



## **Evaluasi Program Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat**

(Studi Desa Wulublolong Kecamatan Solor Timur Kabupaten Flores Timur)

**Veronika Noviana Raiina Koten<sup>1\*</sup>, Made N. D. Andayana<sup>2</sup>, Delila A. N. Seran<sup>3</sup>, Nursalam<sup>4</sup>**

<sup>1-4</sup> Universitas Nusa Cendana, Indonesia

Email: [veronikanovianaraiinakoten@gmail.com](mailto:veronikanovianaraiinakoten@gmail.com)<sup>1</sup>, [demi@staf.undana.ac.id](mailto:demi@staf.undana.ac.id)<sup>2</sup>, [delila.seran@staf.undana.ac.id](mailto:delila.seran@staf.undana.ac.id)<sup>3</sup>, [nursalamjeppu@yahoo.com](mailto:nursalamjeppu@yahoo.com)<sup>4</sup>

\*Penulis Korespondensi: [veronikanovianaraiinakoten@gmail.com](mailto:veronikanovianaraiinakoten@gmail.com)

**Abstract** *This study aims to evaluate the performance of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in improving community welfare in Wulublolong Village, East Solor District, East Flores Regency. The research applies a qualitative descriptive approach with a case study design. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation, involving 11 informants selected using purposive sampling. The analysis employs the CIPP evaluation model (Context, Input, Process, Product) developed by Stufflebeam. The findings indicate that the implementation of BUMDes programs has not been optimal. From the context aspect, there are limitations in infrastructure, weak alignment of programs with community needs, and low community participation. From the input aspect, although initial capital is available, managerial capacity, planning, and financial management remain inadequate. From the process aspect, program implementation is not supported by effective supervision and evaluation mechanisms, resulting in the discontinuation of several business units. From the product aspect, BUMDes has not significantly contributed to increasing village income and community welfare, except for the gallon water business which remains sustainable due to its relevance to basic community needs. The study concludes that the main challenges of BUMDes lie in managerial weaknesses, limited human resource capacity, and lack of community involvement. Strengthening institutional capacity, improving management systems, and aligning business programs with local potential are necessary to enhance BUMDes performance and sustainability.*

**Keywords:** BUMDes; CIPP Model; Community Welfare; Evaluation; Village Economy.

**Abstrak** Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Wulublolong, Kecamatan Solor Timur, Kabupaten Flores Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif dan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi dengan melibatkan 11 informan yang dipilih secara purposive sampling. Analisis data menggunakan model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product) yang dikembangkan oleh Stufflebeam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program BUMDes belum berjalan optimal. Dari aspek konteks, masih terdapat keterbatasan sarana dan prasarana, ketidaksesuaian program dengan kebutuhan masyarakat, serta rendahnya partisipasi masyarakat. Dari aspek input, meskipun tersedia modal awal, kapasitas manajerial, perencanaan, dan pengelolaan keuangan masih belum memadai. Dari aspek proses, pelaksanaan program belum didukung oleh sistem pengawasan dan evaluasi yang efektif sehingga beberapa unit usaha tidak berkelanjutan. Dari aspek produk, BUMDes belum memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan pendapatan desa dan kesejahteraan masyarakat, kecuali usaha air galon yang mampu bertahan karena sesuai dengan kebutuhan dasar masyarakat. Penelitian ini menyimpulkan bahwa permasalahan utama BUMDes terletak pada lemahnya manajemen, keterbatasan sumber daya manusia, serta rendahnya keterlibatan masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kapasitas kelembagaan, perbaikan sistem pengelolaan, serta penyesuaian program usaha dengan potensi dan kebutuhan lokal agar BUMDes dapat berfungsi secara optimal dan berkelanjutan.

**Kata Kunci:** BUMDes; Ekonomi Desa; Evaluasi; Kesejahteraan Masyarakat; Model CIPP.

## **1. LATAR BELAKANG**

Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya berdasarkan hak asal-usul dan adat istiadat yang diakui dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Hidayah et al., 2019). Dalam konteks pembangunan nasional, desa memiliki posisi strategis sebagai ujung tombak dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, pembangunan desa tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi juga pada penguatan ekonomi lokal yang berkelanjutan dan berbasis potensi desa. Seiring dengan perkembangan paradigma pembangunan, desa dituntut untuk mampu mandiri secara ekonomi melalui optimalisasi sumber daya yang dimiliki, sehingga tidak bergantung sepenuhnya pada pemerintah pusat (Amalia & Syawie, 2015).

Salah satu upaya strategis yang dilakukan pemerintah dalam mendorong kemandirian ekonomi desa adalah melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes merupakan lembaga ekonomi desa yang dibentuk untuk mengelola potensi lokal serta meningkatkan pendapatan asli desa dan kesejahteraan masyarakat. Secara yuridis, keberadaan BUMDes diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa serta diperkuat melalui Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015. Regulasi tersebut menegaskan bahwa BUMDes berfungsi sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat desa melalui pengelolaan usaha yang berbasis kebutuhan dan potensi lokal (Mulianingsih, 2022).

BUMDes tidak hanya berperan sebagai unit usaha ekonomi, tetapi juga sebagai sarana penguatan kapasitas masyarakat dalam mengelola kegiatan ekonomi secara kolektif. Pengelolaan BUMDes dilakukan oleh masyarakat desa, dari desa, dan untuk desa, sehingga keberadaannya diharapkan mampu mendorong terciptanya pembangunan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan (Subhan, 2022). Selain itu, BUMDes juga memiliki tujuan untuk meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan pemanfaatan aset desa, menciptakan lapangan kerja, serta memperluas jaringan usaha dan pasar (Minang et al., 2021). Dengan demikian, BUMDes menjadi salah satu pilar penting dalam mewujudkan kemandirian desa serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh.

Namun, dalam implementasinya, pengelolaan BUMDes di berbagai daerah masih menghadapi berbagai tantangan, baik dari aspek kelembagaan, sumber daya manusia, maupun partisipasi masyarakat. Hal ini juga terjadi pada BUMDes di Desa Wulublolong, Kecamatan Solor Timur, Kabupaten Flores Timur. BUMDes di desa ini didirikan pada tahun 2019 dengan beberapa unit usaha, antara lain usaha BRILink, usaha sembako, dan usaha air galon. Ketiga

unit usaha tersebut pada awalnya diharapkan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penyediaan layanan ekonomi dan penciptaan lapangan kerja di tingkat desa.

Namun demikian, berdasarkan kondisi empiris di lapangan, sebagian besar unit usaha BUMDes tersebut tidak berjalan secara optimal. Usaha BRILink dan usaha sembako telah berhenti beroperasi, sementara hanya usaha air galon yang masih berjalan hingga saat ini. Kegagalan dua unit usaha tersebut disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain keterbatasan modal operasional, rendahnya minat dan partisipasi masyarakat, serta lemahnya manajemen usaha. Pada usaha BRILink, ketidakseimbangan antara pengeluaran dan pemasukan menyebabkan usaha tidak dapat berlanjut. Sementara itu, pada usaha sembako, rendahnya daya tarik bagi masyarakat serta pengelolaan stok yang tidak optimal mengakibatkan kerugian, termasuk barang yang kadaluarsa.

Selain permasalahan tersebut, aspek tata kelola BUMDes juga menjadi perhatian penting. Berdasarkan hasil praobservasi, terdapat indikasi kurangnya transparansi dalam pengelolaan keuangan dan pengambilan keputusan, yang berdampak pada menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes. Kondisi ini menunjukkan bahwa permasalahan BUMDes tidak hanya terletak pada aspek ekonomi, tetapi juga pada aspek manajerial dan kelembagaan. Rendahnya kapasitas sumber daya manusia dalam pengelolaan usaha, kurangnya perencanaan strategis, serta lemahnya pengawasan menjadi faktor yang memperburuk kinerja BUMDes.

Untuk menganalisis permasalahan tersebut secara komprehensif, diperlukan pendekatan evaluasi yang sistematis. Salah satu model evaluasi yang relevan adalah model CIPP (Context, Input, Process, Product) yang dikembangkan oleh Stufflebeam (1985). Model ini memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi program secara menyeluruh, mulai dari kesesuaian konteks, ketersediaan sumber daya, proses pelaksanaan, hingga hasil yang dicapai. Dalam konteks BUMDes Desa Wulublolong, evaluasi konteks menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara jenis usaha dengan kebutuhan masyarakat. Evaluasi input mengungkap keterbatasan modal, rendahnya kompetensi manajerial, serta lemahnya perencanaan usaha. Evaluasi proses menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes belum berjalan secara transparan dan partisipatif, sementara evaluasi produk menunjukkan bahwa program BUMDes belum mampu mencapai tujuan utama, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pendapatan desa.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan ideal pembentukan BUMDes dengan realitas implementasinya di lapangan. Jika tidak dilakukan perbaikan, maka keberadaan BUMDes berpotensi tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap pembangunan ekonomi desa. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi yang mendalam untuk

mengidentifikasi permasalahan secara sistematis serta merumuskan strategi perbaikan yang tepat.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menganalisis secara komprehensif kinerja BUMDes di Desa Wulublolong serta dampaknya terhadap kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian tentang pengelolaan BUMDes, serta kontribusi praktis bagi pemerintah desa dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan BUMDes sebagai instrumen pembangunan ekonomi desa yang berkelanjutan.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Konsep Evaluasi dan Evaluasi Program**

Evaluasi merupakan proses sistematis untuk mengumpulkan dan menyediakan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan (Stufflebeam, 1985). Secara umum, evaluasi digunakan untuk menilai tingkat keberhasilan suatu program dengan membandingkan antara perencanaan dan hasil yang dicapai (PP No. 39 Tahun 2006). Evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian, tetapi juga sebagai instrumen perbaikan kebijakan agar program dapat dilanjutkan, direvisi, atau dihentikan (Aprilia, 2009).

Dalam konteks program, evaluasi diartikan sebagai proses pengujian terhadap pelaksanaan program berdasarkan standar tertentu untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan (Pulson, 2010; Arikunto & Jabar, 2008). Hasil evaluasi menjadi dasar bagi pengambil keputusan dalam menentukan keberlanjutan program, termasuk kemungkinan penghentian, perbaikan, atau pengembangan lebih lanjut.

Model evaluasi yang banyak digunakan adalah CIPP (Context, Input, Process, Product) yang dikembangkan oleh Stufflebeam (1985). Evaluasi konteks berfungsi mengidentifikasi kebutuhan dan kesesuaian tujuan program; evaluasi input menilai sumber daya dan strategi; evaluasi proses memantau pelaksanaan program; sedangkan evaluasi produk mengukur capaian hasil program. Model ini memberikan kerangka komprehensif dalam menilai efektivitas suatu program secara menyeluruh.

### **Konsep Desa dan Pemerintahan Desa**

Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingannya berdasarkan hak asal-usul yang diakui oleh negara (UU No. 6 Tahun 2014). Pemerintah desa berperan dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat guna meningkatkan kesejahteraan (Maria Rosa, 2016).

Secara kelembagaan, desa terdiri atas pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan lembaga kemasyarakatan (Suriani, 2019). Penyelenggaraan pemerintahan desa berlandaskan prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, serta efektivitas dan efisiensi (UU No. 6 Tahun 2014). Dalam hal ini, kapasitas pemerintah desa sangat menentukan keberhasilan pembangunan, termasuk dalam pengelolaan potensi ekonomi desa.

### **Konsep Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

BUMDes merupakan lembaga usaha desa yang dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat untuk memperkuat perekonomian desa serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Maryunani, 2008; Hartini, 2019). Pembentukan BUMDes didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa, dengan tujuan meningkatkan pendapatan asli desa, membuka lapangan kerja, serta mengembangkan usaha ekonomi lokal (UU No. 6 Tahun 2014).

Ciri utama BUMDes terletak pada pengelolaan berbasis kebersamaan dan gotong royong, pemanfaatan potensi lokal, serta keuntungan yang digunakan untuk kesejahteraan masyarakat (Maryunani, 2008). Selain itu, BUMDes berfungsi sebagai wadah pengembangan usaha desa yang mencakup sektor perdagangan, keuangan, dan produksi.

Evaluasi BUMDes menjadi penting untuk menilai tingkat keberhasilan program, efisiensi penggunaan sumber daya, serta dampaknya terhadap masyarakat. Evaluasi juga berfungsi mengidentifikasi permasalahan seperti lemahnya manajemen, keterbatasan sumber daya, serta rendahnya inovasi usaha, sehingga dapat dirumuskan kebijakan perbaikan yang lebih tepat (Yustia, 2021).

### **Konsep Peningkatan dan Kesejahteraan Masyarakat**

Peningkatan diartikan sebagai proses perubahan menuju kondisi yang lebih baik, baik secara kualitas maupun kuantitas. Dalam konteks pembangunan desa, peningkatan berkaitan dengan upaya memperbaiki kondisi ekonomi dan sosial masyarakat secara berkelanjutan.

Kesejahteraan masyarakat merupakan kondisi terpenuhinya kebutuhan dasar seperti pangan, sandang, papan, pendidikan, dan kesehatan, serta adanya kesempatan kerja yang layak (Sudarmanto, 2009). Kesejahteraan juga mencerminkan tingkat kemakmuran, keamanan, dan kualitas hidup masyarakat. Oleh karena itu, keberhasilan program BUMDes dapat diukur dari sejauh mana mampu meningkatkan pendapatan, partisipasi sosial, serta kualitas hidup masyarakat desa.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif untuk memahami secara mendalam evaluasi program kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terhadap kesejahteraan masyarakat di Desa Wulublolong, Kecamatan Solor Timur, Kabupaten Flores Timur. Pendekatan ini bertujuan menggambarkan fenomena sosial secara aktual dan sistematis berdasarkan kondisi di lapangan (Bungin, 2008). Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus, sehingga memungkinkan analisis mendalam terhadap permasalahan yang terjadi pada objek penelitian.

Penelitian dilaksanakan di Desa Wulublolong. Fokus penelitian mengacu pada model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product) yang meliputi: (1) evaluasi konteks terkait kesesuaian program dengan kebutuhan masyarakat dan partisipasi; (2) evaluasi input yang mencakup perencanaan, ketersediaan modal, serta kompetensi sumber daya manusia; (3) evaluasi proses yang menilai pelaksanaan program dan kesesuaian dengan rencana; serta (4) evaluasi produk yang mengukur manfaat dan hasil program BUMDes. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan jumlah 11 orang, terdiri dari kepala desa, sekretaris desa, direktur dan bendahara BUMDes, anggota BPD, serta masyarakat desa (Sugiyono, 2017). Data yang digunakan meliputi data primer berupa hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta data sekunder berupa dokumen resmi, arsip, dan literatur terkait BUMDes.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan dokumentasi (Sugiyono, 2014; 2018). Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara yang disusun berdasarkan fokus penelitian. Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode dengan cara membandingkan hasil wawancara antar informan serta mengonfirmasi data melalui observasi dan dokumentasi (Moleong, 2011). Pendekatan ini digunakan untuk memastikan validitas dan konsistensi temuan penelitian.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Penelitian ini menganalisis evaluasi program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Wulublolong menggunakan model CIPP (*Context, Input, Process, Product*) sebagaimana dikemukakan oleh Stufflebeam dan Shinkfield (2007). Evaluasi dilakukan untuk menilai kesesuaian program dengan kebutuhan masyarakat, kesiapan sumber daya, efektivitas pelaksanaan, serta capaian hasil program.

#### 1. Evaluasi Konteks (*Context Evaluation*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara konteks, BUMDes Wulublolong belum didukung oleh kondisi lingkungan yang memadai. Keterbatasan sarana dan prasarana, khususnya belum tersedianya kantor operasional yang mandiri, menjadi kendala utama dalam pelaksanaan program. Aktivitas BUMDes masih bergantung pada fasilitas kantor desa, sehingga berdampak pada keterbatasan ruang kerja, pelayanan, dan identitas kelembagaan.

Selain itu, kesesuaian program dengan kebutuhan masyarakat belum sepenuhnya optimal. Meskipun program seperti BRILink dan usaha sembako pada awalnya relevan, pelaksanaannya tidak berkelanjutan karena kurangnya analisis kebutuhan yang mendalam. Sebaliknya, usaha air galon mampu bertahan karena sesuai dengan kebutuhan dasar masyarakat dan kondisi geografis desa.

Partisipasi masyarakat juga masih rendah. Hal ini disebabkan oleh kurangnya sosialisasi dan pemahaman masyarakat terhadap manfaat BUMDes, sehingga masyarakat cenderung memandang BUMDes sebagai program pemerintah desa, bukan sebagai usaha bersama. Dalam perspektif CIPP, kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan masyarakat dengan strategi pendekatan yang dilakukan.

#### 2. Evaluasi Masukan (*Input Evaluation*)

Dari aspek input, BUMDes sebenarnya telah memiliki dukungan modal awal dari pemerintah desa. Namun, ketersediaan modal tidak diimbangi dengan kesiapan sumber daya lainnya. Keterbatasan kompetensi pengelola, lemahnya perencanaan usaha, serta sistem administrasi dan keuangan yang belum tertata menjadi faktor utama yang menghambat keberhasilan program.

Beberapa unit usaha seperti BRILink dan sembako mengalami kegagalan bukan karena kekurangan modal, melainkan akibat ketidakseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran serta lemahnya manajemen usaha. Selain itu, kualitas sumber daya manusia masih rendah, di mana pengelola menjalankan usaha tanpa pelatihan dan pengalaman yang memadai.

Temuan ini menegaskan bahwa dalam perspektif evaluasi input, keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan modal, tetapi juga oleh kualitas manajemen, perencanaan, serta kapasitas sumber daya manusia.

### 3. Evaluasi Proses (*Process Evaluation*)

Pada tahap proses, pelaksanaan program BUMDes belum berjalan secara optimal. Meskipun program usaha telah dijalankan sesuai rencana awal, implementasinya tidak didukung oleh sistem pengawasan, pelaporan, dan evaluasi yang memadai. Hal ini menyebabkan kegiatan operasional kurang terkontrol dan sulit mengidentifikasi permasalahan sejak dini.

Dua dari tiga unit usaha, yaitu BRILink dan sembako, tidak mampu bertahan karena lemahnya pengelolaan operasional dan perputaran modal yang tidak lancar. Sementara itu, usaha air galon masih berjalan, namun dalam skala terbatas.

Selain itu, terdapat ketidaksesuaian antara target dan output program. Target peningkatan pendapatan desa dan kesejahteraan masyarakat belum tercapai karena hasil usaha tidak memberikan keuntungan yang signifikan. Permasalahan utama terletak pada aspek manajerial, bukan pada tujuan program itu sendiri.

### 4. Evaluasi Hasil (*Product Evaluation*)

Evaluasi hasil menunjukkan bahwa capaian program BUMDes belum optimal. Sebagian besar unit usaha tidak mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap pendapatan desa maupun kesejahteraan masyarakat. Usaha sembako dan BRILink berhenti beroperasi karena tidak menghasilkan keuntungan, sementara usaha air galon menjadi satu-satunya unit yang bertahan, meskipun dengan hasil yang masih terbatas.

Keberhasilan usaha air galon dipengaruhi oleh kesesuaian produk dengan kebutuhan dasar masyarakat, operasional yang sederhana, serta arus kas yang relatif stabil. Sebaliknya, usaha BRILink dan sembako gagal karena faktor persaingan, margin keuntungan yang kecil, serta kompleksitas pengelolaan usaha.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan pembentukan BUMDes dengan realisasi di lapangan. BUMDes belum mampu berfungsi secara optimal sebagai penggerak ekonomi desa karena keterbatasan pada aspek manajemen, sumber daya manusia, sarana prasarana, serta partisipasi masyarakat.

## **Pembahasan**

Temuan penelitian ini sejalan dengan konsep evaluasi program menurut Stufflebeam (2003) yang menekankan pentingnya kesesuaian antara konteks, input, proses, dan produk dalam menentukan keberhasilan program. Kegagalan sebagian unit usaha BUMDes

Wulublolong menunjukkan bahwa kelemahan pada satu dimensi akan berdampak pada dimensi lainnya secara keseluruhan.

Secara teoritis, keberhasilan BUMDes sangat ditentukan oleh kesesuaian program dengan kebutuhan lokal, kesiapan sumber daya, serta efektivitas pengelolaan usaha. Dalam kasus ini, meskipun tujuan program sudah tepat, pelaksanaannya belum didukung oleh sistem manajemen yang profesional dan partisipasi masyarakat yang kuat.

Dengan demikian, hasil penelitian menegaskan bahwa penguatan kapasitas pengelola, perbaikan sistem manajemen, peningkatan partisipasi masyarakat, serta pemilihan jenis usaha yang sesuai dengan potensi desa menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja BUMDes ke depan.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan model CIPP, dapat disimpulkan bahwa kinerja BUMDes Desa Wulublolong belum berjalan optimal pada seluruh aspek. Dari sisi konteks, program usaha belum sepenuhnya sesuai dengan tujuan awal dan kebutuhan masyarakat; dari sisi input, perencanaan, SOP, dan kualitas sumber daya manusia masih lemah; dari sisi proses, pelaksanaan program terkendala oleh kurangnya koordinasi, kepemimpinan, dan akuntabilitas; serta dari sisi produk, hasil yang dicapai belum mampu memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan ekonomi masyarakat. Secara keseluruhan, permasalahan utama terletak pada lemahnya pengelolaan dan belum optimalnya dukungan sumber daya dalam menjalankan BUMDes.

### **Saran**

Disarankan agar BUMDes Desa Wulublolong melakukan evaluasi menyeluruh terhadap unit usaha dengan memprioritaskan usaha yang potensial dan menghentikan yang tidak produktif, serta menyusun SOP yang jelas sebagai pedoman operasional. Selain itu, perlu peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pembinaan, penguatan koordinasi dan kepemimpinan, serta peningkatan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dan pelaporan. BUMDes juga perlu memperkuat sinergi dengan pemerintah desa dan masyarakat agar program yang dijalankan lebih sesuai dengan kebutuhan lokal dan mampu memberikan manfaat nyata bagi kesejahteraan masyarakat.

## DAFTAR REFERENSI

- Amalia, A., & Syawie, M. (2015). *Pembangunan ekonomi desa dan kemandirian masyarakat*. Jakarta: Kementerian Sosial RI.
- Aprilia. (2009). *Evaluasi kebijakan publik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Arikunto, S., & Jabar, C. S. A. (2008). *Evaluasi program pendidikan: Pedoman teoritis praktis bagi mahasiswa dan praktisi pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bungin, B. (2008). *Penelitian kualitatif: Komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Hartini. (2019). *Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hidayah, N., et al. (2019). *Pembangunan desa dalam perspektif hukum dan pemerintahan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Maria Rosa. (2016). *Pemerintahan desa dan pembangunan masyarakat*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Maryunani. (2008). *Pembangunan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan pemberdayaan ekonomi masyarakat*. Yogyakarta: BPFE.
- Minang, et al. (2021). *Peran BUMDes dalam meningkatkan ekonomi desa*. Jakarta: Kementerian Desa PDTT.
- Moleong, L. J. (2011). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulianingsih. (2022). *Pengelolaan BUMDes berbasis potensi lokal*. Malang: Literasi Nusantara.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan, serta Pembubaran BUMDes.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2006 tentang Tata Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan.
- Pulson. (2010). *Program evaluation: Theory and practice*. New York: McGraw-Hill.
- Stufflebeam, D. L. (1985). *Systematic evaluation*. Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing.  
<https://doi.org/10.1007/978-94-009-5656-8>
- Stufflebeam, D. L. (2003). *The CIPP model for evaluation*. New York: Springer.  
[https://doi.org/10.1007/978-94-010-0309-4\\_4](https://doi.org/10.1007/978-94-010-0309-4_4)
- Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation theory, models, and applications*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Subhan. (2022). *BUMDes sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi desa*. Bandung: Alfabeta.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suriani. (2019). *Lembaga desa dan perannya dalam pembangunan*. Jakarta: Rajawali Pers.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Yustia. (2021). *Evaluasi pengelolaan BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat*. Surabaya: Airlangga University Press.