



Peran Pembinaan Terhadap Badan Usaha Milik Daerah Oleh Bagian Perekonomian Sekretariat Tuban

Arya Pratama Sagita Putri ¹⁾; Ananta Prathama ²⁾

^{1,2)} Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Email: ¹⁾ arasagita57@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [01 Januari 2025]

Revised [18 Mei 2025]

Accepted [24 Mei 2025]

KEYWORDS

BUMD Coaching, Local Revenue, Economic Development.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis peran Bagian Perekonomian, SDA, dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Tuban dalam pembinaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di Kabupaten Tuban. Tujuan penelitian adalah mengidentifikasi peran Bagian Perekonomian, SDA, dan Administrasi Pembangunan Sekretariat daerah Tuban dalam pembinaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) untuk meningkatkan kinerja BUMD, mendukung Pendapatan Asli Daerah (PAD), dan pembangunan ekonomi lokal. Pendekatan kualitatif deskriptif dengan perolehan data dari hasil observasi, wawancara, dan analisa dokumen diterapkan. kualitatif deskriptif dengan metode observasi, wawancara, dan analisis dokumen. Temuan penelitian mengindikasikan pembinaan mencakup organisasi, manajemen, keuangan, kepengurusan, pengelolaan aset, pengembangan bisnis, monitoring, evaluasi, dan administrasi. Strategi seperti evaluasi rutin, pelatihan pengelola, penyusunan kontrak kinerja, dan penguatan tata kelola berkontribusi signifikan terhadap optimalisasi fungsi BUMD. Dengan pembinaan yang terarah, BUMD diharapkan mampu menjadi motor penggerak ekonomi daerah dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini merekomendasikan strategi pembinaan yang berkelanjutan dengan memperkuat kolaborasi dan inovasi untuk mencapai pengelolaan yang lebih profesional dan kontribusi yang maksimal terhadap pembangunan daerah.

ABSTRACT

This research analyses the role of the Tuban Secretariat's Economic, Natural Resources, and Development Administration Section in fostering Regionally-Owned Enterprises (BUMD) in Tuban Regency. The research objective is to identify the role of the Tuban Secretariat's Economic, Natural Resources, and Development Administration Section in fostering Regionally-Owned Enterprises (BUMD) to improve BUMD performance, support Regional Original Revenue (PAD), and local economic development. This research uses descriptive qualitative approach with data obtained through observation, interview, and document analysis. descriptive qualitative with observation, interview, and document analysis methods. The results showed that coaching includes organisation, management, finance, stewardship, asset management, business development, monitoring, evaluation, and administration. Strategies such as routine evaluation, training of managers, preparation of performance contracts, and strengthening governance contribute significantly to the optimisation of BUMD functions. With targeted coaching, BUMDs are expected to be the driving force of the regional economy and improve the quality of public services. This research recommends a sustainable coaching strategy by strengthening collaboration and innovation to achieve more professional management and maximum contribution to regional development.

PENDAHULUAN

Perekonomian daerah sangat bergantung pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), terutama pada hal kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pendirian BUMD bertujuan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi daerah secara keseluruhan, termasuk meningkatkan pendapatan daerah melalui pajak, dividen, dan hasil privatisasi. Diharapkan dengan beroperasinya BUMD, kemampuan keuangan daerah akan meningkat dan mendorong pertumbuhan infrastruktur masyarakat dan pelayanan publik yang berkualitas. Pernyataan ini selaras dengan tujuan utama BUMD, yaitu menyediakan produk dan layanan yang memenuhi kebutuhan dasar masyarakat sambil tetap mempertimbangkan keunikan serta potensi yang dimiliki oleh daerah (Krisharyanto et al., 2021).

Bisnis daerah yang didanai seluruhnya atau separuhnyanya dari kekayaan daerah dikenal sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). BUMD menjadi satu sumber pendapatan bagi pemerintah daerah, yang berperan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi serta menciptakan lapangan kerja di wilayah tersebut (Mina & Ratna, 2020). Dengan mengacu pada penjelasan tersebut di atas, BUMD berperan sebagai fasilitator yang mendukung pemerintah daerah dalam menghasilkan keuntungan maksimal, yang sebagian di antaranya kemudian diserahkan ke pemerintah. Pada situasi ini, tindakan tersebut bisa

meningkatkan pendapatan asli daerah, yang akhirnya mempengaruhi jumlah sumbangan dana untuk pengembangan wilayah (Belanusa et al., 2020).

Untuk memastikan operasional BUMD berjalan dengan baik, kepala daerah dalam kapasitasnya sebagai pemimpin tertinggi biasanya membentuk tim koordinasi. Tim ini bertugas mengawasi, mengevaluasi, dan membina BUMD yang beroperasi di wilayah tersebut (Suwandi et al., 2024). Kepala daerah juga harus memastikan bahwa tim koordinasi ini terdiri dari individu yang memiliki kompetensi dan pengalaman yang relevan dalam pembinaan BUMD. Dengan demikian, diharapkan tim tersebut dapat memberikan masukan yang konstruktif dan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja BUMD dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan mendukung pembangunan daerah.

Pembinaan BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) sangat dibutuhkan untuk meningkatkan profesionalisme dan efisiensi dalam pengelolaan perusahaan yang diatur oleh pemerintah daerah. Menjadi satu dari banyaknya sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD), BUMD diharapkan mampu berkontribusi signifikan terhadap pendapatan daerah sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi di tingkat lokal (Fabio & Huseini, 2024). Namun, banyak BUMD yang masih menghadapi berbagai kendala, seperti kurangnya manajemen yang baik dan pengawasan yang lemah, yang dapat mengakibatkan pelayanan yang kurang maksimal bagi masyarakat. Karena itu, perlu adanya pembinaan yang berkelanjutan serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia serta infrastruktur yang memadai, penting sekali menjamin agar BUMD berjalan efektif dan memberikan keuntungan optimal bagi masyarakat serta daerah (Wibowo, 2020).

Sama halnya dengan daerah lain, pembinaan BUMD di Kabupaten Tuban juga menjadi tanggung jawab penting pemerintah daerah, yang dipegang oleh Bagian Perekonomian, SDA, dan Administrasi Pembangunan (AP) Sekretariat Daerah Tuban. Bagian ini memiliki peran untuk memastikan BUMD beroperasi dengan mengikuti prinsip-prinsip pengelolaan perusahaan yang baik serta dapat mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD), dan mendukung pembangunan ekonomi lokal. Dalam menjalankan tugasnya, Bagian Perekonomian, SDA, dan AP melakukan pengawasan, evaluasi, serta pembinaan secara berkala terhadap BUMD, termasuk memberikan arahan strategis untuk meningkatkan efisiensi operasional dan profesionalisme pengelolaan. Melalui pembinaan yang berkelanjutan, diharapkan BUMD di Kabupaten Tuban dapat berperan lebih optimal sebagai penggerak perekonomian daerah dan penyedia layanan publik yang berkualitas.

Di Kabupaten Tuban terdapat 4 BUMD yang saat ini berdiri, yakni: Perumda Air Minum Tirta Lestari, Perumda Aneka Tambang, Perumda Minyak dan Gas Bumi, serta PT. Ronggolawe Sukses Mandiri. Pada laporan tahun 2021 tiga diantaranya melaporkan kerugian, Perumda Aneka Tambang melaporkan rugi sebesar Rp 138.881.381, Perumda Minyak dan Gas Bumi mengalami rugi sebesar Rp 24.419.924, serta PT. Ronggolawe Sukses Mandiri rugi sebesar Rp 122.694.872. Hal tersebut menunjukkan bahwa kontribusi yang ada jauh dari yang diharapkan terkait keberadaan BUMD (Bappeda Litbang Kabupaten Tuban & FEB Unesa, 2023). Pemerintah Kabupaten Tuban, khususnya Bagian Perekonomian, SDA, dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Tuban, memiliki tanggung jawab untuk membina BUMD yang ada di daerah. Salah satu tugas utama bagian ini adalah memastikan pembinaan berjalan optimal agar BUMD dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pembangunan daerah. Namun, kinerja Bagian Perekonomian, SDA, dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Tuban saat ini belum sepenuhnya optimal dalam menjalankan pembinaan terhadap BUMD. Sehubungan dengan itu, diperlukan kajian mendalam terkait peran pembinaan BUMD oleh bagian ini untuk memastikan tujuan keberadaan BUMD di Kabupaten Tuban dapat tercapai.

Penelitian (Ackhwan, 2019) memiliki keterkaitan dengan penelitian ini, yaitu keduanya menjadikan BUMD sebagai objek kajian untuk mendorong perekonomian daerah serta membahas kendala dalam pembinaan oleh ASN, terutama terkait kualitas SDM dan anggaran. Namun, terdapat perbedaan dalam fokus penelitian. Ackhwan menyoroti kinerja ASN di Biro Administrasi Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara terhadap PD. BPR Bahteramas, dengan pendekatan kualitatif deskriptif dan isu seperti kasus korupsi dan pembukuan palsu. Sementara itu, penelitian ini berfokus pada peran Bagian Perekonomian, SDA, dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Tuban dalam pembinaan BUMD di lingkup Kabupaten Tuban, dengan konteks lokal yang berbeda. Hasil penelitian Muhammad Ackhwan menunjukkan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pembinaan BUMD PD. BPR Bahteramas di Biro Administrasi Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara masih belum optimal, terutama akibat dari rendahnya kualitas sumber daya manusia dan keterbatasan anggaran. Penelitian ini mengidentifikasi berbagai hambatan yang dihadapi, seperti kurangnya kemampuan pegawai dalam menganalisis masalah, serta upaya yang dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pembinaan, termasuk penataan ulang anggaran dan peningkatan kompetensi pegawai. Temuan ini memberikan pemahaman mendalam mengenai tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan BUMD dan perlunya strategi yang lebih baik untuk mendukung pertumbuhan ekonomi daerah.



LANDASAN TEORI

Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)

Undang-Undang Pemerintah Daerah No. 23 tahun 2014 menetapkan pembentukan Badan Usaha Milik Daerah yang berfokus kepada hal yang dibutuhkan daerah serta kekayaan pada sektor usaha yang dituju. BUMD didirikan berdasarkan peraturan daerah dengan menggunakan investasi modal daerah, pinjaman, bantuan, serta sumber lain yang berupa kapitalisasi cadangan, aset, dan hasil penilaian kembali saham (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014, 2014). Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) disebut sebagai perusahaan yang modalnya secara penuh atau sebagian merupakan kepemilikan daerah, hal tersebut selaras dengan Pasal 1 angka 40 UU Pemda. Pemerintah Daerah dapat melakukan investasi modal saat proses pendirian Badan Usaha Milik Daerah maupun di kemudian hari dengan memberikan tambahan modal yang berasal dari keuangan daerah, khususnya dalam bentuk uang tunai atau barang milik daerah (Pakpahan & Fauzi, 2023).

BUMD adalah perusahaan lokal yang didirikan untuk memajukan kepentingan publik atau masyarakat. Meskipun mayoritas BUMD dalam negeri masih beroperasi dengan buruk, pendirian BUMD pada umumnya bertujuan untuk mendukung ekonomi daerah berkembang dan menjadi sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Setiyanningrum, 2017). Dalam mendirikan BUMD, pemerintah daerah harus mematuhi persyaratan penyertaan modal yang asalnya merupakan kekayaan milik daerah yang dipinggalkan, yang diatur melalui Peraturan Daerah. Terutama untuk BUMD di luar tugas penyelenggaraan urusan wajib, modal yang disertakan harus mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pendapatan daerah. Oleh sebab itu, diperlukan analisis kelayakan mengenai bidang usaha BUMD serta kemungkinan pendiriannya sebelum langkah tersebut diambil (Sumpena et al., 2023).

BUMD harus berfungsi dengan baik, efisien, dan bertanggung jawab dalam rangka memasok kebutuhan masyarakat dengan barang-barang yang penting, dengan harga terjangkau, dan berkualitas tinggi. Selain itu, BUMD diharapkan dapat menjadi sumber pendanaan utama bagi pemerintah daerah. Sebagai perintis di sektor-sektor bisnis yang belum dilirik oleh perusahaan swasta, BUMD memainkan peran yang semakin signifikan dalam mendorong pembangunan daerah. Selain membantu pertumbuhan usaha kecil dan menengah, BUMD dapat menyeimbangkan tekanan pasar dan menjalankan aktivitas publik. Baik melalui pajak, laba, atau pendapatan dari privatisasi, BUMD berkontribusi pada pendapatan daerah (Suratminingsih, 2024). BUMD dibentuk untuk mendukung pertumbuhan ekonomi daerah secara keseluruhan dan memberikan manfaat bagi masyarakat dengan menawarkan produk dan/atau jasa berkualitas tinggi yang memungkinkan masyarakat untuk hidup layak selaras dengan situasi, ciri khas, dan potensi daerah terkait, sambil tetap mengedepankan prinsip pengelolaan perusahaan yang baik.

Agar dapat berperan aktif dalam memenuhi tanggung jawab dan fungsinya sebagai kekuatan ekonomi daerah, pengelolaan BUMD harus ditingkatkan agar dapat menjadi pilar ekonomi yang kuat dan terpercaya. Diharapkan, keuntungan yang dihasilkan oleh BUMD dapat memberikan sumbangan besar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Peran BUMD dalam mendukung PAD sangat dipengaruhi oleh kebijakan otonomi daerah (Yurianto, 2021). Bahkan sebelum diterapkannya undang-undang otonomi daerah, perusahaan-perusahaan daerah yang berbasis BUMD sudah beroperasi dalam periode waktu yang cukup panjang, menjadi bagian integral dari kegiatan ekonomi daerah. Untuk mencapai tujuan BUMD sebagai alat utama penggerak PAD, diperlukan optimalisasi pengelolaan yang mencakup peningkatan profesionalisme dalam manajemen, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta penyediaan fasilitas dan infrastruktur yang cukup. Dengan demikian, BUMD dapat bersaing dan sejajar dengan sektor-sektor ekonomi lainnya (Rumambi et al., 2021).

Optimalisasi pengelolaan BUMD sebagai pilar ekonomi daerah memerlukan kerangka regulasi yang jelas untuk memastikan efisiensi dan profesionalisme dalam operasionalnya. Berdasarkan UU No. 23/2014 tentang Pemerintah Daerah, pemerintah harus memberikan peraturan yang lebih rinci tentang bagaimana menciptakan BUMD, bagaimana BUMD berfungsi, bagaimana pembinaan BUMD, dan bagaimana BUMD dikelola. Setelah tiga tahun implementasi UU No. 23/2014 tentang Pemerintahan Daerah, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 54/2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah pada tahun 2017. Di antaranya, BUMD masih memiliki etos kerja yang rendah, terlalu birokratis, tidak efisien, tidak memiliki fokus pada pasar, serta memiliki citra yang kurang baik, tidak terlalu profesional, dan memiliki nama yang buruk. Peraturan Pemerintah No. 54/2017 menjadi landasan hukum untuk mengelola BUMD. Terlalu banyak pemerintah daerah yang membantu BUMD, dan kebingungan antara kebutuhan untuk mendukung masyarakat dan menghasilkan pendapatan menyebabkan BUMD kehilangan fokus pada tujuan utama mereka (Rustini et al., 2022).

Peraturan Pemerintah No. 54 Tahun 2017 membedakan tujuan pendirian Perumda menjadi tujuan umum dan tujuan khusus. Pembentukan Perumda bertujuan untuk kemanfaatan umum, yakni menyajikan produk dan/atau layanan dengan mutu tinggi guna pemenuhan kebutuhan pada masyarakat, yang disesuaikan dengan karakteristik, hal unik, serta kapasitas daerah, serta mengacu pada baiknya prinsip

tata kelola pada perusahaan, yang mana diatur pada Pasal 8 dan penjelasannya. Sementara itu, tujuan unik Perseroan adalah menghasilkan keuntungan, yang sepenuhnya diatur dalam Undang-Undang Perseroan Terbatas (Ainiyyah, 2022).

Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017

Berdasarkan (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017, 2017) tentang Badan Usaha Milik Daerah, Pasal 4 ayat (3), BUMD dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu BUMD yang berbentuk Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) dan Perusahaan Perseroan Daerah (PERSERODA). Peraturan Daerah yang mengatur mengenai Perusahaan Umum Daerah berlaku untuk BUMD yang berbentuk PERUMDA, sedangkan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007, 2007) yang mengatur tentang Perseroan Terbatas berlaku untuk BUMD yang berbentuk PERSERODA. Peraturan-peraturan tersebut juga diperkuat dengan aturan tambahan seperti peraturan pelaksanaan dari peraturan pemerintah, Peraturan Menteri, serta Peraturan Daerah Provinsi atau Kabupaten/Kota, yang memiliki kewenangan dalam pembentukan dan pelaksanaan Penyertaan Modal Daerah (PMD) pada BUMD (Suwandi et al., 2024).

Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 pasal 131 hingga 133 mengatur pembinaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) oleh Pemerintah Daerah. Pemerintah Daerah memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan pembinaan pada pengelolaan BUMD. Pelaksanaan pembinaan dilakukan oleh Sekretaris Daerah serta pejabat terkait dengan tugas dalam pembinaan teknis dan pengawasan, memastikan bahwa BUMD beroperasi secara efektif dan efisien. Sekretaris Daerah bertugas untuk melaksanakan pembinaan dengan fokus pada kebijakan yang bersifat strategis, yang berarti bahwa pembinaan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga harus mempertimbangkan tujuan jangka panjang BUMD dalam konteks pembangunan daerah. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan BUMD harus sejalan dengan tujuan dan misi pengembangan wilayah.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 Pasal 133 ayat (1) dijelaskan bahwa, pejabat pada Pemerintah Daerah yang melakukan fungsi pembinaan teknis BUMD yang meliputi:

- a. Pembinaan organisasi, manajemen, dan keuangan;
- b. Pembinaan kepengurusan;
- c. Pembinaan pendayagunaan aset;
- d. Pembinaan pengembangan bisnis;
- e. Monitoring dan evaluasi;
- f. Administrasi pembinaan; dan
- g. Fungsi lain yang diberikan oleh Sekretaris Daerah.

Secara keseluruhan, pembinaan BUMD oleh Pemerintah Daerah bertujuan untuk memastikan bahwa BUMD dikelola dengan baik, berkontribusi pada pembangunan daerah, dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Pembinaan ini melibatkan berbagai pejabat dan unit kerja dalam Pemerintah Daerah untuk meraih tujuan tersebut.

Selain itu, BUMD memainkan peran penting dalam menyediakan uang bagi pemerintah daerah. Oleh karena itu, agar BUMD dapat mendukung pembangunan daerah seefektif mungkin, diperlukan tata kelola yang baik. Salah satu komponen dari rencana kolaborasi pemerintah dan badan usaha adalah partisipasi BUMD dalam pelaksanaan pembangunan daerah (Firdaus & Saiman, 2024). Pembinaan BUMD oleh Pemerintah Daerah merupakan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan tanggung jawab dalam pengelolaan BUMD. Dengan pembinaan yang terarah, Pemerintah Daerah dapat mendorong BUMD untuk menjadi entitas bisnis yang profesional dan kompetitif, sehingga mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. Proses pembinaan ini juga meliputi penguatan prinsip pengelolaan perusahaan yang baik (*good corporate governance*), seperti keterbukaan, tanggung jawab, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

METODE PENELITIAN

Pendekatan **kualitatif deskriptif** diadopsi pada studi ini, dimaksudkan guna menggambarkan dengan lebih dalam peran Bagian Perekonomian, SDA, dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Tuban dalam pembinaan BUMD. Lokasi penelitian dilakukan di Kabupaten Tuban dengan fokus pada Bagian Perekonomian, SDA, dan Administrasi Pembangunan. Subjek penelitian meliputi pejabat di Bagian Perekonomian yang bertanggung jawab langsung terhadap pembinaan BUMD dan BUMD daerah Tuban (Perumda Air Minum Tirta Lestari, Perumda Aneka Tambang, Perumda Minyak dan Gas Bumi, serta PT Ronggolawe Sukses Mandiri). Metode pengumpulan data meliputi observasi langsung proses



pembinaan dan wawancara menyeluruh dengan pejabat yang relevan. Selain itu, dokumentasi seperti laporan tahunan BUMD, dokumen evaluasi, dan penelitian literatur dari beberapa penelitian yang sudah dilakukan juga digunakan. Data didapatkan yang selanjutnya dilakukan analisis dengan menerapkan metode analisis deskriptif, dimulai dengan reduksi data untuk memilah informasi yang relevan, kategorisasi data ke dalam tema utama dan tujuan utama penelitian, serta interpretasi untuk memberikan makna pada data yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

BUMD di Daerah Kabupaten Tuban

Di Kabupaten Tuban, keberadaan BUMD sangat penting dalam mendorong perekonomian lokal dan memberikan kontribusi bagi kesejahteraan masyarakat. Beberapa BUMD di Tuban yang aktif berkontribusi dalam pembangunan daerah antara lain:

1. Perumda Air Minum Tirta Lestari
Penyediaan layanan air bersih untuk masyarakat Kabupaten Tuban dengan standar kuantitas, kualitas kontinuitas, dan keterjangkauan.
2. Perumda Aneka Tambang
Menyelenggarakan pengelolaan dan pengolahan bahan aneka tambang dan memanfaatkan potensi yang ada berupa fasilitas pendukung serta jasa-jasa penunjangnya yang berkaitan dengan bahan aneka tambang.
3. Perumda Minyak dan Gas Bumi
Dibentuk guna mengelola potensi minyak serta gas bumi di wilayah Tuban, termasuk pengelolaan sumber daya alam tersebut dalam kegiatan usaha hulu, hilir, serta layanan penunjang minyak dan gas bumi lainnya, baik di dalam maupun di luar wilayah daerah.
4. PT Ronggolawe Sukses Mandiri
Pemanfaatan semua jenis pekerjaan dari dunia industri dan jasa di Kabupaten Tuban agar lebih fleksibel dalam mengembangkan aset, resources, serta pemberdayaan masyarakat melalui unit bisnis yang dijalankan dari beberapa kegiatan usaha diantaranya; kegiatan pelabuhan, kegiatan trading komunitas, kegiatan jasa, dan kegiatan pengelolaan pasar.

Peran Pembinaan Terhadap BUMD

Pembinaan terhadap Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) mempunyai peran strategis untuk memastikan efektivitas pengelolaan dan partisipasi BUMD pada upaya pembangunan daerah. Di Kabupaten Tuban, tanggung jawab pembinaan ini berada pada Bagian Perekonomian, Sumber Daya Alam (SDA), dan Administrasi Pembangunan (AP) di bawah Sekretariat Daerah. Bagian ini tidak hanya mengawasi kinerja BUMD tetapi juga memberikan arahan strategis untuk mendukung pengembangan usaha, peningkatan kualitas manajemen, dan pengelolaan sumber daya yang berkelanjutan. Melalui pembinaan yang terarah, BUMD diharapkan mampu menjadi motor penggerak ekonomi daerah, mendukung kesejahteraan masyarakat, serta berkontribusi secara signifikan pada Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dalam pembahasan ini, akan diulas peran dan tanggung jawab Bagian Perekonomian, SDA, dan AP Sekretariat Daerah Tuban dalam membina BUMD berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 Pasal 133 ayat (1).

Pembinaan Organisasi, Manajemen, Dan Keuangan

Bagian Perekonomian, SDA, dan AP Sekretariat Daerah Tuban melakukan pengawasan dan bimbingan terkait struktur organisasi BUMD, pengelolaan manajemen operasional, serta tata kelola keuangan agar selaras dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi.

"Bagian Perekonomian, SDA dan AP memberikan panduan dalam penyusunan struktur organisasi dengan memperhatikan prinsip-prinsip efisien, efektifitas dan akuntabilitas. Dalam penyusunan struktur organisasi akan dilakukan kajian bersama perangkat daerah terkait dengan dibantu oleh konsultan/pakar dan/atau narasumber. Hasil kajian tersebut akan disampaikan ke Bupati. Berdasarkan hasil kajian tersebut Bupati menetapkan struktur organisasi Perumda dengan Keputusan Bupati." - Wawancara dengan Bapak Handrijanto, SE selaku Kepala Bagian Perekonomian, SDA, dan AP Sekretariat Daerah Tuban.

Bagian Perekonomian, SDA, dan AP memberikan panduan yang komprehensif dalam menyusun atau menyesuaikan struktur organisasi BUMD. Panduan ini mencakup prinsip-prinsip efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas yang merupakan pilar utama dalam tata kelola pemerintahan yang baik. Penyusunan struktur organisasi dilakukan melalui kajian mendalam yang melibatkan perangkat daerah terkait, pakar, dan/atau narasumber. Langkah ini menunjukkan komitmen terhadap pengambilan keputusan yang berbasis data dan analisis profesional.

Hasil kajian kemudian disampaikan kepada Bupati, yang memiliki kewenangan untuk menetapkan struktur organisasi Perumda melalui Keputusan Bupati. Mekanisme ini tidak hanya menunjukkan akuntabilitas dalam proses pembinaan tetapi juga memastikan bahwa keputusan yang diambil sesuai dengan kebijakan dan kebutuhan daerah.

"Salah satu prosedur yang dilaksanakan dalam pembinaan manajemen yakni dengan menginventarisir segala masalah yang ada di BUMD. Salah satunya adalah adanya kekosongan Direksi dan Dewan Pengawas/Komisaris di beberapa BUMD yang ada di Kabupaten Tuban." - Wawancara dengan Bapak Handrijanto, SE selaku Kepala Bagian Perekonomian, SDA, dan AP Sekretariat Daerah Tuban.

Dalam pembinaan manajemen Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), suatu langkah krusial yang diambil adalah menginventarisir berbagai masalah yang dihadapi oleh BUMD, termasuk isu kekosongan jabatan Direksi dan Dewan Pengawas/Komisaris. Di Kabupaten Tuban, kekosongan ini menjadi perhatian serius karena dapat menghambat pengambilan keputusan dan efektivitas operasional BUMD. Oleh karena itu, Bagian Perekonomian, SDA, dan AP berperan aktif dalam melaporkan situasi ini kepada Bupati, serta mengusulkan pejabat pelaksana tugas untuk mengisi kekosongan tersebut. Langkah ini diharapkan dapat memastikan bahwa BUMD memiliki kepemimpinan yang memadai dan mampu menjalankan fungsinya secara optimal, sehingga dapat berkontribusi lebih baik terhadap pembangunan daerah. Langkah-langkah yang dilakukan dalam membantu pengelolaan manajemen di BUMD adalah:

1. Melaporkan kepada KPM yakni dalam hal ini adalah Bupati terkait kekosongan jabatan Direksi dan Dewan Pengawas/Komisaris BUMD
2. Mengusulkan Pejabat Pelaksana Tugas Direksi kepada Bupati
3. Melaksanakan seleksi untuk pemilihan Direksi dan Dewan Pengawas/Komisaris yang kosong.

"Pembinaan tata kelola keuangan di BUMD dilakukan untuk menciptakan pengelolaan keuangan yang tertib, transparan, dan berkontribusi positif kepada Pemerintah Daerah. Proses ini meliputi evaluasi penyusunan Rencana Kerja Jangka Panjang, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, serta analisis laporan keuangan secara berkala, termasuk bulanan, triwulanan, semesteran, dan tahunan." - Wawancara dengan Bapak Andi Sukirno, SE selaku JF Analis Kebijakan Ahli Muda Bagian Perekonomian, SDA, dan AP Sekretariat Daerah Tuban.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pembinaan tata kelola keuangan berfokus pada terciptanya pengelolaan yang tertib, transparan, dan mampu memberikan kontribusi bagi Pemerintah Daerah. Pembinaan tata kelola keuangan dilakukan sebagai berikut:

1. Mengevaluasi penyusunan Rencana Kerja Jangka Panjang.
2. Mengevaluasi Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.
3. Menganalisa laporan keuangan Bulanan, Triwulan, Semesteran dan Tahunan
4. Mengevaluasi hasil penilaian tingkat kesehatan BUMD.

Contoh yang dilakukan adalah dalam setiap penyusunan Renstra dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan selalu melibatkan Bagian Perekonomian, SDA dan AP serta instansi terkait. Yang tujuannya adalah memberikan arahan kepada BUMD terkait penyusunan program dan kegiatan yang akan dilaksanakan.

Pembinaan Kepengurusan

Pembinaan kepengurusan BUMD bertujuan untuk memastikan pengelolaan perusahaan daerah dilakukan secara profesional, transparan, serta akuntabel yang selaras dengan prinsip tata kelola yang baik.

"Pembinaan pengurusan BUMD dilakukan secara periodik dan sistematis, mencakup seleksi administrasi serta uji kelayakan calon pengurus, penyusunan dan penilaian kontrak kinerja Direksi dan Dewan Pengawas/Komisaris, serta pengangkatan dan pemberhentian pengurus sesuai peraturan. Dalam pelaksanaannya, Bagian Perekonomian, SDA, dan AP bekerja sama dengan konsultan, pakar, dan narasumber untuk memastikan pengelolaan BUMD berjalan sesuai prinsip tata kelola yang baik." - Wawancara dengan Bapak Handrijanto, SE selaku Kepala Bagian Perekonomian, SDA, dan AP Sekretariat Daerah Tuban.

Hasil wawancara mengenai pembinaan pengurusan BUMD mengungkapkan bahwa proses ini dilaksanakan secara periodik dan sistematis, dengan fokus pada beberapa aspek penting. Pertama, seleksi administrasi dan uji kelayakan calon pengurus dilakukan untuk memastikan bahwa individu yang terpilih memiliki kualifikasi yang memadai. Selanjutnya, penyusunan dan penilaian kontrak kinerja bagi Direksi dan Dewan Pengawas/Komisaris menjadi langkah krusial dalam menetapkan tanggung jawab dan ekspektasi yang jelas. Proses pengangkatan dan pemberhentian pengurus juga dilaksanakan mengacu pada peraturan yang diberlakukan, sehingga menjamin orang-orang patuh pada prinsip tata



kelola yang baik. Dalam pelaksanaannya, kolaborasi antara Bagian Perekonomian, SDA, dan AP dengan konsultan, pakar, dan narasumber sangat penting guna memastikan pengelolaan BUMD mampu berjalan secara efektif dan efisien, juga berkontribusi secara optimal bagi pembangunan daerah.

Pembinaan Pendayagunaan Aset

Pembinaan pendayagunaan aset di BUMD merupakan langkah strategis yang bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan dan pengelolaan aset yang dimiliki oleh badan usaha tersebut.

“Bagian Perekonomian, SDA, dan AP melakukan pembinaan pendayagunaan aset BUMD sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Peran ini mencakup pengembangan mekanisme pendayagunaan aset, koordinasi rencana kerja sama BUMD yang memerlukan persetujuan KPM atau RUPS, serta monitoring dan evaluasi pelaksanaan kerja sama.” - Wawancara dengan Bapak Handrijanto, SE selaku Kepala Bagian Perekonomian, SDA, dan AP Sekretariat Daerah Tuban.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Bagian Perekonomian, SDA, dan AP memiliki peran yang signifikan dalam pembinaan pendayagunaan aset BUMD, yang pelaksanaannya mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang diberlakukan. Pembinaan ini mencakup pengembangan mekanisme pendayagunaan aset yang efektif, yang bertujuan untuk memastikan bahwa aset yang BUMD miliki bisa dimanfaatkan dengan maksimal. Selain itu, koordinasi dalam rencana kerja sama BUMD yang memerlukan persetujuan dari KPM atau RUPS menjadi bagian penting dari proses ini, agar menjamin setiap langkah yang diputuskan sejalan dengan kebijakan dan regulasi yang ada. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan kerja sama juga dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas dan efisiensi penggunaan aset, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja BUMD dan kontribusinya terhadap pembangunan daerah secara keseluruhan.

Pembinaan pengembangan bisnis

Pembinaan pengembangan bisnis di BUMD merupakan aspek penting yang bertujuan untuk mendorong inovasi dan meningkatkan daya saing badan usaha tersebut. Proses ini melibatkan identifikasi peluang bisnis baru, pengembangan barang atau jasa disesuaikan dengan yang masyarakat butuhkan, juga sesuai dengan kebutuhan masyarakat, serta penerapan strategi pemasaran yang efektif.

“Pembinaan pengembangan bisnis BUMD yang dilakukan oleh Bagian Perekonomian, SDA, dan AP meliputi kajian investasi, rencana bisnis, koordinasi penugasan, restrukturisasi seperti penggabungan atau pembentukan anak perusahaan, dan evaluasi kinerja.” - Wawancara dengan Bapak Handrijanto, SE selaku Kepala Bagian Perekonomian, SDA, dan AP Sekretariat Daerah Tuban.

Hasil wawancara mengungkapkan bahwa pembinaan pengembangan bisnis BUMD yang dilakukan oleh Bagian Perekonomian, SDA, dan AP mencakup berbagai aspek strategis yang dirancang untuk meningkatkan kinerja dan daya saing badan usaha tersebut. Pertama, kajian investasi menjadi langkah awal yang penting untuk mengidentifikasi peluang dan potensi pasar yang dapat dimanfaatkan oleh BUMD. Selanjutnya, penyusunan rencana bisnis yang komprehensif membantu BUMD dalam merumuskan strategi operasional dan keuangan yang jelas, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Koordinasi penugasan juga berperan dalam memastikan bahwa setiap unit dalam BUMD memiliki tanggung jawab yang jelas dan dapat berkontribusi secara optimal terhadap pengembangan bisnis. Selain itu, restrukturisasi, seperti penggabungan atau pembentukan anak perusahaan, menjadi strategi yang relevan untuk meningkatkan efisiensi dan fokus pada segmen pasar tertentu. Terakhir, evaluasi kinerja secara berkala memungkinkan BUMD untuk mengukur hasil dari setiap inisiatif yang diambil, serta mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Dengan pendekatan yang holistik ini, diharapkan BUMD dapat beradaptasi dengan dinamika pasar dan meningkatkan kontribusinya terhadap pembangunan ekonomi daerah.

Pemerintah memiliki peran penting dalam mendorong inovasi bisnis di Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Salah satu cara utama adalah melalui kebijakan dan program-program khusus yang dirancang untuk mendukung inovasi. Berikut beberapa contohnya:

1. Penghargaan BUMD Awards
2. Pembinaan dan Pengawasan
3. Inovasi Berbasis Teknologi Digital
4. Kerjasama Bisnis

Dengan berbagai kebijakan dan program ini, pemerintah berusaha untuk mendorong BUMD untuk terus berinovasi dan meningkatkan kinerja serta layanan publik.

Monitoring Dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi adalah proses krusial dalam pengelolaan BUMD yang dimaksudkan guna memastikan setiap kegiatan dan program yang dilaksanakan berlangsung sesuai rencana dan meraih

tujuan yang ditentukan. Proses ini melibatkan pengumpulan data dan informasi secara berkala mengenai kinerja BUMD, termasuk aspek pengelolaan aset, keuangan, dan sumber daya manusia.

"Pelaksanaan pembinaan monitoring dan evaluasi kepada BUMD dapat dilakukan dengan melalui menerima, mencatat, dan mengagendakan berkas-berkas laporan dan regulasi dari BUMD, Pemerintah Propinsi dan Pemerintah Pusat serta kunjungan lapangan ke masing-masing lokasi BUMD dilakukan 2 kali dalam setahun. Pembinaan, Monitoring dan Evaluasi dilakukan oleh Tim Koordinasi, Monitoring dan Evaluasi Kebijakan Pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)." - Wawancara dengan Bapak Andi Sukirno, SE selaku JF Analis Kebijakan Ahli Muda Bagian Perekonomian, SDA, dan AP Sekretariat Daerah Tuban.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelaksanaan pembinaan, monitoring, dan evaluasi terhadap BUMD dilakukan secara terstruktur dan sistematis. Proses ini dimulai dengan penerimaan, pencatatan, dan pengagendaan berkas-berkas laporan serta regulasi yang berasal dari BUMD, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Pusat. Pentingnya hal ini guna memastikan seluruh informasi relevan dapat diakses dan dianalisis dengan baik. Selain itu, kunjungan lapangan ke lokasi BUMD yang dilakukan dua kali dalam setahun memberikan kesempatan bagi tim untuk melakukan penilaian langsung terhadap operasional dan kinerja BUMD. Tim Koordinasi, Monitoring, dan Evaluasi Kebijakan Pengelolaan BUMD bertanggung jawab atas seluruh proses ini, yang mencakup pengawasan dan evaluasi yang komprehensif. Dengan pendekatan ini, diharapkan BUMD dapat terus meningkatkan kinerja mereka, mematuhi regulasi yang berlaku, dan berkontribusi secara optimal terhadap pembangunan daerah. Pembinaan yang berkelanjutan juga memungkinkan identifikasi masalah secara dini dan penerapan solusi yang tepat, sehingga BUMD bisa bekerja secara lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan Surat Keputusan Sekretaris Daerah Kabupaten Tuban Nomor: 188.45/5/KPTS/414.012/2024 tanggal 5 Januari 2024. Tim koordinasi, monitoring dan evaluasi kebijakan pengelolaan BUMD beranggotakan sebagai berikut:

1. Pengarah : Sekretaris Daerah Kabupaten Tuban
2. Koordinator : Asisten Perekonomian dan Pembangunan Setda Kab Tuban
3. Ketua : Kabag Perekonomian dan SDA Setda Kab Tuban
4. Anggota :
 - a. Inspektur Daerah Kab Tuban.
 - b. Kepala Bappeda dan Litbang Kab Tuban.
 - c. Kepala BPKPAD Kab Tuban.
 - d. Kepala Bagian Hukum Setda Kab Tuban.
 - e. Analis Kebijakan Ahli Muda Setda Kab Tuban

Tugas Tim koordinasi, monitoring dan evaluasi kebijakan pengelolaan BUMD dalam memastikan pengelolaan BUMD di bawah ini:

1. Membuat susunan rencana kerja serta jadwal kegiatan koordinasi, monitoring dan evaluasi kebijakan pengelolaan BUMD.
2. Melaksanakan koordinasi dengan Pemerintah Propinsi Jawa Timur terkait kebijakan pengelolaan BUMD.
3. Memberikan bahan pertimbangan kebijakan terkait dengan BUMD.
4. Melaksanakan pembinaan dan monitoring terhadap BUMD.
5. Memberikan bahan pertimbangan untuk pemecahan masalah dalam pengelolaan BUMD.
6. Melaksanakan evaluasi kinerja kepada BUMD.

Monitoring dan Evaluasi dilakukan secara menyeluruh terkait: 1) Kinerja BUMD, 2) Pengelolaan Aset, 3) Pengelolaan Keuangan, dan 4) Pengelolaan Pegawai. Dari hasil monitoring dan evaluasi dapat dijadikan bahan pengambilan kebijakan oleh Pemerintah Daerah untuk pengembangan pengelolaan BUMD secara lebih baik.

Administrasi pembinaan

Administrasi pembinaan merupakan aspek penting dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang dimaksudkan guna memastikan bahwa semua proses pembinaan berjalan dengan baik dan terorganisir. Dalam konteks ini, administrasi mencakup pengelolaan dokumen, pencatatan kegiatan, serta pengarsipan informasi yang relevan untuk referensi di masa depan.

"Administrasi pembinaan yang dilakukan adalah Pertama, pencatatan awal dilakukan untuk mencatat informasi mengenai tujuan, peserta, dan agenda kegiatan. Selama pelaksanaan kegiatan, informasi penting seperti kehadiran peserta, materi yang disampaikan, dan hasil diskusi dicatat secara rinci. Setelah kegiatan selesai, pencatatan akhir dilakukan untuk merangkum hasil kegiatan, termasuk



rekomen-dasi atau tindakan selanjutnya." - Wawancara dengan Bapak Andi Sukirno, SE selaku JF Analisis Kebijakan Ahli Muda Bagian Perekonomian, SDA, dan AP Sekretariat Daerah Tuban.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa administrasi pembinaan yang dilakukan terhadap Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) mempunyai struktur secara sistematis serta terencana. Proses ini dimulai dengan pencatatan awal, di mana informasi mengenai tujuan, peserta, dan agenda kegiatan dicatat dengan cermat. Langkah ini penting untuk memberikan konteks dan arah bagi kegiatan yang akan dilaksanakan.

Selama pelaksanaan kegiatan, pencatatan rinci mengenai kehadiran peserta, materi yang disampaikan, dan hasil diskusi menjadi fokus utama, sehingga semua informasi penting dapat terdokumentasi dengan baik. Hal ini tidak hanya memastikan bahwa semua aspek kegiatan tercatat, tetapi juga memfasilitasi evaluasi dan tindak lanjut yang lebih efektif. Setelah kegiatan selesai, pencatatan akhir dilakukan untuk merangkum hasil kegiatan, termasuk rekomendasi atau tindakan selanjutnya yang perlu diambil.

Proses ini menciptakan sebuah dokumentasi yang komprehensif, yang tidak hanya berfungsi sebagai referensi di masa depan, tetapi juga sebagai alat untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan BUMD. Dengan demikian, administrasi pembinaan yang terstruktur ini berkontribusi pada pengembangan dan peningkatan kinerja BUMD secara keseluruhan.

Jenis dokumen yang biasa dihasilkan selama proses administrasi pembinaan BUMD ini meliputi:

1. Surat Undangan: Dokumen yang mengundang peserta ke kegiatan pembinaan.
2. Agenda Kegiatan: Rincian kegiatan yang akan dilakukan selama pembinaan.
3. Laporan Kegiatan: Laporan yang mencatat hasil dan hasil diskusi dari kegiatan pembinaan.
4. Dokumen Pendukung: Materi presentasi, catatan diskusi, dan dokumen tambahan yang relevan.
5. Laporan Akhir: Dokumen yang menyimpulkan hasil keseluruhan kegiatan pembinaan dan rekomendasi untuk tindakan selanjutnya.

Fungsi Lain Yang Diberikan Oleh Sekretaris Daerah

Fungsi lain yang diberikan oleh Sekretaris Daerah (Sekda) dalam konteks pembinaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) mencakup peran strategis yang melampaui tugas administratif dan koordinasi biasa. Sekda berfungsi sebagai pengarah kebijakan strategis, memberikan arahan yang jelas untuk memastikan bahwa BUMD beroperasi sesuai dengan visi dan misi pemerintah daerah.

"Selain fungsi administrasi dan koordinasi, beberapa peran lain yang bisa dilakukan oleh Sekda dalam pembinaan BUMD yang dalam pelaksanaan di lapangan merupakan tugas tambahan dari Bagian Perekonomian, SDA dan AP antara lain melalui pemberian kebijakan strategis, pembinaan manajemen, pengawasan kinerja, penyediaan sumber daya, memantau kepatuhan terhadap regulasi, dan memfasilitasi kerja sama." - Wawancara dengan Bapak Handrijanto, SE selaku Kepala Bagian Perekonomian, SDA, dan AP Sekretariat Daerah Tuban.

Hasil wawancara mengungkapkan bahwa Sekretaris Daerah (Sekda) memiliki peran multifaset dalam pembinaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang melampaui fungsi administratif dan koordinasi. Sekda bisa memberikan arahan dan kebijakan strategis untuk memastikan BUMD bergerak dengan visi dan misi pemerintah. Memastikan bahwa BUMD memiliki manajemen yang baik dengan mengadakan pelatihan, bimbingan, dan pembinaan kepada pimpinan dan staf BUMD. Melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja BUMD untuk memastikan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas. Memberikan dukungan dalam penyediaan berbagai sumber daya yang dibutuhkan, seperti finansial, teknis, dan sumber daya manusia. Mengawasi agar BUMD tetap mematuhi peraturan juga undang-undang yang diberlakukan, pada tingkat daerah maupun nasional. Selain itu, turut mendorong dan memfasilitasi kerjasama antara BUMD dengan pihak swasta atau lembaga lain guna meningkatkan kinerja dan kapabilitasnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Mengacu pada temuan penelitian, mengindikasikan kesimpulan perihal peran Bagian Perekonomian, SDA, dan AP dalam pembinaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 Pasal 133 ayat (1) meliputi:

1. Pembinaan Organisasi, Manajemen, dan Keuangan: Bagian Perekonomian, SDA, dan AP berperan dalam memberikan panduan dan bimbingan terkait struktur organisasi BUMD, pengelolaan manajemen operasional, serta tata kelola keuangan yang sesuai dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas.

2. Pembinaan Kepengurusan: Bagian ini membantu dalam pengembangan kapasitas pengurus BUMD, mengonfirmasi bahwa mereka mempunyai kemampuan dan wawasan yang memadai guna untuk melaksanakan tugas dengan efektif.
3. Pembinaan Pendayagunaan Aset: Bagian Perekonomian, SDA, dan AP bertanggung jawab untuk mengoptimalkan penggunaan aset BUMD, termasuk pengembangan mekanisme yang efektif untuk memastikan aset dimanfaatkan secara maksimal.
4. Pembinaan Pengembangan Bisnis: Mereka mendorong inovasi dan pengembangan strategi bisnis yang dapat meningkatkan daya saing BUMD, serta memberikan dukungan dalam merumuskan rencana bisnis yang berkelanjutan.
5. Monitoring dan Evaluasi: Bagian ini bertugas melakukan pengawasan dan evaluasi rutin terhadap kinerja BUMD guna memastikan operasionalnya sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan serta melakukan identifikasi pada area yang memerlukan pembenahan.
6. Administrasi Pembinaan: Mereka bertanggung jawab untuk menyusun dan mengelola dokumen serta laporan yang berkaitan dengan proses pembinaan, memastikan bahwa semua kegiatan tercatat dengan baik.
7. Fungsi Lain yang Diberikan oleh Sekretaris Daerah: Bagian Perekonomian, SDA, dan AP juga melaksanakan tugas tambahan yang ditugaskan oleh Sekretaris Daerah, yang dapat mencakup kebijakan strategis dan dukungan lainnya untuk pengelolaan BUMD.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa pembinaan yang dilakukan oleh Bagian Perekonomian memiliki dampak signifikan terhadap kinerja dan efektivitas BUMD di Kabupaten Tuban. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini mengidentifikasi beberapa faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan pembinaan, termasuk keterlibatan aktif pejabat terkait, analisis mendalam terhadap masalah yang dihadapi BUMD, serta penyusunan struktur organisasi yang efisien dan akuntabel. Hasil analisis menunjukkan bahwa pembinaan yang berbasis data dan melibatkan berbagai pihak, termasuk konsultan dan narasumber, dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Selain itu, penginventarisasian masalah, seperti kekosongan jabatan Direksi dan Dewan Pengawas, menjadi langkah penting dalam memastikan kelangsungan dan keberhasilan operasional BUMD. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya peningkatan keterampilan SDA serta alokasi anggaran yang memadai untuk mendukung pembinaan yang lebih efektif.

Oleh karenanya, perlu strategi yang lebih komprehensif dan kolaboratif antara pemerintah daerah dan BUMD untuk mengatasi kendala tersebut. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa peran aktif Bagian Perekonomian, SDA, dan AP dalam pembinaan BUMD sangat penting untuk memastikan bahwa BUMD dapat berfungsi sebagai motor penggerak ekonomi daerah yang lebih optimal. Dengan pembinaan yang tepat, BUMD di Kabupaten Tuban diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap PAD dan meningkatkan kualitas layanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Penelitian ini merekomendasikan agar pemerintah daerah terus memperkuat dukungan dan pembinaan terhadap BUMD, serta menciptakan kerangka regulasi yang mendukung pengembangan BUMD yang berkelanjutan dan profesional.

Saran

Untuk meningkatkan efektivitas pembinaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di Kabupaten Tuban, pemerintah daerah perlu fokus pada peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) melalui program pelatihan yang komprehensif. Selain itu, penerapan teknologi informasi dalam pengelolaan BUMD dapat meningkatkan efisiensi operasional dan transparansi, sementara sistem monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan akan membantu dalam menilai kinerja BUMD secara berkala. Selanjutnya, penting untuk melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan terkait pengelolaan BUMD agar operasionalnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Penguatan regulasi dan kebijakan yang mendukung pengembangan BUMD juga diperlukan untuk memberikan kepastian hukum, serta mendorong praktik bisnis yang berkelanjutan untuk kontribusi yang lebih besar terhadap pembangunan daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ackhwan, M. (2019). KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DALAM PEMBINAAN BUMD PD. BPR BAHTERAMAS DI BIRO ADMINISTRASI PEREKONOMIAN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA. *Repository IPDN*, 1–9. <https://doi.org/http://eprints.ipdn.ac.id/15279/1/REPOSITORY%20MUHAMMAD%20ACKHWAN.pdf>
- Ainiyah, G. R. (2022). Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang belum berubah Status menjadi



- Perumda atau Perseroda. *Notary Law Journal*, 1(2), 176–203.
<https://doi.org/10.32801/nolaj.v1i2.22>
- Bappeda Litbang Kabupaten Tuban, & FEB Unesa. (2023). *Roadmap Pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah Kabupaten Tuban*. Bappeda Litbang Kabupaten Tuban dan FEB Unesa.
- Belanusa, Z. S., Kartikasari, R., & Cahyadini, A. (2020). Urgensi Penerapan Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Milik Daerah Dalam Pengelolaan Minyak dan Gas Bumi Melalui Kepemilikan Participating Interest. *Jurnal Jurisprudence*, 10(1), 1–14.
<https://doi.org/10.23917/jurisprudence.v10i1.9974>
- Fabio, S., & Huseini, M. M. (2024). An Analysis of The Role of Law In The Formation of Social Identity In Urban Communities. *Asian Journal of Social and Humanities*, 2(11), 2304–2309.
<https://doi.org/10.59888/ajosh.v2i11.365>
- Firdaus, A. S., & Saiman. (2024). Analisis Kontribusi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Dalam Percepatan Pembangunan Daerah Studi Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *JIIP: JURNAL ILMIAH ILMU PEMERINTAHAN*, 9(2). <https://doi.org/10.14710/jiip.v9i2.22209>
- Krisharyanto, E., Setyowati, P. J., & Wulandari, S. (2021). Code of Ethics as an Instrument in Improving the Performance of the BUMD Supervisory Board. *SSRN Electronic Journal*, 54.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.3806516>
- Mina, M., & Ratna, R. (2020). Pengaruh Pajak Daerah, Retribusi Daerah dan Laba Badan Usaha Milik Daerah di (BUMD) Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Ekonomi Regional Unimal*, 3(1), 39. <https://doi.org/10.29103/jeru.v3i1.3200>
- Pakpahan, Z. A., & Fauzi, M. S. (2023). The Existence of Local-Owned Enterprises in the Regional Financial Management System in Indonesia. *International Journal of Business, Technology and Organizational Behavior (IJTOB)*, 3(1), 62–72. <https://doi.org/10.52218/ijbtob.v3i1.263>
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017. (2017). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Daerah. In *Pemerintah Republik Indonesia* (Nomor 305).
<http://peraturan.go.id/peraturan/view.html?id=11e81db95b48b810c0bd303833303537>
- Rumambi, J. R., Sumampow, I., & Sampe, S. (2021). Kinerja Perusahaan Umum Daerah Klabat Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal Governance*, 1(2), 1–10.
- Rustini, N. K. A., Irwansyah, M. R., Wulandari, N. P. riska, & Dharmayasa, I. P. A. (2022). The Implementation of Good Corporate Governance in BUMD Institutions. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, 05(02), 431–436. <https://doi.org/10.47191/jefms/v5-i2-22>
- Setiyaningrum, I. (2017). Pengaruh akuntabilitas, Transparansi, Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Anggaran Dengan Konsep Value Foe Money Pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Di Yogyakarta Budgeting Performance Of Value For Money Concept At. *Jurnal Profita*, 3, 1–20.
- Sumpena, E., Jaka, A., Adiwijaya, S., & Bahar, U. (2023). OPTIMALISASI PENGELOLAAN PENYERTAAN MODAL DAERAH PADA BUMD PERSERODA PERTAMBANGAN DAN PERBANKAN OPTIMIZING. *Jurnal Living Law*, 15(2), 96–107.
<http://www.bpkp.go.id/puslitbangwas/konten/22>
- Suratminingsih, E. (2024). The Existence of Regional-Owned Liability Companies as Profit-Oriented Regional-Owned Enterprises. *Global Legal Review*, 4(1), 1–16.
<https://doi.org/10.19166/glr.v4i1.4719>
- Suwandi, D., Abib, A. S., & Tamba, T. (2024). Pemisahan Kewenangan Kepala Daerah dalam Menjalankan Pemerintahan dengan Pemegang Saham BUMD. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik*, 4(4), 601–608. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v4i4.2009>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014. (2014). UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 23 TAHUN 2014 TENTANG PEMERINTAHAN DAERAH. In *Pemerintah Republik Indonesia*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007. (2007). UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 40 TAHUN 2007 TENTANG PERSEROAN TERBATAS DENGAN. *Pemerintah Republik Indonesia*.
- Wibowo, A. (2020). The Development of Regionally Owned Enterprises (BUMD) in Indonesia.

International Conference on Law, Economics and Health (ICLEH 2020), 140(23), 460–463.
<https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200513.090>

Yurianto, Y. (2021). KAJIAN USULAN KEGIATAN DALAM PEMBINAAN BUMD UNTUK PEMBANGUNAN DAERAH Study of proposed activities in development of BUMD for regional development. *Monas: Jurnal Inovasi Aparatur*, 3(2), 331–341.