

**TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA BERDASARKAN
PERSPEKTIF *GOOD GOVERNANCE* (BUMDes SUBUR MAKMUR) DI
DESA PETIKEN, KECAMATAN DRIYOREJO, KABUPATEN GRESIK**

Tasya Putri Ariyanti

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
tasyaputriariyanti@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan deskripsi dan analisis sistem pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Subur Makmur di Desa Petiken, Kecamatan Driyorejo, Kabupaten Gresik, menggunakan pendekatan *good governance*. BUMDes dipandang sebagai institusi ekonomi desa yang memiliki peran strategis dalam mengoptimalkan potensi lokal dan mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat. Kajian ini menggunakan prinsip-prinsip utama *good governance*, seperti transparansi, partisipasi masyarakat, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, dan tanggung jawab, untuk menilai kualitas tata kelola yang diterapkan. Metode deskriptif kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Data dikumpulkan melalui observasi langsung di lapangan, wawancara mendalam, dan penelusuran dokumen terkait. Temuan menunjukkan bahwa BUMDes Subur Makmur secara umum telah mengimplementasikan prinsip-prinsip *Good governance*, meskipun masih dijumpai hambatan khususnya dalam hal efektivitas dan efisiensi. Faktor-faktor yang berkontribusi terhadap masalah ini meliputi kurangnya sumber daya manusia, kurangnya lahan pengelolaan sampah, kekurangan alat transportasi. Dari temuan ini menunjukkan perlunya evaluasi dalam tata kelola BUMDes. Rekomendasi yang diajukan antara lain, memperluas lahan dan menambah alat transportasi pengangkut sampah, menambah jumlah tenaga kerja dan menaikkan gaji supaya beban pegawai tidak terlalu berat, menambah alat pengelolaan sampah agar pegawai dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu. Oleh karena itu, diharapkan BUMDes mampu beroperasi dengan optimal dan efisien, sejalan dengan nilai-nilai *good governance*, guna mendorong tercapainya kemandirian serta peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dan praktis untuk memperkuat kelembagaan ekonomi desa. Selain itu, hasilnya akan menjadi referensi bagi pemerintah desa saat mereka membuat kebijakan pengelolaan BUMDes yang lebih efisien dan berkelanjutan.

Kata kunci: *Tata Kelola, BUMDes, Good Governance*

ABSTRACT

The purpose of this study is to provide a description and analysis of the management system of Subur Makmur Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Petiken Village, Driyorejo District, Gresik Regency, using a good governance approach. BUMDes is seen as a village economic institution that has a strategic role in optimizing local potential and encouraging increased community welfare.

This study uses the main principles of good governance, such as transparency, community participation, accountability, effectiveness, efficiency, and responsibility, to assess the quality of governance implemented. Qualitative descriptive methods were used in this study. Data were collected through direct observation in the field, in-depth interviews, and related document searches. The findings show that BUMDes Subur Makmur has generally implemented the principles of Good Governance, although obstacles are still encountered, especially in terms of effectiveness and efficiency. Factors contributing to this problem include lack of human resources, lack of land for waste management, lack of transportation. These findings indicate the need for evaluation in BUMDes governance. The recommendations submitted include expanding land and adding waste transportation equipment, increasing the number of workers and increasing salaries so that the employee burden is not too heavy, adding waste management equipment so that employees can complete their tasks on time. Therefore, it is hoped that BUMDes will be able to operate optimally and efficiently, in line with the values of good governance, in order to encourage the achievement of independence and increase the welfare of village communities. This research is expected to provide theoretical and practical contributions to strengthening village economic institutions. In addition, the results will be a reference for village governments when they create more efficient and sustainable BUMDes management policies.

Keywords: *Governance, BUMDes, Good Governance*

A. PENDAHULUAN

Berdasarkan ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, desa merupakan entitas masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang jelas serta kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan pemerintahan dan kebutuhan masyarakat secara mandiri. Dalam perannya, desa menjadi perpanjangan tangan pemerintah pusat di tingkat lokal, dengan tanggung jawab menyelenggarakan pembangunan yang mencakup pembangunan infrastruktur serta peningkatan kualitas sumber daya manusia, demi tercapainya kesejahteraan dan peningkatan taraf hidup masyarakat (Anggraeni, 2016). Oleh karena itu, desa dipandang sebagai elemen kunci dalam mendorong pembangunan nasional. Untuk memperkuat posisi tersebut, pemerintah terus mendukung pengembangan ekonomi desa melalui distribusi dana desa serta pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Mardiasmo (2018) menekankan bahwa setiap lembaga publik harus menerapkan prinsip-prinsip *good governance* agar pelaksanaan tugas dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Penerapan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik ini menjadi bagian dari strategi pembangunan nasional yang bertujuan mempercepat kemajuan negara.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah unit usaha yang dibentuk oleh pemerintah desa sebagaimana diatur dalam Permendagri Nomor 39 Tahun 2010. Dalam operasionalnya, kepemilikan dan pengelolaan modal dilakukan secara kolektif oleh pemerintah desa bersama masyarakat. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, desa memiliki kewenangan

untuk membentuk badan usaha yang disesuaikan dengan karakteristik kebutuhan dan potensi lokal. Ketentuan ini juga didukung oleh sejumlah regulasi lainnya seperti Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, serta Permendesa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 yang mengatur tentang proses pendirian, pengelolaan, pengurusan, hingga pembubaran BUMDes. Secara keseluruhan, regulasi-regulasi tersebut menegaskan bahwa BUMDes merupakan instrumen penting dalam mendukung peningkatan pendapatan desa dan kesejahteraan warga melalui pengelolaan potensi lokal secara mandiri dan berkesinambungan.

Melalui Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, pemerintah memberikan dorongan kepada desa untuk membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Hal ini didasari oleh keyakinan bahwa BUMDes dapat berfungsi secara proporsional sebagai sarana bagi pemerintah daerah dan masyarakat untuk menjalankan program pemberdayaan ekonomi di tingkat desa. BUMDes diharapkan menjadi motor penggerak dalam memajukan perekonomian desa dan merangsang kegiatan ekonomi masyarakat setempat. Oleh sebab itu, aset-aset ekonomi desa idealnya dikelola secara mandiri oleh masyarakat desa itu sendiri. Pengelolaan BUMDes sebaiknya dilakukan dengan mengutamakan nilai-nilai gotong royong dan kolaborasi agar operasional lembaga tersebut dapat berjalan secara optimal. Meski demikian, dalam praktiknya, partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes masih tergolong rendah. Meskipun begitu, sebagai lembaga yang mengelola usaha milik desa, BUMDes memegang peran strategis dalam meningkatkan pendapatan desa serta mendukung pertumbuhan ekonomi secara menyeluruh.

Dalam buku pedoman BUMDes yang disusun oleh Departemen Pendidikan Nasional melalui Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan, dijelaskan bahwa BUMDes merupakan elemen kunci dalam penggerak ekonomi desa, dengan menjalankan peran ganda sebagai lembaga sosial dan lembaga usaha. Sebagai lembaga sosial, BUMDes diharapkan mampu mengutamakan kepentingan masyarakat lokal melalui penerapan prinsip tata kelola yang baik dan sistematis. Peran ini sejalan dengan tujuan utama pembentukan BUMDes, yaitu untuk mendorong pertumbuhan ekonomi desa, meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD), mengoptimalkan pemanfaatan potensi lokal sesuai kebutuhan masyarakat, serta menciptakan pemerataan ekonomi di wilayah pedesaan. BUMDes merupakan badan usaha yang dibentuk oleh desa, di mana aset desa dikelola dalam bentuk usaha, penyediaan layanan, dan pengelolaan sumber daya lainnya demi kesejahteraan bersama. Seluruh kepemilikan usaha ini berada di bawah otoritas desa, dengan partisipasi aktif masyarakat sebagai pemilik sekaligus pelaku utama dalam pengelolaannya (Hidayat 2023).

Di Provinsi Jawa Timur, keberadaan BUMDes terbukti memberikan dampak positif yang signifikan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), penciptaan lapangan kerja, serta penguatan ekonomi lokal yang berlandaskan pada kearifan budaya setempat (Fitriana & Suryanto, 2022). Walaupun pembentukan BUMDes merupakan kewenangan Pemerintah Desa, tanggung jawab dalam hal pendanaan dan pengelolaan dilaksanakan secara kolektif antara pemerintah desa dan masyarakat, dengan mengedepankan prinsip

kebersamaan serta semangat gotong royong (Budiono, 2015). Pengelolaan BUMDes idealnya dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip kebersamaan, partisipasi aktif, keterbukaan, akuntabilitas, dan keberlanjutan. Selain itu, mekanisme organisasi BUMDes perlu dibangun secara profesional dan mandiri dengan sistem keanggotaan yang berbasis swadaya. Pengembangan BUMDes harus didasarkan pada informasi yang akurat tentang karakteristik lokal desa, seperti kondisi sosial budaya dan peluang pasar untuk barang dan jasa lokal untuk mencapai tujuan pengelolaan (Hidayat 2023).

Good governance secara umum dipahami sebagai penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, tertata, terstruktur dengan baik, dan memiliki otoritas yang kuat. Untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, diperlukan penerapan prinsip-prinsip dasar pemerintahan yang efektif, yang meskipun tidak selalu tertulis dalam bentuk hukum, dijadikan pedoman melalui praktik, implementasi, dan perumusan kebijakan. *Good governance* berfungsi sebagai kerangka acuan bagi tata kelola pemerintahan atau lembaga swasta yang baik, dan keberhasilannya dapat diukur melalui sejumlah indikator. Beberapa indikator yang umum digunakan dalam menilai kinerja pemerintahan meliputi transparansi, akuntabilitas, responsivitas, efektivitas, efisiensi, serta partisipasi masyarakat. Secara etimologis, istilah “*good governance*” mengacu pada sistem pemerintahan yang dijalankan dengan baik dan penuh integritas, yang mencerminkan kemampuan dan kewenangan dalam mengelola sebuah organisasi atau pemerintahan secara bertanggung jawab (Karso, 2022). Penerapan prinsip *good governance* sangat diperlukan untuk mencapai pemerintahan yang bersih, efisien, transparan, akuntabel dan berkeadilan.

Penting untuk mengelola BUMDes secara efisien dan berkelanjutan adalah penerapan standar tata kelola yang baik. Melalui prinsip-prinsip *good governance*, BUMDes dapat memastikan bahwa proses pengambilan keputusan dilakukan secara tepat dan efisien, pengendalian risiko berlangsung dengan efektif, serta terdapat transparansi dalam penyusunan laporan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu, keberadaan BUMDes diperkuat oleh tata kelola yang baik, yang pada gilirannya dapat memperkuat posisi lembaga ini di tengah pasar dan mendorong peningkatan kinerja finansialnya. Namun demikian, kapasitas aparatur pemerintah desa dalam menjalankan tata kelola pemerintahan masih dinilai belum optimal. Ketidaktepatan dalam pelaksanaan tata kelola dapat berdampak negatif terhadap pencapaian kinerja keuangan desa. Oleh karena itu, untuk mendukung proses pembangunan di tingkat desa, pengelolaan dana yang berasal dari pendapatan desa harus dilakukan secara profesional dan dapat dipertanggungjawabkan. Pengelolaan keuangan desa, termasuk Pendapatan Asli Desa (PADes), yang dilakukan secara terstruktur dan sistematis menjadi faktor utama dalam menjamin ketersediaan sumber daya finansial yang cukup untuk mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat desa (Putri, A. 2024).

Desa Petiken, yang terletak di Kecamatan Driyorejo, Kabupaten Gresik, Provinsi Jawa Timur, merupakan salah satu contoh desa yang sukses membentuk dan mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dengan mengoptimalkan potensi lokal, baik dari sisi Sumber Daya Manusia (SDM) maupun Sumber Daya Alam (SDA), desa ini mendirikan BUMDes dengan nama “Subur Makmur”

melalui Keputusan Kepala Desa Petiken Nomor 02 Tahun 2017. Kebijakan ini merupakan tindak lanjut dari implementasi Peraturan Daerah Kabupaten Gresik Nomor 3 Tahun 2017 yang mengatur pendirian dan pengelolaan BUMDes. Desa Petiken menunjukkan bahwa peran BUMDes tidak hanya terbatas pada aspek ekonomi, tetapi juga mencakup fungsi sosial melalui penyediaan layanan yang dibutuhkan masyarakat. Keberadaan BUMDes Subur Makmur terbukti memberikan kontribusi nyata terhadap kemajuan ekonomi desa, dengan manfaat yang dirasakan langsung maupun tidak langsung oleh masyarakat setempat.

Berdasarkan hasil pra observasi yang dilakukan oleh peneliti, BUMDes Subur Makmur di Desa Petiken diposisikan sebagai salah satu elemen utama dalam mendorong pertumbuhan ekonomi desa. Keberadaannya diharapkan mampu mewujudkan kemandirian ekonomi desa serta memberikan kontribusi nyata dalam peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD). BUMDes Subur Makmur berdiri pada tanggal 01 Juli 2017. BUMDes Subur Makmur memiliki total 7 pengurus yang berasal dari Desa Petiken. Terdapat empat unit usaha diantaranya: unit usaha pengelolaan sampah, unit usaha sewa tanah kavling TKD (Tanah Kas Desa), unit usaha sewa waduk desa, dan unit usaha gapoktan (Gabungan Kelompok Tani) yaitu dengan mengelola penjualan pupuk, obat dan benih untuk petani.

Dari empat unit usaha yang telah beroperasi, terdapat satu usaha tambahan yang sedang dalam tahap pengembangan, yaitu proyek desa wisata bernama Wisata Gunung Kendeng. Setelah proses pembangunan selesai, wisata ini diharapkan mampu menciptakan lapangan kerja baru bagi masyarakat desa, selain menambah pendapatan bagi BUMDes di masa mendatang. Keempat unit usaha yang dikelola oleh BUMDes Subur Makmur telah menghasilkan keuntungan yang signifikan. Di antara usaha-usaha tersebut, pendapatan terbesar berasal dari penyewaan kavling Tanah Kas Desa (TKD), dengan rata-rata pendapatan tahunan sebesar Rp 400.000.000. Selanjutnya, pengelolaan sampah menyumbang sekitar Rp 180.000.000 per tahun, disusul oleh sewa waduk sebesar Rp 80.000.000, dan usaha Gapoktan (Gabungan Kelompok Tani) yang mengelola penjualan pupuk, obat-obatan pertanian, dan benih memberikan kontribusi sekitar Rp 40.000.000 per tahun. Selain keempat unit usaha yang telah berjalan tersebut, pengembangan wisata desa juga diharapkan menjadi potensi ekonomi baru bagi desa.

Tabel 1.1 Rata-Rata Pendapatan pertahun unit usaha BUMDes Subur Makmur Tahun 2021- 2024

No.	Unit Usaha	Pendapatan rata-rata
1.	Sewa Kavling TKD (Tanah Kas Desa)	Rp. 400.000.000
2.	Pengelolaan Sampah (TPS 3R)	Rp. 180.000.000
3.	Penyewaan Waduk	Rp. 80.000.000
4.	Gapoktan (Gabungan Kelompok Tani)	Rp. 40.000.000

Sumber: Pemerintah Desa Petiken

Melihat uraian latar belakang yang telah dijelaskan, peneliti terdorong untuk mengeksplorasi lebih jauh mengenai pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) melalui pendekatan tata kelola yang baik (*good governance*). Berdasarkan fokus kajian tersebut, penelitian ini akan mengusung judul “Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Berdasarkan Perspektif *Good Governance* (Studi Kasus pada BUMDes Subur Makmur di Desa Petiken, Kecamatan Driyorejo, Kabupaten Gresik)”. Peneliti memusatkan perhatian pada sistem tata kelola BUMDes di Desa Petiken dengan menerapkan kerangka teori *good governance*. Pemilihan BUMDes Subur Makmur sebagai objek kajian didasarkan pada statusnya yang masih berada dalam tahap pengembangan, sehingga memiliki potensi besar untuk berkontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat setempat.

B. LANDASAN TEORI

Tata Kelola

Berdasarkan laporan Turnbull yang dikutip oleh Effendi (2009), tata kelola dipahami sebagai suatu sistem pengendalian internal dalam suatu organisasi atau perusahaan yang bertujuan untuk mengelola risiko-risiko utama, dengan sasaran akhir berupa pencapaian tujuan bisnis, perlindungan aset, serta peningkatan nilai investasi pemegang saham secara berkelanjutan. Di sisi lain, United Nations Development Program (UNDP) mengartikan pemerintahan sebagai proses pelaksanaan kekuasaan di bidang ekonomi, politik, dan administrasi, yang bertugas dalam mengatasi berbagai persoalan yang dihadapi suatu negara di seluruh tingkatan pemerintahan.

Tata kelola dapat diartikan sebagai seperangkat mekanisme yang diterapkan oleh suatu organisasi atau lembaga dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya secara sistematis. Tujuannya adalah untuk memastikan tercapainya efisiensi dan efektivitas dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Dalam praktiknya, tata kelola mencakup penetapan peran dan tanggung jawab yang jelas, pelaksanaan fungsi kontrol dan akuntabilitas, serta penerapan prinsip transparansi dalam setiap kebijakan dan tindakan yang diambil (Agwili & Gerged, 2020). Di sisi lain, Yuliana dan Alinsari (2022) menyatakan bahwa secara umum tata kelola merupakan pendekatan untuk mengarahkan serta mengontrol jalannya organisasi agar berjalan secara optimal. Tata kelola juga diposisikan sebagai suatu sistem yang bertujuan untuk melindungi hak dan kepentingan pemangku kepentingan, termasuk publik, melalui upaya menciptakan keamanan, keterbukaan informasi, serta membangun kepercayaan terhadap institusi yang bersangkutan.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Mengacu pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan suatu bentuk entitas usaha yang dimiliki sepenuhnya atau sebagian besar oleh pemerintah desa. Modal awal BUMDes berasal dari kekayaan desa yang telah dipisahkan sebagai bentuk penyertaan modal, yang selanjutnya digunakan untuk mengelola aset, memberikan layanan publik, serta melaksanakan berbagai kegiatan ekonomi yang mendukung kesejahteraan masyarakat desa. Seluruh kegiatan ini bertujuan untuk mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat desa secara menyeluruh.

BUMDes memiliki peran strategis sebagai pilar utama dalam pembangunan ekonomi desa, dengan mengemban dua fungsi utama: sebagai lembaga sosial yang mengedepankan kepentingan masyarakat, serta sebagai badan usaha yang berorientasi pada profit (Meirinawati & Dewi, 2013). Di sisi lain, Ibrahim (2013) mengemukakan bahwa BUMDes merupakan bentuk kegiatan ekonomi yang dikembangkan oleh desa guna memproduksi barang atau jasa yang berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan desa. Oleh karena itu, pengelolaan BUMDes perlu dilakukan secara profesional dan didasarkan pada prinsip-prinsip keterlibatan masyarakat secara kolektif (*member-based*) serta kemampuan individu untuk memenuhi kebutuhan mereka secara mandiri (*self-help*), baik dalam kapasitas sebagai produsen maupun konsumen, dengan tetap menjaga nilai-nilai profesionalisme dan kemandirian (Rahardjo & Ludigdo, 2006:84).

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menegaskan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki peran strategis dalam memperkuat posisi desa sebagai aktor utama pembangunan, dengan pendekatan yang bersifat emansipatoris. Peran tersebut mencakup penyediaan layanan dasar bagi masyarakat serta pengelolaan aset ekonomi lokal secara maksimal. BUMDes ditempatkan sebagai lembaga yang berpotensi menciptakan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi di wilayah desa melalui praktik ekonomi kolektif yang mengedepankan semangat kebersamaan dan keterlibatan aktif masyarakat. Tujuan utama dari pembentukan BUMDes adalah untuk mengelola potensi desa secara optimal sesuai kebutuhan warga. Dalam Pasal 87 ayat 3 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 dijelaskan bahwa BUMDes diberikan kewenangan untuk menjalankan kegiatan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Ketentuan ini membuka peluang bagi BUMDes untuk mengembangkan berbagai bentuk usaha, seperti penyediaan jasa, layanan keuangan mikro, perdagangan, dan kegiatan ekonomi produktif lainnya. Sejalan dengan itu, Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 memberikan legitimasi kepada pemerintah desa untuk membentuk BUMDes sebagai instrumen dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pendapatan desa. Pendirian serta perencanaan BUMDes dilandasi oleh partisipasi aktif masyarakat desa dan dijalankan dengan prinsip-prinsip kooperatif, partisipatif, serta emansipatif. Dua prinsip utama yang menjadi fondasi pendirian BUMDes adalah berbasis keanggotaan (*member base*) dan semangat kemandirian masyarakat untuk memenuhi kebutuhannya sendiri (*self help*).

Good Governance

Good governance telah menjadi isu utama dalam manajemen administrasi publik. Masyarakat mengharapkan pemerintah untuk menerapkan prinsip pemerintahan yang baik, salah satunya melalui peningkatan pengetahuan dan pendidikan warga, ditambah pula dengan pengaruh globalisasi yang kian nyata. Harapan ini merupakan respons yang wajar, sehingga pemerintah wajib mengambil langkah-langkah strategis untuk mewujudkan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Istilah "*governance*" dalam bahasa Inggris berasal dari frasa "*the act, fact, manner of governing,*" yang merujuk pada tindakan, keadaan, cara, serta proses dalam menjalankan pemerintahan. Oleh karena itu, *governance* dipahami sebagai

serangkaian proses berkelanjutan yang berkaitan dengan pengelolaan kekuasaan dan sumber daya secara terstruktur. Kooiman (1993) menjelaskan bahwa *governance* merupakan bentuk interaksi sosial dan politik antara pemerintah dan masyarakat dalam menangani berbagai urusan publik, termasuk peran aktif pemerintah dalam melakukan intervensi terhadap persoalan-persoalan yang muncul dalam kehidupan masyarakat. Dengan demikian, konsep *governance* tidak hanya terbatas pada praktik pemerintahan dalam arti sempit, melainkan juga meliputi aspek pengelolaan, pengarahannya, pengawasan, serta pelaksanaan administrasi pemerintahan dalam cakupan yang lebih luas.

Berdasarkan pendapat Lembaga Administrasi Negara (2000), *good governance* tercermin dalam pelaksanaan pemerintahan yang kuat, bertanggung jawab, serta mampu berjalan dengan efisien dan efektif. Penerapan konsep *governance* tercermin dalam terbangunnya kolaborasi yang selaras dan saling menguatkan antara tiga pilar utama, yaitu pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil. Kerja sama yang sinergis di antara ketiganya menjadi fondasi utama dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang berkualitas. Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 101 Tahun 2000, *good governance* diartikan sebagai sistem penyelenggaraan pemerintahan yang mengedepankan prinsip-prinsip penting, seperti profesionalisme, akuntabilitas, transparansi, pelayanan publik yang prima, demokrasi, efisiensi, efektivitas, konsistensi dalam penegakan hukum, serta partisipasi aktif dari seluruh elemen masyarakat.

Menurut *United Nations Development Programme* (UNDP), konsep *Good Governance* menggambarkan terciptanya hubungan yang harmonis dan saling mendukung antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat. Hubungan ini dibangun di atas sejumlah prinsip fundamental, antara lain partisipasi aktif masyarakat, penegakan supremasi hukum (*rule of law*), keterbukaan (transparansi), tanggung jawab, pengambilan keputusan berbasis konsensus, keadilan, efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan, akuntabilitas, serta adanya visi strategis yang jelas dalam proses perumusan kebijakan dan pelaksanaannya.

Beberapa pakar telah memberikan definisi mengenai konsep *good governance*. Sumarto (2009:13) menyatakan bahwa *good governance* merupakan praktik dan tata cara yang diterapkan oleh pemerintah bersama masyarakat dalam mengelola sumber daya serta menyelesaikan berbagai permasalahan publik secara partisipatif. Di sisi lain, menurut Sumodiningrat (1999:251), *good governance* adalah bentuk penyelenggaraan pemerintahan yang didasarkan pada prinsip-prinsip amanah dan tanggung jawab. Untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik, dibutuhkan pelaksanaan desentralisasi kewenangan yang selaras dengan prinsip pemerintahan yang bersih, transparan, dan terbebas dari praktik korupsi, kolusi, serta nepotisme (KKN).

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan melihat kondisi lapangan secara langsung. Menurut Sugiyono (2013), pendekatan kualitatif melibatkan observasi terhadap fenomena yang berkembang di masyarakat tanpa mengandalkan pengolahan data dalam bentuk angka. Data dalam pendekatan

kualitatif dikumpulkan dari berbagai sumber melalui berbagai metode pengumpulan informasi. Proses ini berlangsung secara terus-menerus hingga mencapai kondisi jenuh, yaitu ketika tidak ada lagi temuan baru yang signifikan untuk dianalisis (Sugiyono, 2020).

Lokasi penelitian merupakan tempat dilaksanakannya proses pengumpulan data. Penentuan lokasi ini sangat penting dalam penelitian kualitatif karena membantu memperjelas objek dan tujuan studi, sehingga mempermudah peneliti dalam menjalankan kegiatan penelitian. Sumber data dalam penelitian ini mencakup seluruh informasi yang berkaitan dan mendukung tema kajian. Penelitian ini memanfaatkan dua jenis sumber data, salah satunya adalah data primer. Menurut Sugiyono (2016:308), data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian melalui metode seperti observasi, wawancara, atau kuesioner, sehingga bersifat orisinal dan belum diolah oleh pihak lain.

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang diterapkan mencakup observasi, wawancara, serta studi dokumentasi. Untuk proses analisis data, peneliti mengikuti beberapa tahapan sistematis, dimulai dengan pengumpulan data dari berbagai sumber. Tahap selanjutnya adalah reduksi data, yakni proses pemilahan, penyaringan, dan penyederhanaan data agar hanya informasi yang relevan dengan fokus penelitian yang dipertahankan. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk naratif maupun visual untuk mempermudah pemahaman. Proses akhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang dilakukan guna menjamin keakuratan, validitas, dan keabsahan hasil penelitian.

D. HASIL DAN PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang bertujuan untuk mendeskripsikan serta menganalisis pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 mengenai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Fokus utama dalam penelitian ini adalah pada implementasi regulasi terkait dalam praktik tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Petiken, Kecamatan Driyorejo, Kabupaten Gresik, dengan menggunakan prinsip-prinsip *good governance* sebagai landasan analisis. Pendekatan yang digunakan mengacu pada teori *good governance* yang dikembangkan oleh UNDP pada tahun 1997. Dalam hal ini, indikator-indikator utama dari teori tersebut dijadikan tolok ukur untuk mengevaluasi sejauh mana prinsip-prinsip tata kelola yang baik telah diterapkan dalam pengelolaan BUMDes secara efektif dan akuntabel:

1. Partisipatif

Prinsip partisipatif dalam kerangka *good governance* menurut UNDP menegaskan bahwa seluruh warga negara memiliki hak serta kesempatan yang setara untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang berdampak pada kehidupan mereka. Oleh karena itu, masyarakat perlu diberi akses dan ruang untuk berkontribusi secara aktif dalam berbagai tahapan penyelenggaraan pemerintahan, mulai dari perumusan kebijakan, pelaksanaan program, hingga proses pemantauan dan evaluasi. Keterlibatan ini dapat diwujudkan baik secara langsung maupun melalui sistem perwakilan yang adil, terbuka, dan

mencerminkan keberagaman masyarakat.

Studi langsung di lapangan menunjukkan bahwa prinsip partisipasi dalam pengelolaan BUMDes Subur Makmur telah diterapkan dengan baik. Hal ini terlihat dari adanya keterlibatan aktif masyarakat dalam berbagai aktivitas BUMDes yang berlangsung di Desa Petiken. Pemahaman para penyelenggara terhadap konsep partisipasi ditunjukkan melalui pelaksanaan musyawarah dalam proses pengambilan keputusan serta keikutsertaan warga dalam program-program BUMDes, seperti menjadi tenaga kerja di unit-unit usaha yang dijalankan. Musyawarah menjadi sarana komunikasi penting bagi masyarakat untuk menyampaikan pendapat dan aspirasi terkait pengelolaan BUMDes. Selain itu, BUMDes bersama Pemerintah Desa juga menunjukkan pemahaman bahwa seluruh urusan yang menyangkut kepentingan publik harus dibahas melalui forum musyawarah, karena hal tersebut berkaitan dengan kepentingan kolektif masyarakat.

Mengacu pada indikator pengambilan keputusan berbasis konsensus atau kesepakatan bersama, hal tersebut telah diterapkan oleh BUMDes Subur Makmur, khususnya dalam proses musyawarah yang menyangkut pembentukan struktur kepengurusan BUMDes. Keputusan-keputusan yang diambil didasarkan pada kesepakatan antara pemerintah desa, masyarakat, dan pengelola BUMDes. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat memiliki hak untuk turut serta dalam setiap kegiatan BUMDes, mengingat modal yang digunakan sepenuhnya bersumber dari desa, sehingga penggunaannya ditujukan untuk kepentingan bersama seluruh warga.

2. Rule of law

Dalam prinsip-prinsip *good governance* yang dirumuskan oleh (UNDP) pada tahun 1997, penegakan hukum (*rule of law*) dimaknai sebagai keberadaan sistem hukum yang adil, nondiskriminatif, dan berlaku bagi seluruh lapisan masyarakat tanpa terkecuali. Kerangka hukum ini menjadi fondasi utama dalam menjamin keadilan, perlindungan terhadap hak asasi manusia, serta menciptakan kepastian hukum yang diperlukan dalam setiap proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan pemerintahan. Dengan demikian, prinsip *rule of law* memegang peranan krusial dalam menjamin bahwa seluruh kegiatan pemerintahan dilaksanakan secara transparan, akuntabel, dan selaras dengan ketentuan hukum yang berlaku. Ini berarti bahwa setiap kebijakan yang ditetapkan harus didasarkan pada legitimasi hukum yang jelas, termasuk dalam konteks pengaturan tata kelola serta mekanisme pengawasan terhadap Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), agar tercipta kepastian hukum dan keadilan dalam pelaksanaannya. Berdasarkan hasil penelitian lapangan, peneliti menemukan bahwa prinsip *rule of law* dalam pengelolaan BUMDes Subur Makmur telah diterapkan dengan baik. Hal ini tercermin dari seluruh kegiatan—mulai dari proses pendirian, penyusunan struktur organisasi, hingga pengelolaan operasional BUMDes—yang semuanya dilandasi oleh regulasi resmi yang dikeluarkan oleh pemerintah desa. Peraturan tersebut berfungsi sebagai landasan hukum yang bersifat mutlak dan adil, serta dijalankan oleh seluruh elemen pengurus BUMDes, mulai dari petugas lapangan hingga penasihat. Dengan demikian, seluruh aktivitas BUMDes mengacu pada peraturan desa yang bertujuan untuk menjamin

perlindungan hak-hak masyarakat secara menyeluruh.

3. Transparansi

Pada tahun 1997, UNDP mengatakan transparansi berarti kebebasan bagi pihak-pihak yang membutuhkannya untuk mendapatkan informasi yang relevan. Transparansi dapat dilihat dari sejauh mana informasi, seperti kegiatan dan penggunaan anggaran, dapat diakses dan dipahami oleh masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian lapangan yang dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa prinsip transparansi telah diterapkan dengan baik di BUMDes Subur Makmur. Hal ini tercermin dari keterbukaan dalam penyampaian informasi mengenai aktivitas BUMDes, yang disajikan secara jelas serta mudah diakses oleh warga desa. Informasi tersebut disalurkan melalui berbagai media seperti situs resmi Desa Petiken, papan pengumuman, forum musyawarah desa, kegiatan sosialisasi di tingkat RT/RW, serta rapat-rapat desa. Selain itu, transparansi juga tercermin dari keterbukaan dalam aspek keuangan, di mana masyarakat diberikan akses untuk melihat laporan keuangan BUMDes, baik melalui laporan manual maupun dokumentasi lain yang dapat diakses secara umum.

4. Tanggung jawab

Menurut teori *good governance* yang diusulkan pada tahun 1997 oleh UNDP, prinsip tanggung jawab merujuk pada kewajiban para pengambil keputusan, termasuk dalam lingkup pemerintahan, untuk memberikan penjelasan atas tindakan dan keputusan yang diambil kepada publik. Artinya, mereka harus siap mempertanggungjawabkan dampak dari setiap kebijakan atau aktivitas yang dilakukan, serta membuka ruang bagi masyarakat untuk meminta klarifikasi atau perbaikan apabila diperlukan. Berdasarkan hasil observasi langsung di lapangan, peneliti menemukan bahwa prinsip tanggung jawab telah diimplementasikan dengan baik dalam pengelolaan BUMDes Subur Makmur. Hal ini dilihat dari setiap keputusan yang akan diambil terlebih dahulu dilakukan musyawarah sehingga tidak ada kesalahpahaman, kemudian setiap pengurus BUMDes bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan dan mengerjakan tugas sesuai arahan yang diberikan sehingga setiap program BUMDes bisa berjalan dengan optimal. Anggota BUMDes juga dapat bertanggung jawab atas segala konsekuensi atas keputusan atau kebijakan yang telah diputuskan.

5. Berorientasi Konsensus

Menurut teori *good governance* yang dikemukakan oleh UNDP pada tahun 1997, prinsip orientasi pada konsensus menekankan pentingnya proses musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan. Prinsip ini menegaskan bahwa kebijakan atau keputusan yang diambil harus merupakan hasil kesepakatan bersama dari seluruh pihak yang terlibat, guna memastikan bahwa keputusan tersebut mencerminkan kepentingan kolektif dan dapat diterima oleh semua elemen masyarakat. Orientasi pada konsensus tidak hanya memperkuat legitimasi kebijakan, tetapi juga mendorong stabilitas dan keberlanjutan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pengambilan keputusan secara konsensus bertujuan untuk menciptakan keterikatan dan komitmen dari seluruh pihak yang terlibat dalam musyawarah, sehingga pelaksanaan keputusan dapat berjalan secara efektif. Berdasarkan hasil penelitian lapangan, peneliti menemukan bahwa prinsip orientasi konsensus telah diterapkan dengan baik dalam pengelolaan BUMDes

Subur Makmur. Hal ini dilihat dari disetiap lembaga desa termasuk BUMDes Desa Petiken atau BUMDes Subur Makmur setiap mengambil keputusan atau sebelum mengambil keputusan dilakukan musyawarah mufakat dulu kepada lembaga-lembaga yang lainnya, pengambilan keputusan juga menerlibatkan masyarakat desa.

6. Berkeadilan

Berdasarkan teori yang disampaikan oleh UNDP pada tahun 1997, prinsip keadilan dalam *good governance* berarti bahwa setiap orang memiliki hak yang setara dan tidak boleh mengalami diskriminasi dalam memperoleh akses terhadap sumber daya maupun pelayanan publik. Prinsip ini menekankan pentingnya perlakuan yang adil bagi seluruh warga, tanpa memandang jenis kelamin, dengan tujuan menjamin pemenuhan hak-hak dasar mereka dalam rangka meningkatkan kesejahteraan hidup, sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Berdasarkan pemahaman tersebut, dapat disimpulkan bahwa prinsip keadilan menitikberatkan pada perlakuan yang setara terhadap semua orang tanpa memandang latar belakang sosial, agama, etnis, maupun jenis kelamin. Hasil penelitian lapangan menunjukkan bahwa prinsip keadilan, salah satu prinsip pemerintahan yang baik, telah diterapkan dengan baik di BUMDes Subur Makmur. Seluruh masyarakat memperoleh kesempatan yang sama dalam mengakses dan terlibat dalam kegiatan BUMDes, mencerminkan komitmen terhadap perlakuan yang adil dan inklusif. Hal ini dilihat dari masyarakat Desa Petiken mendapatkan perlakuan yang sama dari pengelola BUMDes, baik dari pengambilan keputusan, keterbukaan informasi, jika ada rapat desa pendapat siapapun bisa diterima baik oleh semua pengurus BUMDes semua masyarakat diperlakukan secara adil dan sama tanpa ada yang dibedakan, dan dalam memperkerjakan masyarakat anggota BUMDes memberikan informasi melalui pengurus RT/RW dengan menanyakan apakah masyarakat ada yang berkompeten dalam salah satu bidang tersebut, disitu masyarakat dapat mendaftarkan dirinya untuk berkesempatan menjadi pegawai di unit usaha BUMDes.

7. Efektivitas

Menurut teori UNDP tahun 1997, efektivitas merujuk pada seberapa baik suatu program atau kebijakan dapat mencapai tujuan. Efektivitas juga dapat dinilai dari keberhasilannya dalam menghasilkan dampak yang diharapkan dalam menyelesaikan permasalahan atau memenuhi target yang ditetapkan. Dalam konteks penelitian ini, efektivitas menjadi penting untuk menilai seberapa besar kontribusi suatu kebijakan atau program terhadap penyelesaian isu yang dihadapi maupun pencapaian tujuan para pemangku kepentingan. Namun, berdasarkan hasil observasi langsung di lapangan, peneliti menemukan bahwa prinsip efektivitas dalam pengelolaan BUMDes Subur Makmur belum sepenuhnya dijalankan. Hal ini dibuktikan dengan belum optimalnya salah satu program BUMDes yang telah di jalankan yaitu program pengelolaan sampah TPS3R yang masih belum sepenuhnya berjalan dengan efektif, dikarenakan masih terdapat beberapa permasalahan seperti kurangnya tenaga kerja sehingga membuat tidak efektifnya program pengelolaan sampah dan membuat beban pegawai terlalu berat, keterbatasan tempat penampungan sampah dan alat pengolahan sampah membuat Pemerintah Desa Petiken tidak bisa menjalankan program TPS3R

terhadap cakupan seluruh wilayah desa, dan yang terakhir adalah alat transportasi pengangkut sampah yang masih terbatas untuk sekarang ini kita hanya punya 1 kendaraan saja. Akan tetapi Pemerintah Desa Petiken serta beberapa anggota BUMDes yang lainnya akan segera mengoptimalkan program tersebut agar program tersebut bisa berjalan dengan efektif.

8. Efisiensi

Menurut teori yang dikeluarkan oleh UNDP pada tahun 1997, "efisiensi" berarti penggunaan sumber daya seminimal mungkin untuk mencapai hasil terbaik, atau setidaknya menggunakan sumber daya seimbang dengan hasil yang dicapai. Ini berarti, organisasi atau pemerintahan harus berupaya menggunakan anggaran dan sumber daya lainnya secara efektif dan bertanggung jawab, agar dapat mencapai tujuan dengan biaya terendah. Hasil penelitian langsung di lapangan menunjukkan bahwa BUMDes Subur Makmur belum memenuhi salah satu prinsip efisiensi. Hal ini dilihat dengan berjalannya program BUMDes belum sepenuhnya efisien yaitu program BUMDes pengelolaan sampah TPS3R yang bisa dikatakan belum efektif karena masalah waktu dan juga tenaga. Dibuktikan dengan belum tepat waktu dalam pengelolaan sampah setiap batas waktu yang harus diselesaikan dan juga tenaga atau sumber daya manusia yang kurang sehingga untuk mencapai target tersebut harus melakukan evaluasi yang lebih lanjut untuk kedepannya agar bisa berjalan secara efisien. Pemerintah Desa Petiken serta beberapa anggota BUMDes yang lainnya akan terus berusaha untuk segera mengoptimalkan program tersebut agar bisa berjalan dengan efisien.

9. Akuntabilitas

Berdasarkan teori menurut UNDP pada tahun 1997 akuntabilitas adalah prinsip pertanggung jawaban. Seseorang atau organisasi dikatakan akuntabel jika dapat memberikan pertanggungjawaban atas tindakan, keputusan, atau hasil yang dicapai kepada pihak yang berhak atau memiliki wewenang. Ini berarti mereka bertanggung jawab untuk menjelaskan, melaporkan, dan memberikan bukti atas kegiatan yang telah mereka lakukan. Berikut adalah versi parafrase dari paragraf tersebut: Berdasarkan hasil pengamatan langsung di lapangan, peneliti menemukan bahwa salah satu prinsip *good governance*, yakni akuntabilitas, telah diterapkan dengan baik oleh BUMDes Subur Makmur. Penerapan ini terlihat dari tercapainya salah satu indikator utama dalam prinsip akuntabilitas, yang mencerminkan tanggung jawab pengelola BUMDes dalam menjalankan tugasnya secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat serta pihak terkait. Dengan dibuktikan dengan semua anggota BUMDes dituntut untuk dapat memenuhi kewajiban seperti bertanggung jawab dalam menjalankan tugas, terdapat juga laporan pertanggungjawaban (LPJ) yang dapat diakses oleh masyarakat, setelah menjalankan program anggota BUMDes dapat memberikan informasi kepada masyarakat desa melalui rapat perencanaan program BUMDes tentang apa saja hasil yang telah dicapai yaitu dibuktikan dengan sudah berjalannya ke empat unit usaha BUMDes Subur Makmur, terdapat juga evaluasi program BUMDes pada setiap tahunnya, serta anggota BUMDes akan segera memperbaiki dan mengembangkan setiap kinerja yang dilaksanakan.

10. Visi Strategis

Berdasarkan teori UNDP tahun 1997, prinsip visi strategis merujuk pada

pandangan jangka panjang mengenai pembangunan yang berkelanjutan. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, prinsip ini telah diterapkan dengan baik oleh BUMDes Subur Makmur, yang ditunjukkan melalui adanya rencana pengembangan usaha untuk jangka panjang demi meningkatkan kemandirian ekonomi desa. Dibuktikan dengan pengelola BUMDes akan melakukan pengembangan jenis usaha, penambahan jenis usaha BUMDes, penambahan modal untuk membeli perlengkapan alat pengelolaan sampah, alat transportasi pengelolaan sampah. Tujuan program ini kedepannya adalah untuk menciptakan lingkungan yang lebih bersih, sehat, dan berkelanjutan di desa, serta mengurangi dampak negatif dari sampah terhadap lingkungan dan sumber daya alam. Selain itu, untuk rencana kedepannya sudah ada wisata desa yang masih dalam tahap pembangunan, ini bisa dijadikan usaha untuk jangka panjang BUMDes kedepannya. Tujuan jangka panjang tersebut salah satunya yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, memajukan perekonomian desa, membuka lapangan kerja untuk masyarakat desa, dan mengoptimalkan potensi sumber daya alam yang ada.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai tata kelola BUMDes Subur Makmur di Desa Petiken, Kecamatan Driyorejo, Kabupaten Gresik, diketahui bahwa penerapan prinsip-prinsip *good governance* menurut UNDP (1997) belum sepenuhnya terlaksana. Dari sepuluh prinsip yang dirumuskan, masih terdapat dua prinsip yang belum diterapkan, yaitu prinsip efektivitas dan efisiensi. Sementara itu, delapan prinsip lainnya, yakni partisipasi, *rule of law*, transparansi, tanggung jawab, berorientasi konsensus, berkeadilan, akuntabilitas, dan visi strategis telah diterapkan dengan baik dalam pengelolaan BUMDes Subur Makmur.

E. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa tata kelola BUMDes Subur Makmur belum sepenuhnya memenuhi sepuluh prinsip *good governance* secara optimal. Hal ini terlihat dari belum diterapkannya prinsip efektivitas dan efisiensi secara menyeluruh dalam pengelolaan BUMDes. Namun, sejumlah prinsip lainnya seperti partisipasi, *rule of law*, transparansi, tanggung jawab, orientasi konsensus, keadilan, akuntabilitas, dan visi strategis telah dijalankan dengan cukup baik dalam kegiatan operasional BUMDes Subur Makmur.

1. Penerapan Prinsip Partisipatif di BUMDes Subur Makmur telah tercermin pada saat pengambilan keputusan dilakukan dengan musyawarah mufakat terlebih dahulu dan selalu ada keterlibatan masyarakat didalamnya. Selain itu masyarakat desa juga dapat merasakan manfaat dari adanya program BUMDes.
2. Penerapan prinsip *rule of law* tercermin dari pelaksanaan seluruh kegiatan BUMDes, mulai dari proses pendirian, penyusunan struktur kepengurusan, hingga pengelolaan operasional, yang semuanya didasarkan pada regulasi resmi yang ditetapkan oleh Pemerintah Desa. Peraturan tersebut berfungsi sebagai landasan hukum untuk menjamin perlindungan dan pemenuhan hak-hak masyarakat desa.

3. Penerapan Prinsip Transparansi telah berhasil diterapkan pada BUMDes Subur Makmur. Dapat dilihat dari terbukanya informasi BUMDes yang dapat mudah diakses dan dipahami, dan keterbukaan tentang keuangan BUMDes.
4. Penerapan Prinsip Tanggung jawab telah tercermin pada semua anggota BUMDes dapat bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan, mengerjakan tugas sesuai arahan yang diberikan, dan juga dapat bertanggung jawab atas segala konsekuensi atas keputusan atau kebijakan yang telah diputuskan. Prinsip tanggung jawab telah berhasil diterapkan pada BUMDes Subur Makmur
5. Penerapan Prinsip Berorientasi Konsensus dapat dibuktikan dengan pada saat pengambilan keputusan secara konsensus memiliki dampak positif untuk mewujudkan efektifitas pelaksanaan keputusan. Dari data wawancara didapatkan hasil bahwa prinsip berorientasi konsensus yang ada pada teori *good governance* di BUMDes Subur Makmur telah berhasil diterapkan.
6. Penerapan Prinsip Berkeadilan telah berhasil diterapkan. Dibuktikan dengan masyarakat desa semua diperlakukan sama tanpa membeda-bedakan. Prinsip ini sudah dilakukan dengan baik.
7. Penerapan Prinsip Efektivitas pada BUMDes Subur Makmur telah terbukti belum efektif dalam menjalankan program. Dilihat dengan belum optimalnya salah satu program BUMDes yaitu pengelolaan sampah TPS3R dikarenakan masih terdapat beberapa permasalahan seperti kurangnya lahan, tenaga kerja, dan alat pengelolaan sampah sehingga membuat berjalannya program tidak efektif.
8. Penerapan Prinsip Efisiensi pada BUMDes Subur Makmur terbukti belum dilakukan. Karena masalah waktu, tenaga, dan juga sumber daya manusia yang masih kurang. Jadi belum bisa dikatakan efisien.
9. Penerapan Prinsip Akuntabilitas telah berhasil lakukan. Data wawancara menunjukkan semua anggota BUMDes berhasil untuk dituntut agar dapat memenuhi kewajiban seperti bertanggung jawab dalam menjalankan tugas, menunjukkan dan menjelaskan laporan pertanggungjawaban setelah menjalankan program yang ada.
10. Penerapan Visi Strategis telah terbukti diterapkan oleh BUMDes Subur Makmur. Dapat dilihat dari terdapat rencana untuk pembangunan dan perkembangan BUMDes yang berkelanjutan atau untuk jangka panjang. Berikut adalah versi parafrase dari kalimat tersebut: Dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa, mendorong pertumbuhan ekonomi di tingkat desa, menciptakan peluang kerja bagi warga setempat, serta memaksimalkan pemanfaatan potensi sumber daya alam yang dimiliki desa.

Saran

Berdasarkan temuan sebelumnya, peneliti mengusulkan beberapa strategi untuk mendukung penerapan prinsip-prinsip *governance* yang baik dalam tata kelola BUMDes di Desa Petiken, Kecamatan Driyorejo, Kabupaten Gresik, sebagai berikut:

1. Memperluas lahan dan menambah alat transportasi pengangkut sampah agar

- bisa menjalankan program TPS3R terhadap cakupan seluruh wilayah desa.
2. Menambah jumlah tenaga kerja dan menaikkan gaji supaya beban pegawai tidak terlalu berat.
 3. Menambah alat pengelolaan sampah agar pegawai dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Adibowo, R., Aulia, S. S., Mudakir, Z. N. A., & Faris, G. M. (2023). STUDI OPTIMALISASI TATA KELOLA PEMERINTAHAN DI KECAMATAN LEMBANG. *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi* Volume XIII No.
- Apriliana, A., Wahdini, N., Pramaningsih, V., Suhelmi, R., & Daramusseng, A. (2022). *Pendampingan Masyarakat Dalam Meningkatkan Pengetahuan Pemilahan Sampah Di Kelurahan Selili, Kecamatan Samarinda Ilir*. SELAPARANG: *Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 6(1), 336-340.
- Asmaul, F. (2023). *Implementasi metode hanifida dalam menghafal Asmaul Husna beserta artinya pada siswa kelas 6 di madrasah ibtidaiyah Khusnul qulub lebaksari, baureno, Bojonegoro* (Doctoral dissertation, Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri).
- Febrianti, R., & Amalia, D. (2024). Pengaruh Kompetensi Perangkat Desa, Kepemimpinan Kepala Desa, Partisipasi Masyarakat, dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(1), 256-263.
- Firmansyah, R. C. A., & Gamaputra, G. (2021). Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terhadap Peningkatan Perekonomian di Desa (Studi Kasus pada Desa Bulugunung, Kecamatan Plaosan, Kabupaten Magetan). *Jurnal Inovasi Administrasi Negara Terapan (Inovant)*, 1(1), 1–10.
- Hamid, A. F., & Saripudin, S. (2022). Kewenangan Daerah Dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia. *Jurnal Konstitusi & Demokrasi*, 2(1), 3.
- Haqq, E. F. T., & Hidayah, E. N. (2022). *Redesain Tempat Pembuangan Sampah Sementara Manukan Kulon Menjadi Tempat Pengolahan Sampah Reduce, Reuse, Recycle (TPS 3R)*. INSOLOGI: *Jurnal Sains dan Teknologi*, 1(5), 676-683.
- Ivakdalam, L. M., & Far, R. A. F. (2022). *Peningkatan partisipasi masyarakat dalam keberlanjutan pengelolaan sampah melalui bank sampah*. *Jurnal Ilmiah agribisnis dan Perikanan (agrikan UMMU-Ternate) Vol, 15(1), 165-181*.
- Nurjanah, S., Mukhzarudfa, & Yudi. (2020). Penerapan Tata Kelola dan Kinerja Keuangan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Kabupaten Merangin. *JAKU (Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja)*, 5(4), 12233.
- Nuraini, M., & Abdullah, M. A. F. (2024). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa. *Kultura: Jurnal Ilmu Hukum, Sosial, dan Humaniora*, 2(7), 80–88.