatan Asli Nagari (PAN), serta pemberdayaan masyarakat berbasis potensi lokal (Pemerintah Republik Indonesia, 2021).

Pada perspektif global, penguatan kelembagaan ekonomi berbasis komunitas merupakan salah satu strategi penting dalam mendukung pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs), khususnya Tujuan 1 (*No Poverty*), Tujuan 8 (*Decent Work and Economic Growth*), dan Tujuan 11 (*Sustainable Cities and Communities*) (United Nations, 2015). Ketiga tujuan tersebut menekankan pentingnya pembangunan ekonomi yang inklusif, penciptaan kesempatan kerja produktif, pengurangan kesenjangan, serta penguatan kelembagaan lokal sebagai fondasi pembangunan berkelanjutan. Pada konteks Indonesia, BUMDes/ BUMNag diposisikan sebagai salah satu instrumen implementasi SDGs Desa karena mampu mengintegrasikan pengelolaan potensi lokal dengan pemberdayaan masyarakat melalui pengembangan usaha ekonomi yang berorientasi pada kesejahteraan bersama.

Meskipun jumlah BUMDes/ BUMNag di Indonesia terus meningkat seiring dengan dukungan regulasi, pendanaan, dan program pendampingan pemerintah, peningkatan kuantitas tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kualitas kelembagaan dan kinerja usaha. Berbagai hasil evaluasi menunjukkan bahwa sebagian besar BUMNag masih menghadapi tantangan mendasar, meliputi lemahnya tata kelola, rendahnya kapasitas SDM, keterbatasan akses permodalan, rendahnya inovasi usaha, serta belum optimalnya kemitraan strategis dengan berbagai pemangku kepentingan (Kemendesa PDTT, 2021; OECD, 2019). Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa tantangan utama pengembangan BUMNag saat ini tidak lagi terletak pada aspek pembentukan kelembagaan, melainkan pada penguatan kapasitas organisasi agar mampu menjalankan fungsi ekonomi secara berkelanjutan.

Perkembangan penelitian mengenai BUMNag dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan adanya pergeseran fokus kajian. Menurut Kurnianto & Iswanu, (2021); Fitriani et al., (2024) bahwa keberhasilan pengelolaan BUMNag ditentukan oleh penerapan tata kelola organisasi yang baik, transparansi, dan akuntabilitas kelembagaan sebagai fondasi bagi efektivitas dan keberlanjutan usaha. Ditambahkan (Kemendesa PDTT, 2021; Sofianto & Risandewi, 2021) bahwa peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pendampingan dapat meningkatkan kompetensi pengelola, kualitas administrasi, serta pengelolaan keuangan BUMDes/BUMNag. Peningkatan daya saing dan keberlanjutan BUMNag memerlukan kolaborasi multipihak, inovasi usaha berbasis potensi lokal, serta penguatan jejaring kemitraan dengan pemerintah, perguruan tinggi, dunia usaha, dan

masyarakat (OECD, 2019; Kemendesa PDTT, 2021; Harinurdin et al., 2025). Pergeseran tersebut menunjukkan bahwa pengembangan BUMNag tidak lagi hanya dipandang sebagai persoalan internal organisasi, tetapi juga memerlukan dukungan ekosistem kolaboratif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan.

Meskipun demikian, telaah terhadap berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar kajian masih membahas penguatan kelembagaan secara parsial, misalnya hanya berfokus pada tata kelola organisasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pengelolaan keuangan, atau pengembangan unit usaha berbasis potensi lokal secara terpisah. Berdasarkan telaah literatur, penelitian mengenai BUMNag di Sumatera Barat cenderung berfokus pada aspek tertentu, seperti pengelolaan usaha, partisipasi masyarakat, atau pemanfaatan potensi lokal. Penelitian yang mengintegrasikan pemetaan potensi lokal, pendekatan partisipatif, pendampingan kelembagaan, dan kolaborasi pemerintah daerah, perguruan tinggi, serta sektor swasta dalam satu model penguatan kelembagaan belum banyak ditemukan. Akibatnya, belum tersedia model pemberdayaan yang mampu menghubungkan penguatan kapasitas internal organisasi dengan pembangunan ekosistem kolaboratif yang mendukung keberlanjutan usaha secara komprehensif.

Permasalahan ini juga ditemukan pada BUMNag Sako Jaya di Nagari Sako Pasia Talang, Kabupaten Solok Selatan. Hasil survei pendahuluan, observasi lapangan, dan diskusi bersama pemerintah nagari menunjukkan bahwa BUMNag belum mampu menjalankan fungsi kelembagaannya secara optimal akibat keterbatasan kompetensi pengelola, lemahnya tata kelola organisasi, terbatasnya akses permodalan, serta belum terbangunnya kemitraan yang berkelanjutan dengan berbagai pemangku kepentingan. Kondisi ini menyebabkan berbagai potensi ekonomi lokal, terutama pada sektor pertanian, peternakan, dan UMKM, belum dapat dimanfaatkan secara optimal sebagai sumber pertumbuhan ekonomi nagari.

Berdasarkan kondisi ini, kegiatan ini menawarkan Model Penguatan Kelembagaan BUMNag Berbasis Kolaborasi Tripartit yang mengintegrasikan empat komponen utama, yaitu (1) pemetaan potensi lokal secara partisipatif, (2) penguatan kapasitas kelembagaan melalui pelatihan dan pendampingan, (3) pengembangan jejaring kemitraan antara pemerintah daerah, perguruan tinggi, dan sektor swasta, serta (4) penyusunan rencana tindak lanjut berbasis kebutuhan masyarakat. Integrasi keempat komponen tersebut merupakan kebaruan penelitian karena menghubungkan penguatan kapasitas internal organisasi dengan pembangunan ekosistem kolaboratif yang mendukung keberlanjutan usaha BUMNag. Model ini tidak hanya berorientasi pada peningkatan kemampuan manajerial pengelola, tetapi juga memperluas akses terhadap sumber daya, inovasi, pendanaan, dan peluang pengembangan usaha berbasis potensi lokal.

Selain itu juga memberikan solusi praktis bagi pengembangan BUMNag, kegiatan ini juga memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian *Institutional Capacity Building, Community Development, dan Collaborative Governance* melalui pengembangan model pemberdayaan kelembagaan yang menempatkan kolaborasi multipihak sebagai faktor utama dalam meningkatkan kapasitas organisasi dan keberlanjutan pembangunan ekonomi masyarakat. Model yang dikembangkan diharapkan dapat menjadi rujukan konseptual maupun praktis bagi penguatan BUMNag atau BUMDes di daerah lain yang memiliki karakteristik serupa.

Berdasarkan uraian tersebut, kegiatan ini bertujuan mengembangkan dan mengimplementasikan model penguatan kelembagaan BUMNag berbasis pendekatan partisipatif dan kolaborasi tripartit untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan, memperkuat kemitraan strategis, serta mengembangkan usaha berbasis potensi lokal sebagai upaya

mendorong pembangunan ekonomi masyarakat di Nagari Sako Pasia Talang, Kabupaten Solok Selatan.

METODOLOGI

Desain Kegiatan

Kegiatan ini menggunakan pendekatan *Participatory Action Research* (PAR) yang dipadukan dengan *Community-Based Development* (CBD). Pendekatan ini dipilih untuk memastikan bahwa seluruh tahapan kegiatan dilaksanakan secara partisipatif dengan menempatkan masyarakat sebagai mitra utama dalam mengidentifikasi permasalahan, merumuskan solusi, melaksanakan program, serta mengevaluasi hasil kegiatan.

Hasil kegiatan ini sejalan dengan temuan Syaiful et al. (2025) yang menunjukkan bahwa pendekatan pemberdayaan berbasis Participatory Action Research (PAR) melalui pelatihan, pendampingan, dan pemanfaatan potensi lokal mampu meningkatkan kapasitas kelompok masyarakat, memperkuat kelembagaan lokal, serta mendorong berkembangnya usaha berbasis komunitas secara berkelanjutan. Melalui pendekatan kegiatan ini, proses penguatan kelembagaan BUMNag tidak hanya berorientasi pada penyelesaian permasalahan organisasi, tetapi juga pada peningkatan kapasitas masyarakat melalui pemanfaatan potensi dan sumber daya lokal secara berkelanjutan (Ibrahim et al., 2025).

Lokasi dan Sasaran Kegiatan

Kegiatan dilaksanakan di Nagari Sako Pasia Talang, Kecamatan Sungai Pagu, Kabupaten Solok Selatan, Provinsi Sumatera Barat sebagai bagian dari Program Nagari Tageh Universitas Andalas. Lokasi dipilih secara purposive karena memiliki BUMNag yang masih aktif, tetapi menghadapi berbagai kendala dalam tata kelola kelembagaan, kapasitas sumber daya manusia, pengembangan usaha, dan kemitraan.

Sasaran kegiatan meliputi pengurus BUMNag, pemerintah nagari, pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), pendamping desa, tokoh masyarakat, perwakilan Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, serta tim pendamping Universitas Andalas. Sebanyak 56 peserta terlibat secara aktif dalam seluruh rangkaian kegiatan, terdiri atas delapan pengurus BUMNag, sepuluh perangkat nagari, dua belas pelaku UMKM, delapan tokoh masyarakat, empat pendamping desa, enam perwakilan pemerintah daerah, dan tim Universitas Andalas.

Tahapan Pelaksanaan Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan dilakukan melalui lima tahapan yang saling berkesinambungan sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

a. Identifikasi Potensi dan Permasalahan
   Tahap awal dilakukan melalui observasi lapangan, wawancara dengan pemangku kepentingan, serta telaah dokumen kelembagaan BUMNag (Sosmiarti & Fahlefi, 2019; Sosmiarti et al., 2019). Kegiatan ini bertujuan mengidentifikasi kondisi kelembagaan, potensi ekonomi lokal, serta berbagai kendala yang dihadapi dalam pengelolaan BUMNag.

b. Perencanaan Partisipatif
   Hasil identifikasi selanjutnya dibahas melalui Focus Group Discussion (FGD) yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan. FGD bertujuan menentukan prioritas permasalahan, menyusun alternatif solusi, serta merancang program penguatan kelembagaan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

c. Implementasi Program
Tahap implementasi dilaksanakan melalui workshop dan pelatihan mengenai tata kelola kelembagaan BUMNag, penyusunan rencana bisnis, pengelolaan keuangan, pemetaan potensi usaha, serta pengembangan kemitraan. Metode pembelajaran yang digunakan meliputi ceramah interaktif, diskusi kelompok, studi kasus, dan simulasi penyusunan Rencana Tindak Lanjut (RTL).

d. Pendampingan
Pendampingan dilakukan melalui kegiatan *coaching* dan *mentoring* untuk membantu pengurus BUMNag dalam mengimplementasikan RTL, mengembangkan unit usaha berbasis potensi lokal, memperbaiki tata kelola organisasi, serta memperluas jejaring kemitraan dengan pemerintah daerah, perguruan tinggi, dan sektor swasta.

e. Monitoring dan Evaluasi
Tahap akhir berupa monitoring dan evaluasi untuk menilai ketercapaian tujuan kegiatan, mengidentifikasi perubahan kapasitas peserta, mengevaluasi implementasi RTL, serta menyusun rekomendasi tindak lanjut bagi pengembangan BUMNag.

Tabel 1. Tahapan Pelaksanaan Kegiatan

Tahap	Kegiatan	Luaran
1. Identifikasi	Observasi, wawancara, studi dokumen	Peta potensi dan permasalahan BUMNag
2. Perencanaan	Focus Group Discussion (FGD)	Prioritas masalah dan alternatif solusi
3. Implementasi	Workshop dan pelatihan	Peningkatan kapasitas pengelola BUMNag
4. Pendampingan	Coaching dan mentoring	Rencana Tindak Lanjut (RTL)
5. Evaluasi	Monitoring dan evaluasi	Pengukuran capaian program

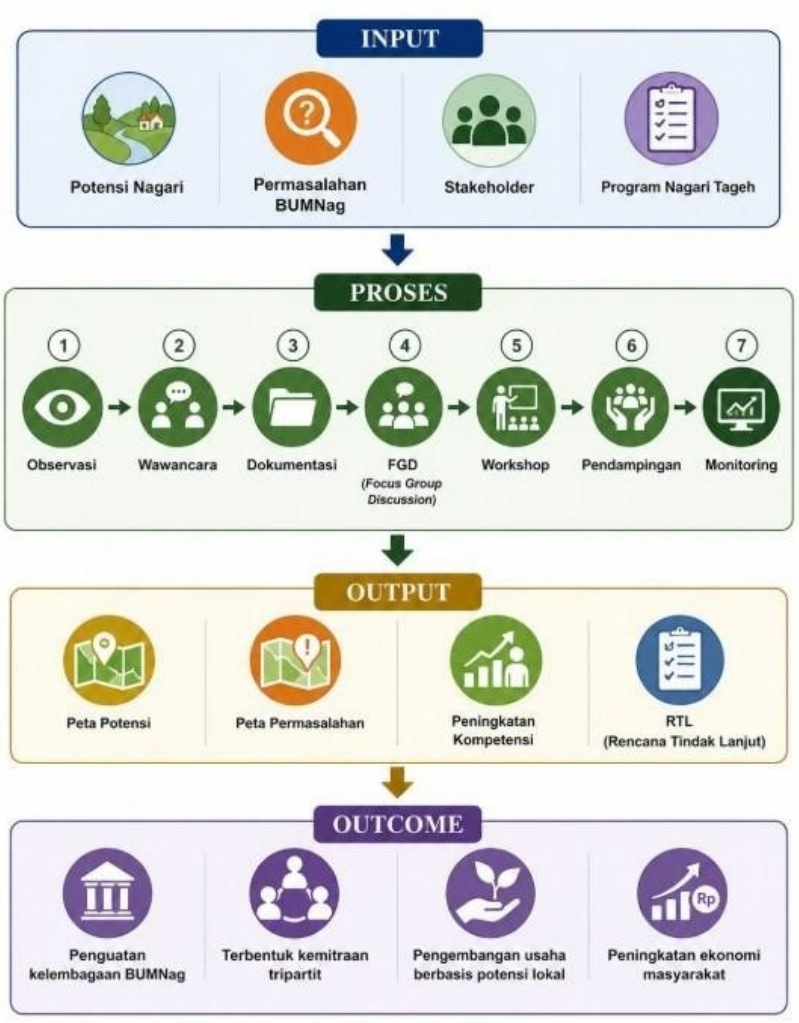
Teknik Pengumpulan Data

Data kegiatan dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara semi-terstruktur, Focus Group Discussion (FGD), studi dokumentasi, serta kuesioner evaluasi. Observasi dan wawancara digunakan untuk mengidentifikasi kondisi awal dan perubahan yang terjadi selama kegiatan. FGD digunakan untuk memperoleh kesepakatan mengenai prioritas masalah dan strategi penguatan kelembagaan, sedangkan dokumentasi digunakan untuk merekam seluruh proses dan luaran kegiatan.

Evaluasi Keberhasilan

Keberhasilan kegiatan dievaluasi menggunakan indikator proses dan indikator hasil. Indikator proses meliputi tingkat kehadiran dan partisipasi peserta dalam setiap tahapan kegiatan. Sementara itu, indikator hasil meliputi peningkatan pemahaman peserta terhadap tata kelola BUMNag, tersusunnya Rencana Tindak Lanjut (RTL), terpetakannya potensi usaha nagari, terbentuknya kemitraan strategis antara Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, Universitas Andalas, dan sektor swasta, serta meningkatnya komitmen peserta dalam mengembangkan unit usaha BUMNag berbasis potensi lokal.

Data hasil evaluasi dianalisis secara deskriptif kuantitatif menggunakan persentase untuk menggambarkan capaian setiap indikator, sedangkan data hasil observasi, wawancara, dan FGD dianalisis secara deskriptif kualitatif melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil analisis digunakan sebagai dasar penyusunan rekomendasi penguatan kelembagaan BUMNag yang berkelanjutan.



Gambar 1. Diagram Alir Kegiatan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Potensi dan Permasalahan BUMNag

Tahap identifikasi merupakan kegiatan awal yang bertujuan memperoleh gambaran kondisi BUMNag Sako Jaya sebagai dasar penyusunan program penguatan kelembagaan. Identifikasi dilakukan melalui observasi lapangan, wawancara dengan pengurus BUMNag, pemerintah nagari, pelaku UMKM, dan tokoh masyarakat, serta *Focus Group Discussion* (FGD). Kegiatan ini tidak hanya memetakan permasalahan yang dihadapi, tetapi juga menggali potensi lokal yang dapat dikembangkan sebagai dasar penyusunan program pemberdayaan.

Hasil identifikasi menunjukkan bahwa Nagari Sako Pasia Talang Kabupaten Solok Selatan memiliki potensi ekonomi yang cukup besar pada sektor pertanian, peternakan, dan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Selain potensi sumber daya alam, masyarakat juga memiliki modal sosial berupa budaya gotong royong dan partisipasi yang masih kuat. Potensi lokal merupakan modal strategis dalam pengembangan BUMNag karena dapat mendukung pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat dan penguatan ekonomi desa (Republik Indonesia, 2014; PP RI No. 11 Tahun 2021; Kemendesa PDTT, 2021; Sofianto & Risandewi, 2021).

Di sisi lain, hasil identifikasi menunjukkan bahwa pengelolaan BUMNag belum berjalan secara optimal. Berdasarkan hasil observasi dan FGD, permasalahan utama yang dihadapi meliputi lemahnya tata kelola organisasi, keterbatasan kapasitas pengelola, terbatasnya modal usaha, serta belum berkembangnya kemitraan dengan pemerintah daerah, perguruan tinggi, dan sektor swasta. Ringkasan hasil identifikasi disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Identifikasi Potensi dan Permasalahan BUMNag Sako Jaya

Aspek	Temuan Utama	Dampak
Kelembagaan	Struktur organisasi dan koordinasi belum optimal	Pengelolaan organisasi belum berjalan efektif
SDM	Kompetensi dan jumlah pengelola terbatas	Pengelolaan usaha kurang profesional
Usaha dan Permodalan	Modal usaha terbatas dan masih bergantung pada dana desa	Pengembangan unit usaha belum optimal
Kemitraan	Kerja sama dengan pemerintah, perguruan tinggi, dan sektor swasta masih terbatas	Dukungan pendampingan, inovasi, dan akses pembiayaan belum maksimal

Temuan ini menunjukkan bahwa permasalahan BUMNag tidak hanya berkaitan dengan keterbatasan modal usaha, tetapi juga dipengaruhi oleh kapasitas kelembagaan yang belum memadai. Oleh karena itu, kegiatan ini difokuskan pada penguatan tata kelola organisasi, peningkatan kapasitas pengelola, dan pengembangan jejaring kemitraan. Pendekatan ini sejalan dengan Ghofar et al., (2022); Kemendesa PDTT, (2021) yang menyatakan bahwa keberhasilan BUMNag sangat dipengaruhi oleh kualitas kelembagaan dan kompetensi pengelolanya.

Hasil identifikasi juga menunjukkan bahwa pengembangan usaha BUMNag belum didasarkan pada pemetaan potensi lokal secara sistematis. Kondisi ini menjadi dasar penyusunan program pendampingan yang mengarahkan pengelola untuk mengidentifikasi potensi usaha sesuai sumber daya lokal dan kebutuhan pasar. Pendekatan ini diharapkan mampu menghasilkan unit usaha yang lebih sesuai dengan karakteristik nagari dan berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Kania et al., (2021); Akadun et al., (2019) yang menyatakan bahwa Pelatihan dan pendampingan berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas pengelola serta penguatan tata kelola BUMNag sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi dan keberlanjutan usaha.

Selain itu, FGD mengungkapkan bahwa keterbatasan kemitraan menyebabkan BUMNag belum memperoleh akses yang memadai terhadap pendanaan, inovasi, dan pendampingan. Oleh karena itu, kegiatan ini diarahkan untuk membangun kolaborasi antara Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, Universitas Andalas, dan sektor swasta sebagai bentuk dukungan terhadap penguatan kelembagaan dan pengembangan usaha.



Gambar 2. Koordinasi dan Identifikasi Kebutuhan Bersama Pemerintah Nagari.



Gambar 3. Observasi Kondisi Awal Kelembagaan Dan Fasilitas BUMNag.

Secara keseluruhan, tahap identifikasi tidak hanya menghasilkan pemetaan potensi dan permasalahan, tetapi juga menjadi dasar dalam merancang program penguatan kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Hasil identifikasi ini selanjutnya digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan FGD, workshop peningkatan kapasitas, pendampingan kelembagaan, serta pengembangan kemitraan strategis. Pendekatan ini menunjukkan bahwa penguatan kelembagaan BUMNag akan lebih efektif apabila diawali dengan identifikasi kebutuhan secara partisipatif dan diikuti dengan intervensi yang sesuai dengan potensi lokal serta melibatkan berbagai pemangku kepentingan.

Focus Group Discussion (FGD)

Focus Group Discussion (FGD) dilaksanakan sebagai tindak lanjut dari tahap identifikasi untuk memvalidasi permasalahan, menyepakati prioritas program, serta menyusun strategi penguatan kelembagaan BUMNag secara partisipatif. Kegiatan ini melibatkan pengurus BUMNag, pemerintah nagari, pelaku UMKM, tokoh masyarakat, Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, dan tim Universitas Andalas. Pelibatan berbagai pemangku kepentingan memungkinkan setiap peserta menyampaikan pengalaman, kebutuhan, dan harapan sehingga menghasilkan keputusan yang disepakati bersama.

Hasil FGD menunjukkan bahwa peserta berhasil mengidentifikasi empat prioritas utama yang perlu segera ditindaklanjuti, yaitu penguatan tata kelola kelembagaan, pengembangan unit usaha berbasis potensi lokal, perluasan akses pemasaran, dan pengembangan kemitraan strategis. Ringkasan hasil FGD disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Focus Group Discussion (FGD)

Aspek	Temuan	Solusi/ Tindak Lanjut Program
Kelembagaan	Struktur organisasi dan koordinasi belum optimal	Pendampingan tata kelola dan penyusunan SOP
SDM	Kompetensi pengelola masih terbatas	Pelatihan dan peningkatan kapasitas
Usaha dan permodalan	Modal usaha terbatas dan belum memiliki rencana bisnis	Penyusunan rencana bisnis dan identifikasi unit usaha prioritas
Kemitraan	Kerja sama dengan berbagai pihak belum optimal	Pengembangan kemitraan dengan pemerintah daerah, Universitas Andalas, dan sektor swasta

Hasil kegiatan ini menunjukkan bahwa permasalahan BUMNag tidak hanya berkaitan dengan keterbatasan modal usaha, tetapi juga dipengaruhi oleh kapasitas kelembagaan yang belum memadai. Oleh karena itu, kegiatan ini difokuskan pada penguatan tata kelola organisasi, peningkatan kapasitas pengelola, dan pengembangan jejaring kemitraan. Pendekatan ini sejalan dengan OECD, (2019); Sofianto & Risandewi, (2021) yang menyatakan bahwa keberhasilan BUMNag sangat dipengaruhi oleh kualitas kelembagaan dan kompetensi pengelolanya.

Hasil identifikasi juga menunjukkan bahwa pengembangan usaha BUMNag belum didasarkan pada pemetaan potensi lokal secara sistematis. Kondisi tersebut menjadi dasar penyusunan program pendampingan yang mengarahkan pengelola untuk mengidentifikasi potensi usaha sesuai sumber daya lokal dan kebutuhan pasar. Pendekatan ini diharapkan mampu menghasilkan unit usaha yang lebih sesuai dengan karakteristik nagari dan berkelanjutan. Ditambahkan Rahayu et al. (2022) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pendampingan berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas pengelola dan kualitas tata kelola BUMNag. FGD dan observasi digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan komunitas secara kolaboratif (Augia et al., 2024). Selain itu, FGD mengungkapkan bahwa keterbatasan kemitraan menyebabkan BUMNag belum memperoleh akses yang memadai terhadap pendanaan, inovasi, dan pendampingan. Oleh karena itu, kegiatan ini diarahkan untuk membangun kolaborasi antara Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, Universitas Andalas, dan sektor swasta sebagai bentuk dukungan terhadap penguatan kelembagaan dan pengembangan usaha.

Secara keseluruhan, tahap identifikasi tidak hanya menghasilkan pemetaan potensi dan permasalahan, tetapi juga menjadi dasar dalam merancang program penguatan kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Hasil identifikasi selanjutnya digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan FGD, workshop peningkatan kapasitas, pendampingan kelembagaan, serta pengembangan kemitraan strategis. Pendekatan ini menunjukkan bahwa penguatan kelembagaan BUMNag akan lebih efektif apabila diawali dengan identifikasi kebutuhan secara partisipatif dan diikuti dengan intervensi yang sesuai dengan potensi lokal serta melibatkan berbagai pemangku kepentingan.



Gambar 4. Pelaksanaan Focus Group Discussion (FGD) yang melibatkan Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, pemerintah nagari, dan tim Universitas Andalas dalam penyusunan strategi penguatan kelembagaan BUMNag

Workshop dan Penguatan Kapasitas

Workshop merupakan tahap implementasi program yang bertujuan meningkatkan kapasitas pengurus BUMNag dalam aspek tata kelola kelembagaan, pengelolaan usaha, penyusunan rencana bisnis, dan pengembangan kemitraan. Kegiatan ini disusun berdasarkan hasil identifikasi dan *Focus Group Discussion* (FGD) sehingga materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan nyata BUMNag Sako Jaya. Workshop diikuti oleh pengurus BUMNag, pemerintah nagari, pelaku UMKM, pendamping desa, serta tim Universitas Andalas dengan metode ceramah interaktif, diskusi kelompok, studi kasus, dan penyusunan Rencana Tindak Lanjut (RTL).

Hasil workshop menunjukkan bahwa seluruh indikator pelaksanaan kegiatan dapat dicapai dengan baik. Peserta mengikuti kegiatan secara aktif, terlibat dalam diskusi, mampu mengidentifikasi potensi usaha nagari, serta menyusun RTL sebagai acuan pengembangan BUMNag. Ringkasan capaian workshop disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Capaian Workshop Penguatan Kapasitas BUMNag

Indikator	Capaian	Luaran
1. Kehadiran peserta	Seluruh peserta mengikuti kegiatan	Komitmen terhadap program meningkat
2. Partisipasi diskusi	Peserta aktif dalam diskusi dan studi kasus	Teridentifikasi permasalahan dan solusi
3. Penyusunan RTL	Satu dokumen RTL berhasil disusun	Pedoman pelaksanaan program

4. Pemetaan potensi usaha	Potensi sektor pertanian, peternakan, perdagangan, dan UMKM teridentifikasi	Arah pengembangan BUMNag lebih jelas
5. Strategi pengembangan	Strategi penguatan kelembagaan dan kemitraan disepakati	Arah pengembangan BUMNag lebih jelas
6. Evaluasi peserta	Mayoritas peserta menyatakan materi sesuai kebutuhan	Workshop dinilai relevan dan aplikatif

Kegiatan workshop tidak hanya meningkatkan pemahaman peserta mengenai tata kelola BUMNag, tetapi juga menghasilkan luaran yang dapat langsung diimplementasikan, yaitu dokumen RTL, pemetaan potensi usaha, dan strategi pengembangan kelembagaan. Hasil ini menunjukkan bahwa pembelajaran yang dikaitkan dengan permasalahan nyata lebih efektif dalam meningkatkan kapasitas pengelola dibandingkan pelatihan yang hanya berorientasi pada penyampaian materi. Temuan ini sejalan dengan Rahayu et al. (2022) yang menyatakan bahwa pelatihan yang disertai pendampingan mampu meningkatkan kemampuan pengelola dalam administrasi, tata kelola organisasi, dan pengelolaan keuangan BUMNag.

Selama workshop, peserta juga menyepakati bahwa pengembangan BUMNag perlu diarahkan pada pemanfaatan potensi lokal sebagai dasar pengembangan usaha. Oleh karena itu, setiap kelompok menyusun alternatif unit usaha yang disesuaikan dengan sumber daya nagari dan kebutuhan pasar. Proses ini mendorong peserta untuk lebih memahami potensi ekonomi daerah sekaligus memperkuat komitmen dalam mengembangkan usaha yang berkelanjutan. Pendekatan tersebut sejalan dengan Chambers, (1997); Ife, (2013); Mardikanto & Soebiato, (2019) mengemukakan bahwa pembangunan berbasis masyarakat menempatkan potensi lokal sebagai dasar pemberdayaan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.



Gambar 5. Pelaksanaan Workshop Penguatan Kapasitas Melalui Pemetaan Potensi Dan Permasalahan BUMNag Sebagai Dasar Penyusunan Strategi Pengembangan Kelembagaan Dan Rencana Tindak Lanjut (RTL)

Selain peningkatan kapasitas individu, workshop memperkuat koordinasi antar pemangku kepentingan melalui penyusunan strategi bersama. Diskusi yang melibatkan pemerintah nagari, pengurus BUMNag, pelaku UMKM, akademisi, dan pemerintah daerah menghasilkan kesepakatan untuk memperkuat kemitraan sebagai dukungan terhadap implementasi RTL. Kolaborasi tersebut menjadi modal penting dalam mendukung pengembangan usaha, akses pendampingan, serta penguatan kelembagaan BUMNag.

Luaran utama kegiatan workshop ini meliputi: (1) meningkatnya pemahaman peserta mengenai tata kelola BUMNag, (2) tersusunnya Rencana Tindak Lanjut (RTL), (3)

teridentifikasinya potensi usaha berbasis sumber daya lokal, dan (4) terbentuknya komitmen untuk mengembangkan kemitraan strategis. Luaran tersebut menjadi dasar pelaksanaan tahap pendampingan sehingga hasil workshop tidak berhenti pada peningkatan pengetahuan, tetapi berlanjut pada implementasi program di tingkat BUMNag.

Secara keseluruhan, kegiatan workshop berfungsi sebagai media pembelajaran partisipatif yang memperkuat kapasitas pengelola sekaligus membangun komitmen bersama dalam pengembangan BUMNag. Integrasi antara peningkatan kapasitas, penyusunan RTL, dan pengembangan kemitraan menunjukkan bahwa proses pemberdayaan akan lebih efektif apabila peserta dilibatkan secara aktif dalam merancang solusi yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi lokal. Pendekatan ini dapat menjadi model pelaksanaan kegiatan yang direplikasi pada BUMNag atau BUMDes lain.

Pendampingan dan Penyusunan Rencana Tindak Lanjut (RTL)

Tahap pendampingan dilaksanakan sebagai tindak lanjut dari workshop untuk memastikan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh peserta dapat diimplementasikan dalam pengelolaan BUMNag. Pendampingan dilakukan melalui kegiatan *coaching*, *mentoring*, dan konsultasi bersama pengurus BUMNag serta pemerintah nagari dalam menyusun Rencana Tindak Lanjut (RTL), memperbaiki tata kelola organisasi, serta mengembangkan unit usaha berbasis potensi lokal. Seluruh proses pendampingan dilaksanakan secara partisipatif sehingga setiap keputusan yang dihasilkan merupakan hasil musyawarah dan disepakati bersama oleh seluruh pemangku kepentingan.

Hasil kegiatan menunjukkan bahwa pendekatan partisipatif memperkuat kelembagaan BUMNag melalui peningkatan keterlibatan para pemangku kepentingan. Temuan ini sejalan dengan Syaiful et al. (2025) yang menunjukkan bahwa pelatihan, pendampingan, dan pemanfaatan potensi lokal meningkatkan kapasitas masyarakat, memperkuat kewirausahaan, dan mendukung usaha yang berkelanjutan



Gambar 6. Salah Satu Produk Unggulan UMKM Nagari Sako Pasia Talang yang Menjadi Potensi Pengembangan Unit Usaha Berbasis Ekonomi Lokal.

Hasil pendampingan menunjukkan adanya perubahan positif pada aspek tata kelola kelembagaan. Pengurus mulai menerapkan pembagian tugas yang lebih jelas, menyusun RTL sebagai pedoman pengembangan organisasi, meningkatkan koordinasi internal, serta

membangun komunikasi dengan pemerintah daerah, Universitas Andalas, dan sektor swasta sebagai calon mitra pengembangan BUMNag. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa pendampingan tidak hanya meningkatkan kapasitas individu, tetapi juga memperkuat sistem organisasi BUMNag.

Untuk memberikan gambaran mengenai perubahan yang terjadi, dilakukan evaluasi sederhana terhadap beberapa indikator kelembagaan sebelum dan sesudah pendampingan sebagaimana disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Perubahan Indikator Kelembagaan BUMNag Setelah Pendampingan

No	Indikator	Sebelum Pendampingan	Setelah Pendampingan	Capaian
1	Dokumen Rencana Tindak Lanjut (RTL)	Belum tersedia	1 dokumen RTL tersusun dan disepakati	✓
2	Pembagian tugas pengurus	Belum terdokumentasi	Tugas dan fungsi pengurus ditetapkan	✓
3	Mekanisme koordinasi	Tidak terjadwal	Rapat koordinasi rutin disepakati	✓
4	Unit usaha prioritas	Belum ditetapkan	1 unit usaha prioritas (ayam broiler) ditetapkan	✓
5	Kemitraan strategis	Belum ada	Terbangun komunikasi dengan 3 mitra (Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, Universitas Andalas, dan Supreme Energy)	✓
6	Komitmen implementasi RTL	Belum ada	Seluruh pengurus menyatakan komitmen melaksanakan RTL	100%

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa seluruh indikator kelembagaan mengalami perkembangan setelah kegiatan pendampingan. Dokumen RTL berhasil disusun sebagai pedoman pengembangan organisasi, pembagian tugas pengurus menjadi lebih jelas, mekanisme koordinasi mulai berjalan secara terstruktur, serta ditetapkan unit usaha prioritas berdasarkan potensi lokal dan kebutuhan pasar. Selain itu, mulai terbangun komunikasi dengan tiga mitra strategis yang diharapkan dapat mendukung pengembangan usaha, peningkatan kapasitas, dan akses pembiayaan bagi BUMNag.

Perubahan tersebut menunjukkan bahwa pendampingan berfungsi sebagai proses penguatan kelembagaan yang mendorong organisasi beralih dari pola kerja yang bersifat reaktif menuju pengelolaan yang lebih sistematis. Penyusunan RTL menjadi salah satu luaran utama kegiatan karena memberikan arah yang jelas dalam pengembangan usaha, pembagian peran pengurus, serta strategi penguatan kemitraan. Hasil kegiatan ini sejalan dengan Kemendesa PDTT, (2021) yang menyatakan bahwa pendampingan berperan dalam meningkatkan kapasitas pengelola, memperbaiki tata kelola organisasi, serta memperkuat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan BUMNag.

Selain menghasilkan dokumen perencanaan, pendampingan juga memperkuat partisipasi pengurus dalam pengambilan keputusan. Seluruh tahapan penyusunan RTL dilakukan melalui diskusi dan musyawarah sehingga setiap keputusan mencerminkan kebutuhan organisasi sekaligus meningkatkan rasa memiliki terhadap program yang akan dijalankan. Kondisi ini menjadi modal penting bagi keberlanjutan implementasi program karena pengurus tidak hanya memahami rencana pengembangan, tetapi juga memiliki komitmen untuk melaksanakannya secara bersama-sama.

Pendampingan ini juga menjadi media untuk membangun jejaring kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Komunikasi yang mulai terjalin dengan Pemerintah

Kabupaten Solok Selatan, Universitas Andalas, dan Supreme Energy membuka peluang kerja sama dalam bidang pendampingan, peningkatan kapasitas, pengembangan usaha, dan dukungan pembiayaan. Hasil kegiatan ini sejalan dengan pendapat Permendesa PDTT No. 3 Tahun (2021); Astuti & Suaedi, (2018) bahwa keberhasilan BUMNag dipengaruhi oleh kompetensi pengelola serta dukungan kemitraan yang berkelanjutan dengan berbagai pemangku kepentingan.

Secara keseluruhan, tahap pendampingan menghasilkan empat luaran utama, yaitu: (1) tersusunnya Rencana Tindak Lanjut (RTL), (2) meningkatnya tata kelola dan koordinasi organisasi, (3) ditetapkannya unit usaha prioritas berbasis potensi lokal, dan (4) terbangunnya komunikasi dengan mitra strategis. Luaran tersebut menunjukkan bahwa pendampingan tidak berhenti pada peningkatan pengetahuan, tetapi menghasilkan perubahan kelembagaan yang dapat langsung diterapkan dalam pengelolaan BUMNag. Pendekatan ini juga dapat memberikan model penguatan kelembagaan yang praktis, partisipatif, dan berorientasi pada keberlanjutan sehingga berpotensi direplikasi pada BUMNag atau BUMDes lain.

Luaran, Keberlanjutan, dan Keterbatasan Program

Rangkaian kegiatan identifikasi, *Focus Group Discussion* (FGD), workshop, dan pendampingan menghasilkan beberapa luaran utama, yaitu (1) tersusunnya model penguatan kelembagaan BUMNag berbasis partisipatif, (2) dokumen Rencana Tindak Lanjut (RTL), (3) penetapan unit usaha prioritas berbasis potensi lokal, serta (4) terbentuknya komunikasi kemitraan antara Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, Universitas Andalas, dan Supreme Energy. Luaran ini menunjukkan bahwa program tidak hanya meningkatkan kapasitas pengelola, tetapi juga menghasilkan perangkat dan jejaring yang mendukung keberlanjutan pengembangan BUMNag.

Tabel 6. Luaran dan Keberlanjutan Program Penguatan Kelembagaan BUMNag

Luaran Program	Capaian	Potensi Keberlanjutan
Model penguatan kelembagaan	Model berbasis partisipatif tersusun	Dapat direplikasi pada BUMNag lain.
Rencana Tindak Lanjut (RTL)	1 dokumen RTL disepakati	Menjadi pedoman pengembangan BUMNag
Unit usaha prioritas	Usaha ayam broiler ditetapkan sebagai unit usaha prioritas	Mendukung pengembangan ekonomi lokal
Kemitraan strategis	Terjalin komunikasi dengan Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, Universitas Andalas, dan Supreme Energy	Membuka peluang pendampingan, pembiayaan, dan pengembangan usaha

Keunggulan program ini terletak pada integrasi antara pemetaan potensi lokal, peningkatan kapasitas pengelola, penyusunan RTL, dan pengembangan kemitraan dalam satu proses pemberdayaan. Kegiatan ini menghasilkan intervensi yang lebih aplikatif dibandingkan pelatihan konvensional karena setiap tahapan dihubungkan dengan kebutuhan nyata mitra dan diakhiri dengan rencana implementasi yang disepakati bersama. Hasil kegiatan ini sejalan dengan pendapat Astuti & Suaedi, (2018); OECD, (2019) bahwa keberhasilan BUMNag dipengaruhi oleh kapasitas kelembagaan yang kuat serta dukungan kolaborasi antarpemangku kepentingan dalam pengelolaan dan pengembangan usaha.

Meskipun menunjukkan hasil yang positif, program masih memiliki beberapa keterbatasan. Durasi pendampingan yang relatif singkat menyebabkan implementasi RTL belum dapat dievaluasi secara menyeluruh. Selain itu, keterbatasan modal usaha dan belum meratanya keterlibatan masyarakat menjadi tantangan dalam pengembangan unit usaha BUMNag. Oleh karena itu, diperlukan pendampingan lanjutan serta penguatan kemitraan agar implementasi RTL dapat berjalan secara berkelanjutan dan memberikan dampak ekonomi yang lebih luas bagi masyarakat nagari.



Gambar 7. Penandatanganan Kerja Sama Tripartit Sebagai Bentuk Komitmen Multi Pihak Dalam Mendukung Keberlanjutan Penguatan Kelembagaan BUMNag.

Secara keseluruhan, kegiatan ini menunjukkan bahwa penguatan kelembagaan berbasis partisipatif yang didukung kolaborasi multi pihak mampu meningkatkan kapasitas organisasi, memperkuat tata kelola, dan membangun fondasi pengembangan usaha yang lebih berkelanjutan. Model yang dihasilkan berpotensi direplikasi pada BUMNag lain sebagai alternatif pendekatan pemberdayaan ekonomi masyarakat berbasis potensi lokal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Program penguatan kelembagaan BUMNag Sako Jaya di Nagari Sako Pasia Talang berhasil meningkatkan kapasitas kelembagaan melalui pendekatan partisipatif yang melibatkan pemerintah nagari, pengurus BUMNag, pelaku UMKM, pemerintah daerah, perguruan tinggi, dan sektor swasta. Rangkaian kegiatan berupa identifikasi potensi, FGD, workshop, pendampingan, dan penyusunan Rencana Tindak Lanjut (RTL) berhasil memperbaiki tata kelola organisasi, memperjelas pembagian tugas pengurus, mengidentifikasi unit usaha prioritas berbasis potensi lokal, serta membangun kemitraan tripartit sebagai dukungan terhadap pengembangan BUMNag. Model penguatan kelembagaan yang dihasilkan mengintegrasikan peningkatan kapasitas, perencanaan usaha, dan kolaborasi multi pihak sehingga menjadi pendekatan yang aplikatif, berkelanjutan, dan berpotensi direplikasi pada BUMNag atau BUMDes lainnya.

Keberlanjutan program memerlukan pendampingan secara berkala untuk memastikan implementasi RTL berjalan secara optimal. Pemerintah daerah, pemerintah nagari, perguruan tinggi, dan sektor swasta diharapkan terus memperkuat kemitraan melalui dukungan kebijakan, peningkatan kapasitas, akses pembiayaan, dan pengembangan jejaring usaha. Kegiatan lanjutan juga perlu diarahkan pada evaluasi dampak ekonomi, seperti peningkatan kinerja

BUMNag dan kesejahteraan masyarakat, sehingga model penguatan kelembagaan ini dapat disempurnakan dan direplikasi di wilayah lain.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Andalas atas dukungan pelaksanaan Program Nagari Tageh berdasarkan Kontrak Pengabdian Dana PNBP Nomor: T/10/UN.16.17/PKM-MNM/2022, Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, Pemerintah Nagari Sako Pasia Talang, pengurus BUMNag Sako Jaya, pelaku UMKM, serta Supreme Energy atas sinergi, dukungan, dan partisipasi aktif selama proses identifikasi, pendampingan, hingga pengembangan kemitraan.

Apresiasi juga disampaikan kepada seluruh peserta kegiatan yang telah berkontribusi dalam penyusunan Rencana Tindak Lanjut (RTL), sehingga program penguatan kelembagaan BUMNag dapat terlaksana dengan baik dan menghasilkan luaran yang bermanfaat bagi pengembangan ekonomi masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Akadun, A., Sulastri, L., & Hidayat, H. (2019). Capacity Building in Improving the Performance of Village-Owned Enterprises in Sumedang Regency. In Proceedings of the International Conference on Economics, Business and Economic Education (ICEBEF). Atlantis Press.

Astuti, S. J. W., & Suaedi, F. (2018). Building Independent Villages through Collaborative Governance by Village-Owned Enterprises (Best Practice from Panggungharjo Village, Central Java, Indonesia). JISPAR: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Pemerintahan, 7(2).

Augia, T., Sosmiarti, S., Dahlan, H., Fauziah, A., Yoanda, D., Azzahra, F., & Astra, G. F. (2024). Pemberdayaan masyarakat dalam kesiapsiagaan bencana erupsi Gunung Marapi dan banjir bandang di Nagari Bukik Batabuah Kabupaten Agam. Buletin Ilmiah Nagari Membangun, 7(4), 456–469. https://doi.org/10.25077/bina.v7i4.646

Chambers, R. (1997). Whose Reality Counts? Putting the First Last. London: Intermediate Technology Publications.

Fitriani, D., Shauki, E. R., & Azim, M. I. (2024). Balancing Governance and Tradition: Navigating Political, Social, Economic, and Cultural Dynamics in Indonesian Village-Owned Enterprises. ASEAN Journal of Community Engagement, 8(2). https://scholarhub.ui.ac.id/ajce/vol8/iss2/3/

Ghofar, A., Subandi, H., et al. (2022). Agency Problem, Intellectual Capital and Good Corporate Governance Model for Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Indonesia. International Journal of Business and Systems Research. https://doi.org/10.1504/IJBSR.2022.123941

Harinurdin, E., Laksmono, B. S., Kusumastuti, R., & Safitri, K. A. (2025). Community Empowerment Utilizing Open Innovation as a Sustainable Village-Owned Enterprise Strategy in Indonesia: A Systematic Literature Review. Sustainability, 17(8), 3394. https://doi.org/10.3390/su17083394

Ibrahim, I., Mintasrihardi, M., Mukhlishin, M., et al. (2025). Innovative Management and Capacity Building of Village-Owned Enterprises (BUMDes) for Economic Welfare and Entrepreneurship in the West Sumbawa Gold Mining Area. Indonesian Journal of Geography.

Kania, I., Anggadwita, G., & Alamanda, D. T. (2021). A New Approach to Stimulate Rural Entrepreneurship through Village-Owned Enterprises in Indonesia. Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy, 15(3), 432–450.

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia. (2021). Buku Panduan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Jakarta: Direktorat Jenderal Pengembangan Ekonomi dan Investasi Desa, Kemendesa PDTT.

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia. (2021). Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan, Pembinaan dan Pengembangan, serta Pengadaan Barang dan/atau Jasa BUM Desa/BUM Desa Bersama.

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi RI. (2021). Buku Panduan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Jakarta: Kemendesa PDTT.

Kurnianto, S., & Iswanu, B. I. (2021). Governance and Performance of Village-Owned Enterprises (BUMDes). Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Airlangga, 6(2). https://e-journal.unair.ac.id/jraba/article/view/35534

Mardikanto, T., & Soebiato, P. (2019). Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta.

OECD. (2019). Making Decentralisation Work: A Handbook for Policy-Makers. Paris: OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/g2g9faa7-en

Pemerintah Republik Indonesia. (2021). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia. https://peraturan.bpk.go.id/Details/161841/pp-no-11-tahun-2021

Proceedings of the International Conference on Economics, Business and Economic Education (ICEBEF). Atlantis Press. https://www.atlantis-press.com/proceedings/icebef-18/125908089

Rahayu, R., Roza, H., Edmawati, S. D., & Karib, A. (2022). Peningkatan kapasitas pengelola Badan Usaha Milik Desa dalam pengelolaan keuangan: Studi pada BUMNag di Sumatera Barat. Jurnal Pemberdayaan Ekonomi, 1(1), 7–13.

Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Jakarta: Sekretariat Negara.

Republik Indonesia. (2021). Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. Jakarta: Sekretariat Negara.

Sofianto, A., & Risandewi, T. (2021). Mapping of Potential Village-Owned Enterprises (BUMDes) for Rural Economic Recovery During the COVID-19 Pandemic in Central Java, Indonesia. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 887, 012022. https://doi.org/10.1088/1755-1315/887/1/012022

Sosmiarti, Putri Arif Rezda, Nidya Nur Syafiqoh, Wirdha Listiani, Febriansyah Putra Djaya Indra, Ana M., Riki Wahyudi, & Tika Mazda. (2018). Optimalisasi sumber daya masyarakat dan sumber daya alam dalam bentuk nugget sebagai oleh-oleh khas Pekon Way Nipah. Buletin Ilmiah Nagari Membangun, 1(3), 45–53. https://doi.org/10.25077/buletin ilmiah nagari membangun.v1i3.28

Sosmiarti, S., & Fahlefi, U. A. (2019). Pengembangan potensi wisata sejarah dan kearifan lokal masyarakat Soasio melalui program paket wisata dan rumah budaya sebagai pusat Kesultanan Tidore. Buletin Ilmiah Nagari Membangun, 2(2), 94–108. https://doi.org/10.25077/bina.v2i2.102

Sosmiarti, S., Nazer, M., & Darlis, V. (2019). Pembinaan UKM Mukenah bordir Kota Pariaman untuk menembus pasar nasional. Buletin Ilmiah Nagari Membangun, 2(1), 45–59. https://doi.org/10.25077/bina.v2i1.93

Sosmiarti, S., Nur, Y. S., Arfai, A., & Putra, A. E. (2025). Pengembangan peternakan ayam broiler sebagai alternatif peningkatan ekonomi dan ketahanan pangan masyarakat di Nagari Sako Pasia Talang Kabupaten Solok Selatan. Buletin Ilmiah Nagari Membangun, 8(2), 216–225. https://doi.org/10.25077/bina.v8i2.754

Syaiful, F. L., Yalfi, N. R., & Mukhsin, A. (2025). Pemberdayaan perempuan Dasawisma melalui inovasi produk wedang jahe instan berbasis potensi lokal di Nagari Pangian Kabupaten Tanah Datar. Jurnal Hilirisasi IPTEKS, 8(4), 456–467. https://doi.org/10.25077/jhi.v8i4.902

Syaiful, F. L., Agustin, F., Satria, B., & Novia, D. (2025). Peningkatan kapasitas peternak melalui edukasi teknologi pembuatan silase ransum komplit di peternakan sapi Nusa Fauna Padang. Jurnal Hilirisasi IPTEKS, 8(1), 99–109. https://doi.org/10.25077/jhi.v8i1.873

United Nations. (2015). Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development.