



## Akselerasi Kinerja BUMDes melalui *Community Capacity Building* (CCB) Menuju Kemandirian Ekonomi Desa

Moh. Syarif<sup>1\*</sup>, Siti Jamilatul Miladiyah<sup>2</sup>, Faisal<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>STIE Bakti Bangsa, Indonesia

<sup>3</sup>Universitas Nazhatut Thullab Al-Muafa Sampang, Indonesia

Korespondensi: [syarifozy45@gmail.com](mailto:syarifozy45@gmail.com)

**Abstract.** *This community service program aims to accelerate the human resource capacity of the management of BUMDes Tegar Mandiri Madulang through a Community Capacity Building (CCB) approach. The methods employed include participatory training, mentoring, and evaluation using pre-test and post-test instruments across five key competency areas: business management, financial governance, product development, digital marketing, and partnership networking. The needs assessment revealed significant capacity gaps, particularly in digital marketing, business management, and financial governance. The implementation of the CCB approach resulted in a substantial improvement in managerial capacity, as indicated by an increase in the average score from 48.8% in the pre-test to 81% in the post-test, representing a gain of 32.2%. The most notable improvement was observed in digital marketing (36%), followed by financial governance (35%) and product development (33%). In addition, tangible improvements were identified in management practices, including the development of business plans, regular financial reporting, increased product innovation, and the establishment of strategic partnerships. These findings demonstrate that the CCB approach is effective in fostering a significant leap in both individual capacity and institutional performance of BUMDes in a sustainable manner. Therefore, this model can be replicated as a strategic framework for strengthening village economies through community-based empowerment.*

**Keywords:** BUMDes, Community Capacity Building (CCB), Rural Economy

**Abstrak.** Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan mengakselerasi kapasitas SDM pengelola BUMDes Tegar Mandiri Madulang melalui pendekatan *Community Capacity Building* (CCB). Metode yang digunakan meliputi pelatihan partisipatif, pendampingan, serta evaluasi berbasis *pre-test* dan *post-test* pada lima aspek kompetensi utama, yaitu manajemen usaha, tata kelola keuangan, pengembangan produk, pemasaran digital, dan jejaring kemitraan. Hasil analisis kebutuhan menunjukkan adanya kesenjangan kapasitas yang tinggi terutama pada aspek pemasaran digital, manajemen usaha, dan tata kelola keuangan. Implementasi CCB mampu meningkatkan kapasitas pengelola secara signifikan, ditunjukkan oleh kenaikan rata-rata skor dari 48,8% (*pre-test*) menjadi 81% (*post-test*) atau meningkat sebesar 32,2%. Peningkatan tertinggi terjadi pada aspek pemasaran digital (36%), diikuti tata kelola keuangan (35%) dan pengembangan produk (33%). Selain itu, terjadi perubahan nyata pada praktik pengelolaan, seperti tersusunnya rencana bisnis, pembukuan keuangan rutin, peningkatan jumlah produk inovatif, serta terbentuknya jejaring kemitraan strategis. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan CCB efektif dalam mendorong lompatan kapasitas dan kinerja kelembagaan BUMDes secara berkelanjutan. Dengan demikian, model ini dapat direplikasi sebagai strategi penguatan ekonomi desa berbasis pemberdayaan komunitas.

**Kata kunci:** BUMDes, *Community Capacity Building* (CCB), Ekonomi Desa

## 1. LATAR BELAKANG

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan instrumen strategis dalam mendorong pembangunan ekonomi desa melalui optimalisasi potensi lokal, penciptaan nilai tambah, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat (Hidayat & Hidayah, 2023). Kehadiran BUMDes diharapkan mampu menjadi motor penggerak ekonomi desa yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga pada keberlanjutan sosial dan pemberdayaan masyarakat. Namun demikian, dalam praktiknya, banyak BUMDes yang belum menunjukkan kinerja optimal dan belum mampu berkontribusi secara signifikan terhadap kemandirian ekonomi desa (Satria *et al.*, 2024).

Permasalahan yang umum dihadapi BUMDes meliputi keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, lemahnya tata kelola kelembagaan, rendahnya inovasi usaha, serta minimnya partisipasi masyarakat. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penguatan kapasitas menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja BUMDes. Salah satu pendekatan yang relevan adalah *Community Capacity Building (CCB)*, yang menekankan pada penguatan kapasitas individu, kelompok, dan kelembagaan secara partisipatif dan berkelanjutan (Adriansyah, 2025). Pendekatan CCB memosisikan masyarakat sebagai subjek pembangunan dengan mendorong peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikap, serta jejaring sosial ekonomi. Melalui pendekatan ini, BUMDes diharapkan mampu bertransformasi menjadi lembaga ekonomi desa yang profesional, adaptif, dan inklusif (Faisol *et al.*, 2025).

Desa Madulang, Kecamatan Omben, Kabupaten Sampang memiliki potensi sumber daya lokal yang cukup besar, baik di sektor pertanian, peternakan, maupun usaha mikro berbasis rumah tangga. Meskipun BUMDes telah terbentuk, kinerjanya masih belum maksimal dan kontribusinya terhadap kemandirian ekonomi desa masih terbatas. Oleh karena itu, kegiatan ini menjadi penting untuk mendorong akselerasi kinerja BUMDes Tegar Mandiri Madulang melalui pendekatan CCB sehingga dapat mewujudkan kemandirian ekonomi desa secara berkelanjutan (Rofik *et al.*, 2025). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa BUMDes memiliki peran signifikan dalam meningkatkan pendapatan asli desa, menciptakan lapangan kerja, serta memperkuat ekonomi lokal. Keberhasilan BUMDes sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola, kapasitas pengelola, serta dukungan masyarakat dan pemangku kepentingan (Winarwati *et al.*, 2026).

Dalam konteks pengembangan kapasitas, pendekatan *Community Capacity Building (CCB)* telah banyak digunakan sebagai strategi pemberdayaan masyarakat. CCB menekankan proses pembelajaran partisipatif, pendampingan berkelanjutan, serta penguatan kelembagaan lokal. Pendekatan ini terbukti efektif dalam meningkatkan kemandirian komunitas dan

keberlanjutan program pembangunan. Beberapa studi juga menunjukkan bahwa penguatan kapasitas melalui pelatihan, pendampingan, dan partisipasi masyarakat dapat meningkatkan kinerja BUMDes (Faisol *et al.*, 2023). Namun demikian, implementasi CCB yang terintegrasi dan secara khusus diarahkan untuk akselerasi kinerja BUMDes masih relatif terbatas, terutama pada konteks desa-desa dengan karakteristik lokal yang spesifik (Faisol *et al.*, 2024).

Secara umum, penelitian terdahulu cenderung mengkaji kinerja BUMDes atau pengembangan produk lokal melalui potensi lokal desa melalui BUMDes. dan masih belum secara spesifik membahas model pengembangan kinerja BUMDes melalui implementasi CCB. Artinya, masih terdapat keterbatasan kajian yang mengintegrasikan kedua aspek tersebut secara komprehensif, khususnya dalam kerangka akselerasi kinerja BUMDes menuju kemandirian ekonomi desa (Karimah *et al.*, 2025). Selain itu, studi yang mengkaji implementasi CCB secara kontekstual pada desa dengan karakteristik lokal seperti Desa Madulang juga masih terbatas (Winarwati *et al.*, 2026).

Urgensi penelitian ini terletak pada kondisi nyata BUMDes di Desa Madulang yang belum menunjukkan kinerja optimal dan belum memberikan kontribusi signifikan terhadap perekonomian desa. Diperlukan model penguatan kapasitas yang tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga aplikatif dan sesuai dengan kebutuhan serta potensi lokal. Kegiatan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis sebagai rujukan bagi pemerintah desa, pengelola BUMDes Tegar Mandiri Madulang, dan pemangku kebijakan dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja BUMDes (Septianda, 2025).

Adapun kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan pendekatan CCB secara sistematis dalam kerangka akselerasi kinerja BUMDes. Penelitian ini tidak hanya menganalisis pengaruh CCB terhadap kinerja BUMDes, tetapi juga mengembangkan model akselerasi berbasis CCB yang kontekstual dengan karakteristik pedesaan, khususnya di wilayah Madura. Selain itu, penelitian ini mengukur dampak CCB secara komprehensif terhadap aspek pengembangan produk, pengelolaan keuangan, pemasaran digital, dan pola kemitraan untuk keberlanjutan ekonomi desa (Prasetya & Puspita, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut kegiatan ini bertujuan untuk menerapkan model *Community Capacity Building* (CCB) guna mendorong akselerasi kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menuju kemandirian ekonomi desa. Secara khusus, penelitian ini mengkaji implementasi CCB dalam penguatan kapasitas pengelola dan kelembagaan BUMDes Tegar Mandiri Madulang, terutama pada aspek pengembangan produk, pengelolaan keuangan,

pemasaran digital, dan kemitraan usaha (Wati & Faisol, 2023). Pada akhirnya, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model akselerasi kinerja BUMDes berbasis CCB yang aplikatif sebagai strategi dalam mewujudkan kemandirian ekonomi desa.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara *Community Capacity Building (CCB)*, kinerja BUMDes, dan kemandirian ekonomi desa (Bangun, 2026). Penelitian dilakukan di Desa Madulang, Kecamatan Omben, Kabupaten Sampang, dengan fokus pada pengelolaan dan pengembangan BUMDes. Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh pemangku kepentingan yang terlibat dalam aktivitas BUMDes, yang terdiri dari pengurus Pemerintah Desa, pengelola BUMDes, pendamping desa, serta pelaku usaha desa. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara *purposive sampling*, dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung responden dalam pengelolaan dan aktivitas ekonomi desa. Sampel yang digunakan dalam uji instrumen sebanyak 15 responden yang mewakili unsur-unsur tersebut.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, observasi, dan dokumentasi. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian, yaitu CCB, kinerja BUMDes, dan kemandirian ekonomi desa. Uji validitas dan reliabilitas data harus dilakukan agar dapat menghasilkan data yang sesuai dengan sesuatu yang hendak diukur sebelum melakukan analisis data. Langkah yang dilakukan untuk melakukan uji validitas adalah dengan cara membandingkan angka  $r$  tabel dengan  $r$  hitung dari sebuah penelitian. Apabila  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka variabel dinyatakan valid dan jika  $r$  hitung lebih kecil dari pada  $r$  tabel maka variabel dinyatakan tidak valid. Sedangkan untuk uji reliabilitas dilakukan dengan cara membandingkan Cronbach's alpha dengan ukuran minimal 0,6 apabila Cronbach's Alpha perhitungan SPSS dibawah 0,6 maka tidak realibel namun jika Cronbach's Alpha perhitungan SPSS diatas 0,6 maka data realibel.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendekatan *Community Capacity Building (CCB)* menekankan pada proses bertahap yang melibatkan masyarakat secara aktif, sehingga bukan hanya memberikan pengetahuan, tetapi juga membentuk keterampilan, sikap, dan rasa kepemilikan (*sense of ownership*). Tahapan Pelaksanaan kegiatan *Community Capacity Building (CCB)* adalah sebagai berikut:

1. Tahap Persiapan dan Pemetaan Kebutuhan (*Need Assessment*)
2. Tahap Perencanaan Program Pelatihan
3. Tahap Pelaksanaan Pelatihan (*Capacity Building Training*)
4. Tahap Monitoring dan Evaluasi (*Monev*)
5. Tahap Pendampingan (*Mentoring & Coaching*)

### **Pemetaan Kebutuhan (*Need Assessment*)**

Kegiatan pemetaan kebutuhan (*need assessment*) dilakukan sebagai tahap awal dalam penelitian untuk mengidentifikasi secara komprehensif kebutuhan pengelola BUMDes dalam penguatan kapasitas kelembagaan dan usaha. Pemetaan ini bertujuan untuk mengkaji sejauh mana tingkat pemahaman, keterampilan, dan kesiapan pengelola BUMDes dalam mengelola unit usaha, khususnya pada aspek pengembangan produk, literasi keuangan, pemasaran digital, dan penguatan jejaring kemitraan.

Proses *need assessment* dilaksanakan melalui pendekatan partisipatif dengan melibatkan pengelola BUMDes, pemerintah desa, pendamping desa, serta pelaku usaha lokal. Teknik yang digunakan meliputi observasi lapangan, wawancara terstruktur, serta penyebaran kuesioner. Hasil pemetaan menunjukkan bahwa secara umum kapasitas pengelola BUMDes masih berada pada kategori sedang hingga rendah, terutama dalam aspek pemasaran digital dan pengelolaan keuangan yang belum dilakukan secara sistematis dan berbasis pencatatan yang baik. Selain itu, inovasi dalam pengembangan produk dan perluasan jejaring kemitraan juga masih terbatas, sehingga berdampak pada rendahnya daya saing usaha BUMDes.



**Gambar 1.** Kegiatan PKM di Desa Madulang

Sumber : Tim Media STIEBA

Sebagai bagian dari penguatan kapasitas berbasis *Community Capacity Building* (CCB), dilakukan pengukuran awal melalui pre-test untuk mengetahui tingkat pemahaman peserta sebelum diberikan intervensi berupa pelatihan dan pendampingan. *Pre-test* ini

mencakup indikator-indikator utama sesuai dengan kebutuhan yang telah diidentifikasi, yaitu pengembangan produk, literasi keuangan, pemasaran digital, dan kemitraan usaha.

Selanjutnya, setelah pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pendampingan, dilakukan *post-test* untuk mengukur perubahan tingkat pemahaman dan peningkatan kapasitas peserta. Perbandingan antara hasil *pre-test* dan *post-test* digunakan sebagai dasar evaluasi efektivitas program *Community Capacity Building* yang telah dilaksanakan. Hasil pengukuran ini memberikan gambaran empiris mengenai adanya peningkatan kapasitas pengelola BUMDes, baik dari sisi pengetahuan maupun keterampilan praktis, sehingga dapat menjadi dasar dalam mendorong akselerasi kinerja BUMDes secara berkelanjutan.

### **Perencanaan Program Pelatihan *Community Capacity Building***

Sebelum memulai pelatihan *Community Capacity Building* Pada Pengurus BUMDes Tegar Mandiri Madulang, perlu dilakukan teknik *gap analysis* untuk membandingkan skor rata-rata hasil kuesioner dengan skor ideal. Melalui *gap analysis*, dapat dihitung seberapa jauh kondisi aktual pengurus BUMDes dibandingkan dengan kondisi yang diharapkan. Hasil *gap analysis* kemudian menjadi dasar dalam menentukan prioritas program pelatihan. Variabel dengan GAP besar diinterpretasikan sebagai area yang paling membutuhkan penguatan, sementara variabel dengan GAP kecil tetap perlu ditingkatkan tetapi tidak menjadi prioritas utama. Dengan cara ini, intervensi pelatihan menjadi lebih tepat sasaran, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan riil pengurus BUMDes. Metode ini juga mencegah alokasi sumber daya yang tidak efektif karena fokus pada aspek yang sebenarnya sudah cukup kuat. Secara keseluruhan, penggunaan skala Likert dengan *gap analysis* memberikan landasan ilmiah dan praktis dalam menyusun strategi penguatan peran BUMDes. Teknik ini tidak hanya menghasilkan data kuantitatif yang mudah dipahami, tetapi juga memberikan arah kebijakan yang jelas tentang aspek mana yang harus menjadi prioritas. Dengan pendekatan ini, pelatihan yang dilakukan diharapkan mampu mengoptimalkan peran BUMDes dalam pengelolaan *Sustainable Food Security* berbasis potensi lokal desa, sehingga BUMDes dapat berkembang menjadi motor penggerak ekonomi desa yang berkelanjutan. Berikut hasil analisa lapangan terkait kebutuhan pengurus BUMDes untuk mengelola usaha secara efektif dan berkelanjutan.

**Tabel 1. Analisa Kebutuhan Kinerja Pengurus BUMDes**

No	Aspek Kompetensi	Kondisi Ideal	Kondisi Saat Ini	Selisih Prosentase (Gap)	Kesenjangan (Gap)	Prioritas Pelatihan
1	Manajemen Usaha	90% SOP dan struktur kerja jelas, target usaha terukur	30%	60%	Tinggi	Pelatihan manajemen kelembagaan dan usaha
2	Tata Kelola Keuangan	80% Usaha Mempunyai Laporan Keuangan	30%	50%	Tinggi	Pelatihan pembukuan dan literasi keuangan
3	Pengembangan Produk	70% Usaha Mempunyai Sertifikasi/kemasan Layak	40%	30%	Sedang	Pelatihan inovasi produk & desain kemasan
4	Pemasaran & Digital Marketing	90% Usaha Aktif di Media Sosial	15%	75%	Tinggi	Pelatihan pemasaran digital
5	Kemitraan dan Jejaring Usaha	60% Punya Jejaring Kemitraan	35%	25%	Sedang	Pelatihan pengembangan jejaring usaha

Sumber Data diolah : hasil kuesioner, FGD dan wawancara

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa variabel Manajemen Usaha memiliki Gap sebesar 60%, yang berarti masih terdapat kelemahan dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian unit usaha BUMDes. Kondisi ini mencerminkan perlunya penguatan kompetensi pengurus dalam menyusun rencana bisnis, strategi operasional, serta tata kelola manajerial berbasis potensi lokal desa. Variabel **Tata Kelola Keuangan** juga memiliki Gap sebesar 50%. Hal ini menunjukkan bahwa pencatatan dan pelaporan keuangan BUMDes belum berjalan optimal, sehingga transparansi dan akuntabilitas masih lemah. Kelemahan ini berpotensi menghambat kepercayaan masyarakat serta mitra kerja sama. Variabel **Pengembangan Produk** mempunyai Gap sebesar 30%. Artinya, inovasi produk olahan pangan lokal seperti singkong, padi, jagung, madu, dan anyaman bambu sudah cukup maksimal dalam menciptakan nilai tambah. Variabel **Pemasaran dan Digital Marketing** memiliki Gap paling tinggi sebesar 75%, yang mengindikasikan bahwa pengurus BUMDes belum menguasai strategi pemasaran digital. Dan belum memanfaatkan teknologi digital untuk memperluas pasar produk lokal, khususnya dalam membangun brand desa dan memanfaatkan marketplace online. Variabel **Kemitraan dan Jejaring Usaha** menunjukkan gap yang relative kecil sebesar 25%, yang berarti jejaring

usaha cukup kuat dalam membangun kerja sama dengan pihak eksternal, baik pemerintah, swasta, perguruan tinggi, maupun lembaga lain., jejaring usaha ini menjadi kunci keberlanjutan bisnis BUMDes dalam mendukung ketahanan pangan.

Berdasarkan hasil gap analysis tersebut, maka dapat disusun prioritas pelatihan sebagai berikut: **Pemasaran dan Digital Marketing** (Prioritas Utama) berupapelatihan pemasaran digital dna pembuatan akun medsos. Manajemen usaha (Prioritas Kedua) Pelatihan manajemen kelembagaan dan usaha seperti penyusunan SOP dan struktur kerja yang jelas, serta target usaha yang terukur. Tata Kelola Keuangan (Prioritas Ketiga) Pelatihan pembukuan dan literasi keuangan. Pelatihan penyusunan laporan keuangan bulanan, dan pelatihan penggunaan software sederhana. Pengembangan Produk menjadi (Prioritas ke empat) dimana perlu dilakukan Pelatihan pemasaran digital dan penguasaan media online. Terakhir Kemitraan dan Jejaring Usaha dapat menjadi (Prioritas terakhir) untuk dilakukan Pelatihan pengembangan jejaring usaha. Dan memperluas dengan sektor swasta, koperasi, dan BUMN. Berikut tabel analisa prioritas pelatihan *Community Capacity Building (CCB)*.

**Tabel 2. Prioritas Pelatihan *Community Capacity Building (CCB)*.**

No	Aspek Kompetensi	Kondisi Saat Ini	Kondisi Ideal	Kesenjangan (Gap)	Prioritas Pelatihan
1	Pemasaran & Digital Marketing	Pemasaran hanya mengandalkan pasar lokal	Pemasaran online, kerja sama dengan mitra luar desa	Tinggi	Pelatihan pemasaran digital
2	Manajemen Usaha	Pengelolaan belum terstruktur, pembagian tugas belum jelas	SOP dan struktur kerja jelas, target usaha terukur	Tinggi	Pelatihan manajemen kelembagaan dan usaha
3	Tata Kelola Keuangan	Pembukuan manual, belum ada laporan keuangan periodik	Laporan keuangan bulanan, penggunaan software sederhana	Tinggi	Pelatihan pembukuan dan literasi keuangan
4	Pengembangan Produk	Produk belum inovatif dan kurang kemasan	Produk inovatif dengan kemasan menarik	Sedang	Pelatihan inovasi produk & desain kemasan
5	Kemitraan dan Jejaring Usaha	Kemitraan terbatas pada pemerintah desa	Kemitraan luas dengan sektor swasta, koperasi, dan BUMN	Sedang	Pelatihan pengembangan jejaring usaha

Sumber Data diolah : hasil kuesioner, FGD dan wawancara mendalam Penelitian PDP 2025

### **Pelaksanaan Pelatihan *Capacity Building Training***

Pelatihan berbasis *Community Capacity Building (CCB)* yang diberikan kepada pengurus BUMDes Tegar Mandiri Madulang dirancang untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan dan individu melalui partisipasi aktif, pembelajaran bersama, serta pemberdayaan komunitas. Dengan pendekatan ini, setiap bidang pelatihan tidak hanya menekankan transfer ilmu, tetapi juga penguatan kemampuan kolektif sehingga BUMDes Tegar Mandiri Madulang mampu mandiri dalam jangka panjang. Pada pelatihan Pemasaran dan Digital Marketing, pengurus BUMDes memperoleh pemahaman praktis mengenai strategi promosi berbasis teknologi. Peserta dilatih menggunakan media sosial, marketplace, dan aplikasi komunikasi digital untuk memperluas jangkauan produk lokal desa. Hasilnya, pengurus mampu membuat konten pemasaran kreatif, mengelola akun digital secara profesional, serta meningkatkan interaksi dengan konsumen secara langsung melalui platform daring. Dampak dari pelatihan pemasaran ini terlihat pada peningkatan kepercayaan diri pengurus BUMDes Tegar Mandiri Madulang dalam mempromosikan produk desa. Mereka tidak hanya mengandalkan penjualan *offline*, tetapi juga mulai memanfaatkan *e-commerce* dan kampanye digital. Hal ini memberi peluang bagi produk unggulan desa, seperti olahan singkong, madu, maupun anyaman bambu, untuk masuk ke pasar yang lebih luas dan meningkatkan pendapatan desa.



**Gambar 2.** Pelatihan *Community Capacity Building (CCB)*

Sumber : Tim Media STIEBA, 2026

Pelatihan Manajemen Usaha difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian usaha BUMDes. Melalui simulasi dan diskusi kelompok, peserta mempelajari bagaimana menyusun rencana bisnis, analisis SWOT,

serta strategi pengembangan unit usaha berbasis potensi lokal. harapannya, pengurus lebih memahami pentingnya visi usaha yang jelas serta langkah-langkah operasional yang terukur. Setelah pelatihan manajemen usaha, pengurus BUMDes Tegar Mandiri Madulang mulai mampu membuat dokumen rencana bisnis sederhana yang menyesuaikan dengan potensi desa. Mereka juga lebih disiplin dalam membagi tugas, mengatur jadwal operasional, serta melakukan evaluasi kinerja usaha secara berkala. Hal ini memperkuat tata kelola internal BUMDes sehingga lebih siap menghadapi tantangan pasar. Pada Pelatihan Tata Kelola Keuangan menjadi salah satu agenda penting untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Peserta dilatih menyusun laporan keuangan sederhana, mulai dari pencatatan kas harian, laporan arus kas, hingga laporan laba rugi. Melalui metode praktik langsung, pengurus BUMDes mampu mengaplikasikan pencatatan sesuai standar akuntansi dasar. Dari hasil pelatihan tata kelola keuangan ini, pengurus BUMDes Tegar Mandiri Madulang menunjukkan perubahan signifikan dalam keterampilan pencatatan dan pelaporan. Mereka mulai terbiasa menyusun laporan keuangan secara rutin, sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat desa maupun pemerintah. Transparansi ini diharapkan mampu meningkatkan kepercayaan publik terhadap BUMDes. Pelatihan Pengembangan Produk diarahkan untuk meningkatkan nilai tambah produk unggulan desa. Peserta diajarkan cara inovasi produk, teknik pengemasan modern, serta standar kualitas produk yang sesuai dengan permintaan pasar. Melalui sesi praktik, pengurus mencoba mengolah bahan lokal menjadi produk yang lebih menarik, higienis, dan bernilai jual tinggi. Hasil dari pelatihan pengembangan produk terlihat dari munculnya beberapa prototipe baru, seperti olahan singkong dengan varian rasa, madu dalam kemasan botol kecil siap saji, serta kerajinan bambu dengan desain lebih modern. Inovasi ini membuka peluang pasar baru sekaligus meningkatkan daya saing produk lokal desa. Sementara itu, pelatihan Kemitraan dan Jejaring Usaha menekankan pentingnya membangun hubungan kolaboratif dengan pihak eksternal. Peserta belajar strategi komunikasi, negosiasi, dan menjalin kerja sama dengan pemerintah daerah, perguruan tinggi, maupun sektor swasta. Hasilnya, pengurus BUMDes lebih proaktif dalam mencari mitra usaha, membuka jalur distribusi baru, dan memperkuat posisi tawar produk desa di pasar yang lebih luas. Berikut tabel hasil pelatihan berbasis *Community Capacity Building (CCB)* melalui 5 aspek kompetensi antara lain ; **Pemasaran dan Digital Marketing**, Pengembangan usaha, Tata Kelola Keuangan, Jejaring Kemitraan.

#### **Monitoring dan Evaluasi (Monev)**

Kegiatan Monitoring dan Evaluasi (Monev) dilakukan untuk menilai efektivitas pelaksanaan pelatihan *Community Capacity Building (CCB)* dalam meningkatkan kapasitas

pengelola BUMDes di Desa Madulang. Monev dilaksanakan secara sistematis melalui observasi langsung, evaluasi partisipatif, serta analisis hasil *pre-test* dan *post-test* yang telah dilakukan selama proses pelatihan dan pendampingan. Hasil Monev menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan CCB berjalan dengan baik dan mampu meningkatkan pemahaman serta keterampilan peserta secara signifikan. Hal ini tercermin dari adanya peningkatan skor rata-rata dari 52%–55% pada kondisi awal menjadi 87% setelah pelatihan. Peningkatan ini menunjukkan bahwa materi pelatihan yang diberikan relevan dengan kebutuhan peserta dan mampu menjawab permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes. Berikut Tabel Hasil pelatihan CCB.

**Tabl 3. Pemasaran Digital dan Marketing**

No	Indikator	Sebelum Pelatihan	Sesudah Pelatihan	Perubahan
1	Jumlah akun media sosial aktif BUMDes	Tidak ada akun	3 akun medsos (shopee, IG, TikTok)	100%
2	Jumlah konten promosi	Tidak ada konten	2 konten promosi	100%
3	Penjualan online (unit)	5 unit	10 unit	100%

**Tebel 4. Manajemen Usaha**

No	Indikator	Sebelum Pelatihan	Sesudah Pelatihan	Perubahan
1	Jumlah rencana bisnis yang tersusun	Tidak ada rencana bisnis	Ada rencana usaha pangan & kerajinan)	100%
2	Frekuensi rapat evaluasi usaha	Tidak ada Rapat	Rapat 1 kali/bulan	100%
3	Tupoksi pengelola	Tidak ada tupoksi	Ada pembagian tugas setiap pengelola	100%

**Tabel 5. Tata Kelola Keuangan**

No	Indikator	Sebelum Pelatihan	Sesudah Pelatihan	Perubahan
1	Pencatatan transaksi harian	Tidak Ada	100% tercatat	100%
2	Penyusunan laporan laba-rugi	Tidak ada	Ada laporan	100%

3	Tingkat transparansi (penilaian responden)	Tidak ada pelaporan	Ada pelaporan pembelanjaan	100%
---	--	---------------------	----------------------------	------

**Tabel 6. Pengembangan Produk**

No	Indikator	Sebelum Pelatihan	Sesudah Pelatihan	Perubahan
1	Jumlah varian produk olahan singkong	1 olahan	4 (keripik, stik singkong balado, getuk, dan gorengan bonggol)	100%
2	Jumlah produk dengan kemasan modern	Belum ada	Sudah ada 1 produk	100%
3	Produk dengan izin PIRT/sertifikasi	0	1 produk	100%

**Tabel 7. Kemitraan & Jejaring Usaha**

No	Indikator	Sebelum Pelatihan	Sesudah Pelatihan	Perubahan
1	Jumlah mitra kerjasama	Belum ada kerjasama	5 (HIPMI, Perguruan Tinggi, Pemda, Swasta, Marketplace)	100%
2	Kontrak kerjasama penjualan	Tidak Ada	1 kontrak aktif	100%
3	Tingkat keaktifan jejaring (forum/rapat)	Tidak ada forum	Ada jadwal rencana forum jejaring	100%

Dari data tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada aspek kompetensi pemasaran digital mendapatkan hasil yang naik signifikan, terlihat dari jumlah akun media sosial, konten promosi, dan penjualan online. Aspek Manajemen usaha terlihat lebih sistematis, dengan adanya rencana bisnis dan rapat evaluasi bulanan. Pada aspek Tata Kelola Keuangan terlihat sudah dapat menyusun laporan keuangan rutin, transparansi meningkat. Aspek Pengembangan Produk terlihat lebih variatif, kemasan modern, sebagian sudah berizin PIRT Aspek Kemitraan & Jejaring usaha menunjukkan hubungan dengan mitra meningkat tajam dan kontrak kerjasama mulai terbentuk.

Secara substantif, peserta menunjukkan peningkatan kapasitas pada aspek pengembangan produk, yang ditandai dengan mulai munculnya ide-ide inovasi berbasis potensi lokal. Pada aspek literasi keuangan, peserta mulai memahami pentingnya pencatatan keuangan yang sistematis dan akuntabel. Sementara itu, pada aspek pemasaran digital, peserta mengalami peningkatan yang paling signifikan, terutama dalam pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi usaha. Adapun pada aspek jejaring kemitraan, meskipun mengalami peningkatan, masih diperlukan penguatan lebih lanjut dalam membangun kerja sama yang berkelanjutan dengan pihak eksternal. Selain peningkatan aspek kognitif, hasil Monev juga menunjukkan adanya perubahan sikap dan motivasi peserta yang lebih proaktif dalam mengembangkan usaha BUMDes. Partisipasi aktif dalam sesi diskusi dan praktik menunjukkan bahwa pendekatan partisipatif dalam CCB mampu mendorong keterlibatan peserta secara lebih mendalam.

Namun demikian, Monev juga mengidentifikasi beberapa kendala, antara lain keterbatasan waktu pendampingan, belum meratanya kemampuan awal peserta, serta masih terbatasnya akses terhadap teknologi digital bagi sebagian pengelola. Oleh karena itu, diperlukan tindak lanjut berupa pendampingan berkelanjutan dan penguatan jejaring kemitraan untuk memastikan keberlanjutan hasil pelatihan. Secara keseluruhan, hasil Monitoring dan Evaluasi menunjukkan bahwa pendekatan *Community Capacity Building* (CCB) efektif dalam meningkatkan kapasitas pengelola BUMDes dan berpotensi mendorong akselerasi kinerja BUMDes menuju kemandirian ekonomi desa secara berkelanjutan.

### **Pendampingan (Mentoring & Coaching)**

Dalam kegiatan akselerasi kinerja BUMDes melalui pendekatan *Community Capacity Building* (CCB), penggunaan instrumen pre-test dan post-test menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa intervensi atau pelatihan yang diberikan benar-benar memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kapasitas pengelola BUMDes. pre-test berfungsi untuk mengukur tingkat pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan awal peserta sebelum mengikuti program CCB. Dengan adanya *pre-test*, peneliti dapat mengetahui kondisi dasar (*baseline*) peserta terkait aspek manajemen usaha, tata kelola keuangan, pengembangan produk, pemasaran digital & marketing, serta jejaring kemitraan usaha. Hasil pre-test ini penting sebagai pijakan untuk merancang pendekatan pelatihan yang lebih tepat sasaran dan sesuai kebutuhan. *post-test* dilakukan setelah program atau pelatihan selesai diberikan. Instrumen ini digunakan untuk mengukur sejauh mana peningkatan pemahaman dan keterampilan peserta setelah menerima materi dan pendampingan. Dengan demikian, *post-test* memberikan gambaran tentang efektivitas metode pelatihan, relevansi materi, serta

sejauh mana tujuan *capacity building* tercapai. perbandingan antara hasil *pre-test* dan *post-test* memungkinkan peneliti untuk menghitung *gain score* atau tingkat peningkatan peserta. Hasil ini menjadi bukti empiris mengenai efektivitas program CCB yang diterapkan, sekaligus memberikan dasar yang kuat untuk menyusun rekomendasi kebijakan maupun program pendampingan lanjutan bagi BUMDes.

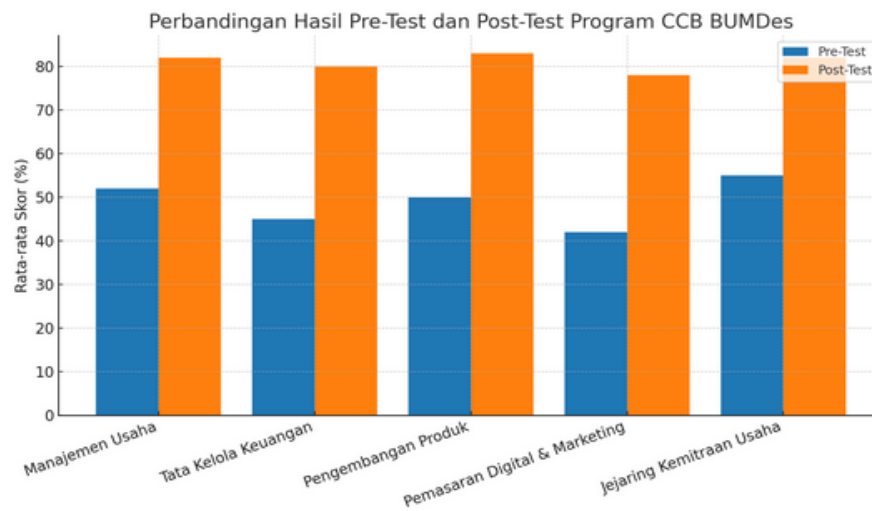
Penelitian ini menggunakan instrumen *pre-test* dan *post-test* untuk mengukur efektivitas program *Community Capacity Building (CCB)* yang dilaksanakan pada pengelola BUMDes Tegar Mandiri Madulang dan pelaku usaha. Instrumen terdiri dari 20 butir soal yang mencakup lima aspek utama: manajemen usaha, tata kelola keuangan, pengembangan produk, pemasaran digital & marketing, serta jejaring kemitraan usaha. Berdasarkan hasil *pre-test*, rata-rata skor peserta adalah 53 dari Total Skor 530, sekitar (53%) dari hasil kemampuan yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar peserta masih memiliki keterbatasan pemahaman pada aspek-aspek penting pengelolaan BUMDes. Aspek manajemen usaha memperoleh rata-rata skor 52%, menunjukkan pemahaman yang masih terbatas terkait penyusunan rencana bisnis dan penerapan SOP. Aspek tata kelola keuangan mendapat skor terendah yaitu 45%, menandakan masih lemahnya kemampuan dalam membuat laporan keuangan standar maupun memahami prinsip transparansi. Aspek pengembangan produk mencapai 50%, menandakan bahwa pengelola BUMDes belum optimal dalam inovasi berbasis potensi lokal. Aspek pemasaran digital & marketing hanya memperoleh skor 42%, mencerminkan keterbatasan literasi digital dan pemanfaatan media daring untuk promosi produk. Aspek jejaring kemitraan usaha memperoleh skor relatif lebih baik, yaitu 55%, karena sebagian pengelola telah memahami pentingnya kerja sama dengan pihak luar.

Setelah peserta mengikuti rangkaian pelatihan dan pendampingan CCB, dilakukan *post-test* dengan instrumen yang sama. Hasilnya menunjukkan rata-rata skor meningkat menjadi 87 dari Total Skor 870 (87%). Aspek manajemen usaha meningkat menjadi 82%, menunjukkan pemahaman lebih baik dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan unit usaha. Aspek tata kelola keuangan melonjak menjadi 80%, mengindikasikan kemampuan peserta dalam menyusun laporan keuangan sederhana sesuai standar semakin baik. Aspek pengembangan produk naik menjadi 83%, menandakan adanya pemahaman yang kuat tentang pentingnya inovasi produk berbasis potensi lokal dan sertifikasi legalitas. Aspek pemasaran digital & marketing meningkat signifikan menjadi 78%, yang menunjukkan adanya peningkatan keterampilan dalam memanfaatkan media sosial, marketplace, dan strategi promosi digital. Aspek jejaring kemitraan usaha mencapai 82%, yang menegaskan

meningkatnya kesadaran pentingnya kolaborasi strategis dengan UMKM, koperasi, swasta, maupun perguruan tinggi.

Jika dibandingkan, terdapat peningkatan rata-rata skor sebesar 6,4 poin atau sekitar +32%. Peningkatan paling besar terjadi pada aspek pemasaran digital & marketing (+36%), diikuti oleh tata kelola keuangan (+35%). Hal ini menunjukkan bahwa materi pelatihan CCB sangat efektif dalam meningkatkan keterampilan praktis pengelola BUMDes pada bidang-bidang yang sebelumnya lemah. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa program *Community Capacity Building* (CCB) memberikan dampak nyata dalam peningkatan kapasitas pengelola BUMDes. Peserta tidak hanya memahami konsep dasar, tetapi juga mampu mengaplikasikan keterampilan baru, terutama dalam pengelolaan keuangan dan pemanfaatan digital marketing. Peningkatan ini diharapkan berkontribusi pada penguatan kelembagaan BUMDes, peningkatan pendapatan usaha, serta mendorong kemandirian ekonomi desa.

Berikut diagram perbandingan hasil pelatihan BUMDes berbasis *Community Capacity Building* (CCB).



**Gambar 3. Perbandingan hasil Sebelum dan Sesudah Pelatihan**

Grafik diatas memperlihatkan perbandingan rata-rata skor peserta pada lima aspek utama pengelolaan BUMDes sebelum (*pre-test*) dan sesudah (*post-test*) mengikuti program CCB. Aspek Manajemen Usaha Skor meningkat dari 52% menjadi 82%. Peningkatan sebesar 30 poin ini menunjukkan bahwa peserta semakin memahami pentingnya penyusunan business plan, penerapan SOP, serta pengelolaan unit usaha secara berkelanjutan. Aspek Tata Kelola Keuangan Skor meningkat dari 45% menjadi 80%. Peningkatan 35 poin ini merupakan salah satu yang paling signifikan, menandakan bahwa pelatihan berhasil memperkuat pemahaman peserta dalam menyusun laporan keuangan, prinsip transparansi, dan akuntabilitas.

Pengembangan Produk Skor naik dari 50% menjadi 83%. Peningkatan 33 poin ini menunjukkan adanya kemampuan lebih baik dalam mengembangkan produk berbasis potensi lokal dengan inovasi, legalitas, serta standar kualitas yang sesuai pasar. Pemasaran Digital & Marketing Skor meningkat dari 42% menjadi 78%. Dengan peningkatan 36 poin, aspek ini mengalami lonjakan tertinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan digital marketing sangat efektif dalam meningkatkan literasi digital, pemanfaatan media sosial, serta kemampuan promosi daring pengelola BUMDes. Pada aspek Jejaring Kemitraan Usaha Skor meningkat dari 55% menjadi 82%. Peningkatan 27 poin menunjukkan bahwa peserta semakin menyadari pentingnya kerja sama strategis dengan pihak eksternal (UMKM, koperasi, swasta, perguruan tinggi, maupun pemerintah).

**Tabel 8. Prosentase Hasil Pre-Test dan Post Test**

Aspek	Pre-Test (%)	Post-Test (%)	Peningkatan (%)
Manajemen Usaha	52	82	30
Tata Kelola Keuangan	45	80	35
Pengembangan Produk	50	83	33
Pemasaran Digital & Marketing	42	78	36
Jejaring Kemitraan Usaha	55	82	27
<b>Rata-rata</b>	<b>48,8</b>	<b>81</b>	<b>32,2</b>

Sumber Data diolah : hasil Pre-Test dan Post Test Penelitian PDP 2025

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa Rata-rata skor *pre-test* sebesar 49,0% meningkat menjadi 81,0% pada *post-test*. Terdapat peningkatan rata-rata sebesar 32 poin, yang menegaskan bahwa program CCB efektif meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pengelola BUMDes. Aspek dengan peningkatan tertinggi adalah pemasaran digital & marketing (+36 poin), sedangkan terendah adalah jejaring kemitraan usaha (+27 poin). Hal ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas melalui CCB mampu menjawab kelemahan utama pengelola BUMDes, terutama dalam literasi keuangan dan pemasaran digital.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Dari Hasil kegiatan akselerasi kinerja BUMDes tersebut menunjukkan bahwa pendekatan *Community Capacity Building* (CCB) efektif dalam meningkatkan kapasitas pengelola BUMDes di Desa Madulang, yang ditandai dengan kenaikan signifikan hasil *pre-*

*test* ke *post-test* hingga mencapai rata-rata 87%. Peningkatan terjadi pada seluruh aspek, terutama pemasaran digital, diikuti pengembangan produk dan literasi keuangan, sementara aspek jejaring kemitraan masih relatif tertinggal. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan kapasitas berbasis komunitas mampu mendorong perbaikan kinerja BUMDes secara lebih adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan.

Secara substantif, peningkatan kapasitas tersebut berimplikasi pada menguatnya fondasi kelembagaan BUMDes, khususnya dalam pengelolaan usaha yang lebih profesional, transparan, dan berbasis potensi lokal. Dengan demikian, CCB tidak hanya berfungsi sebagai pendekatan pemberdayaan, tetapi juga sebagai strategi akseleratif dalam mendorong transformasi BUMDes menuju pilar utama kemandirian ekonomi desa.

Namun demikian, keterbatasan pada aspek kemitraan dan akses teknologi menunjukkan bahwa intervensi pelatihan saja belum cukup tanpa didukung oleh ekosistem kebijakan dan pendampingan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan strategi yang lebih terintegrasi antara peningkatan kapasitas internal dan dukungan eksternal.

Berdasarkan temuan tersebut, implikasi kebijakan yang dapat direkomendasikan adalah:

1. Pemerintah desa perlu mengintegrasikan program CCB secara berkelanjutan dalam perencanaan pembangunan desa, khususnya melalui alokasi anggaran yang mendukung penguatan kapasitas BUMDes;
2. Dinas terkait perlu mendorong penguatan jejaring kemitraan antara BUMDes dengan sektor swasta, lembaga keuangan, dan pasar digital untuk memperluas akses usaha;
3. Diperlukan fasilitasi infrastruktur dan literasi digital guna mempercepat transformasi digital BUMDes;
4. Pendampingan berkelanjutan oleh tenaga profesional menjadi kunci dalam menjaga konsistensi peningkatan kapasitas dan kinerja BUMDes.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa akselerasi kinerja BUMDes tidak hanya ditentukan oleh faktor internal kelembagaan, tetapi juga oleh sinergi kebijakan dan dukungan ekosistem yang mampu memperkuat keberlanjutan pembangunan ekonomi desa.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis menyampaikan apresiasi dan ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih secara khusus disampaikan kepada Pemerintah Desa Madulang, pengelola BUMDes Tegar Mandiri

Madulang, pendamping desa, serta para pelaku usaha desa yang telah berpartisipasi aktif dan memberikan kontribusi data serta informasi selama proses penelitian berlangsung.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada lembaga/instansi yang telah memberikan dukungan fasilitasi kegiatan, sehingga kegiatan ini dapat terlaksana dengan baik. Selain itu, apresiasi disampaikan kepada pihak-pihak yang telah memberikan masukan dan ulasan konstruktif terhadap penyempurnaan naskah artikel ini. Artikel ini merupakan bagian dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berfokus pada penguatan kapasitas pengelola BUMDes melalui pendekatan *Community Capacity Building* (CCB) dalam rangka mendorong kemandirian ekonomi desa.

## DAFTAR REFERENSI

- Adriansyah, E. (2025). Optimalisasi Bumdes Untuk Meningkatkan Pembangunan Ekonomi Masyarakat (Studi Pada Bumdes Sura Pekerja Plumbon Dan Bumdes Sejahtera Kita Bersama Mundu Mesigit). (*Doctoral dissertation, SI-Ekonomi Syariah UIN SSC*).
- Bangun, U. (2026). Pengaruh Kinerja BUMDes terhadap Penguatan Ekonomi Masyarakat Desa Sei Limbat, Kecamatan Selesai, Kabupaten Langkat. *Takuana: Jurnal Pendidikan, Sains, dan Humaniora*, 4(4), 1549-1559. <https://doi.org/10.56113/takuana.v4i4.354>
- Faisol, F., Wahyudin, A., Jinan, F., & Hasyiat-Taufiqi, W. (2025). Mengungkap Risiko Fraud Keuangan BUMDes dan Model Pencegahan Risiko Fraud. *Jurnal Ekuialisasi*, 6(1), 38-50. <https://doi.org/10.60023/8ykc1a17>
- Faisol, F., Qomariyah, N., Maisaroh, S., Aminullah, M., & Romadhon, M. A. S. (2024). Menelisik Strategi Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa. *Hatta: Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Ilmu Ekonomi*, 2(2), 91-100. <https://doi.org/10.62387/hatta.v2i2.30>
- Faisol, F., Haryadi, B., & Harwida, G. A. (2023). Analisis Pengelolaan Dana Desa Di Desa Aeng Accen. *Management and Accounting Expose*, 6(2). <https://doi.org/10.36441/mae.v6i2.1761>
- Hidayat, A. F., & Hidayah, D. D. (2023). Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Madiasari Kecamatan Cineam Kabupaten Tasikmalaya. *Jurnal Syntax Imperatif: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 4(4), 436-444. <https://doi.org/10.36418/syntax-imperatif.v4i4.268>
- Karimah, R., Anas, Z., Faisol, F., & Masruroh, M. (2026). Analisis Strategi Penerapan Digital Marketing dalam Meningkatkan Pendapatan UMKM Keripik Pisang. *Jurnal Riset Manajemen*, 4(1), 65-81. <https://doi.org/10.54066/jurma.v4i1.3777>
- Prasetya, W. A., & Puspita, P. (2025). Determinan pengelolaan keuangan BUMDes: perspektif transparansi dan akuntabilitas. *Borobudur Accounting Review*, 5(1), 43-54.
- Rofik, M., Faisol, F., Wahyudin, A., & Hanafi, H. (2025). Analisis Model Pemasaran UD Peternak Ayam Petelur dalam Meningkatkan Omzet Penjualan. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 5(2), 4564-4575.

- Satria, R., Islam, N., & Sari, T. M. (2024). Optimalisasi Peran Bumdes dalam Pengembangan Ekonomi Masyarakat di Tiyuh Suka Jaya Kecamatan Gunung Agung Kabupaten Tulang Bawang Barat Tahun 2023. *Civics Education and Social Science Journal (CESSJ)*, 6(2), 133-151. <https://doi.org/10.32585/cessj.v6i2.5812>
- Septianda, M. F. (2025). Eksplorasi Faktor-Faktor Keberhasilan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Studi Pada Desa Wunut Kecamatan Tulung Kabupaten Klaten). *Jurnal Riset Pembangunan*, 7(2), 66-77.
- Wati, S., & Faisol, F. (2023). Menelisik Praktik Pengelolaan Dana Desa Melalui Sebuah Pemaknaan Kepala Desa. *JURNAL EKOMAKS Jurnal Ilmu Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 12(2), 320-328.
- Winarwati, I., Syarifudi, A., Karim, M., Pujiati, T., & Syamsi, A. B. (2026). Optimalisasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) dalam Mewujudkan Desa Kreatif di Desa Pademawu Timur Pamekasan. *Santri: Journal of Student Engagement*, 5(1), 43-55. <https://doi.org/10.55352/santri.v5i1.2511>