

**PERAN DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA DALAM
MENGOPTIMALKAN BADAN USAHA MILIK DESA
BERSAMA KABUPATEN MOJOKERTO**

Mochammad Surya Irmawan¹, Isa Anshori²

UIN Sunan Ampel Surabaya^{1,2}

e-mail: suryairmawan069@gmail.com

ABSTRAK

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Mojokerto, Provinsi Jawa Timur, merupakan salah satu instansi pemerintahan yang memiliki peran penting dalam melaksanakan urusan pemerintahan di bidang penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah bidang pemberdayaan masyarakat desa dan juga mengkoordinasikan, membina dan memfasilitasi pelaksanaan program-program Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa, serta adanya BumDes yang ada di desa-desa di seluruh Kabupaten Mojokerto. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan data yang diperoleh melalui teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mengoptimalkan pengembangan kapasitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dapat meningkatkan pendapatan asli desa dalam Badan Usaha Milik Desa Bersama yang dilaksanakan oleh desa bersama kecamatan di seluruh Kabupaten Mojokerto. Hal ini tentu saja adanya keuntungan dan juga hambatan yang ada sampai saat ini, tentu juga harus dilakukan monitoring dan evaluasi untuk kemajuan Badan Usaha Milik Desa Bersama yang ada di Kabupaten Mojokerto. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan BumDes Bersama dapat berfungsi optimal sebagai motor penggerak ekonomi desa dan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Kabupaten Mojokerto secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *Pemberdayaan Masyarakat, Badan Usaha Milik Desa Bersama, Pengembangan Kapasitas Pengelolaan*

ABSTRACT

The Community and Village Empowerment Office of Mojokerto Regency, East Java Province, is a government agency that plays a vital role in formulating and implementing regional policies in the field of community and village empowerment. It also coordinates, supervises, and facilitates the implementation of programs related to community and village government empowerment, including the existence of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in villages throughout Mojokerto Regency. In this study, the author used a qualitative descriptive research method with data obtained through observation, interviews, and documentation techniques. The research findings indicate that optimizing the development of management capacity in Village-Owned Enterprises can increase village original income through the implementation of Joint Village-Owned Enterprises (BUMDesMa) carried out by villages and sub-districts across Mojokerto Regency. While there are notable benefits, several challenges still remain, which necessitate consistent monitoring and evaluation to ensure the continued progress of BUMDesMa in Mojokerto Regency. With these efforts, BUMDesMa is expected to function optimally as an economic driver in rural areas and significantly contribute to the sustainable increase of Village Original Income (PADes) in Mojokerto Regency.

Keywords: *Community Empowerment, Joint Village-Owned Enterprises, Management Capacity Development*

PENDAHULUAN

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa memiliki peranan tugas dalam membina desa pada kegiatan yang salah satunya yakni Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDESMA). Dalam hal ini peranan DPMD sangat di perlukan, karena desa sekarang ini merupakan ujung tombak pada pembangunan masyarakat bahkan perencanaan pembangunan negara dapat di mulai dari desa. Maka dari itu merupakan suatu cara untuk mendorong pembangunan di pedesaan adalah pemerintah desa di berikan kewenangan oleh pemerintah pusat untuk mengelola secara mandiri lingkup desa mereka melalui lembaga-lembaga ekonomi di tingkat desa sendiri.

Kabupaten Mojokerto merupakan kabupaten yang bisa di bilang banyak melakukan pelaksanaan dalam hal pembangunan dan pemberdayaan masyarakat salah satunya melalui Badan Usaha Milik Desa. Melalui DPMD Kabupaten Mojokerto terus mendorong untuk membentuk Badan Usaha Milik Desa di setiap perdesaan yang ada di Kabupaten Mojokerto, pemerintah juga mengharapkan Badan Usaha Milik Desa yang sudah di bentuk dan yang sudah ada nantinya bisa menjadikan suatu pendapatan perekonomian pada tiap desa yang memiliki badan usaha dan menjadi desa mandiri.

Dinas PMD Kabupaten Mojokerto yang khususnya sampai saat ini terus membina adanya Badan Usaha Milik Desa Bersama yang di naungi oleh Kecamatan se-Kabupaten Mojokerto, yang di mana gabungan dari desa-desa atau bisa di katakan lebih dari dua desa yang ada di Seluruh Kecamatan yang ada di Kabupaten Mojokerto. BUMDesMa yang di bina oleh DPMD dari awal sampai saat ini yakni merupakan transformasi dari program PNPM yang di mana pada era kepemimpinan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono, dan program PNPM ini namanya UPK PNPM (Rokim, 2024).

Adapun anggarannya untuk di berikan ke desa-desa, dalam beberapa kecamatan yang ada di Kabupaten Mojokerto di haruskan untuk bersaing dalam memperoleh anggaran, apabila sudah memperoleh anggaran tujuannya yakni untuk kesejahteraan masyarakat. Anggaran yang ada tersebut di gunakan sebagai bentuk simpan pinjam tanpa bunga, yang di mana sasarannya sendiri yakni kepada masyarakat yang membutuhkan modal untuk usaha seperti UMKM dan kebutuhan lainnya (Gilang & Fathah, 2022).

Namun pada penjelasan ini pada Tanggal 22 Februari Tahun 2023 Dalam rangka mendukung transformasi kelembagaan eks PNPM Mandiri Perdesaan (PNPM-MPD), Pemerintah Kabupaten Mojokerto melauching Badan Usaha Milik Desa Bersama Lembaga Keuangan Desa (BUMDesMa LKD) pada 13 kecamatan di Kabupaten Mojokerto. Launching BUMDesMa LKD ini dalam rangka mendukung transformasi eks PNPM-MPD sesuai amanah Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 (Rino, 2023).

Transformasi ini dilangsungkan, yang bertujuan untuk melindungi dan melestarikan dana bergulir masyarakat hasil kegiatan ini. "Sekaligus untuk membuka peluang pengembangan yang lebih luas, sehingga terus dapat memberikan manfaat bagi masyarakat. Pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 tentang BUMDes, didukung dengan peraturan menteri desa nomor 3 tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan, dan Pemeringkatan, Pembinaan dan Pengembangan dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa BUMDes/BUMDesMa, serta Peraturan Menteri Desa Nomor 15 tahun 2021 tentang Tata Cara Pembentukan Pengelola Kegiatan Dana Bergulir Masyarakat Eks Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MPD).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam peran Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Mojokerto

dalam mengoptimalkan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMa). Penelitian dilaksanakan di lingkungan DPMD serta pada 13 BUMDesMa di wilayah pedesaan Kabupaten Mojokerto. Informan dipilih secara *purposive*, meliputi Kepala Bidang Penataan dan Kerja Sama Desa, pengurus BUMDesMa, pemerintah desa, dan kelompok penerima manfaat dana bergulir. Data diperoleh melalui observasi langsung pada kegiatan Musyawarah Antar Desa dan operasional BUMDesMa, wawancara semi terstruktur kepada para pengelola dan pemangku kebijakan, serta dokumentasi berupa laporan keuangan, notulen, dan dokumen resmi terkait BUMDesMa. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman, yaitu melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang komprehensif tentang proses transformasi eks PNPM menjadi BUMDesMa serta efektivitas pembinaan yang dilakukan oleh DPMD Kabupaten Mojokerto.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Pada pelaksanaan awal tahun 2025 yakni memulai kegiatan yang dilaksanakan oleh BUMDesMa Welirang Mandiri Sejahtera LKD yang menyelenggarakan agenda tahunan yakni Musyawarah Antar Desa (MAD) tentang laporan pertanggung jawaban dan tutup buku tahun 2024 serta Penetapan Program kerja Tahun 2025 Di pendopo Kecamatan Pacet pada 16 Januari 2025 yang dibuka oleh Kadis DPMD Kabupaten Mojokerto yakni Bapak Yudha Akbar Prabowo, SE., M.M. Dokumentasi kegiatan dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kegiatan Musyawarah Antar Desa (MAD) di Kec. Pacet, Mojokerto

Pada acara yang dihadiri oleh Kadis PMD Kabupaten Mojokerto, Kepala Bidang Penataan dan Kerja sama Desa DPMD Kabupaten Mojokerto, Forkopimcam (Camat, Danramil dan Kapolsek), Sekcam dan Kasi Ekonomi Kecamatan Balongpanggang serta dari unsur kelembagaan BUMDesMa Welirang Mandiri Sejahtera LKD (Ketua dewan Penasihat beserta jajarannya, Ketua dewan pengawas dan anggota, Direktur beserta Pelaksana operasional, manager dan verifikator), serta BPD, Kades dan Pengurus Kelompok SPP se-Kecamatan Pacet tersebut BUMDesMa Welirang Mandiri Sejahtera LKD Pacet melakukan evaluasi dan apresiasi.

Dalam kegiatan usaha yang dijalankan oleh BUMDesMa Kecamatan Pacet yakni adanya unit usaha perdagangan makanan, unit usaha simpan pinjam dan juga unit usaha transportasi, dalam usaha unit usaha yang kurang berjalan dengan baik yakni unit usaha transportasi yang di mana persewaan mobil Hiace, usahanya kurang berjalan dengan baik dikarenakan kurangnya promosi terhadap publik yang menjadikan jarangnya penyewa terhadap

usaha transportasi BUMDESMA Kecamatan Pacet. Sedangkan unit usaha simpan pinjam berjalan dengan lancar, yang di mana mencapai keuntungan sampai 7 Miliar. Dalam hal ini awal terlaksananya BUMDesMa yakni pada awal tahun ajaran di adakannya Musyawarah Antar Desa pada BUMDesMa yang ada di 13 Kecamatan di Mojokerto yang dibina langsung dan menjadi suatu tanggung jawab dari Bidang Penataan dan Kerja sama Desa DPMRD. Terkait dengan adanya PP 11 Tahun 2021 dan Permendes Nomor 15 Tahun 2021.



Gambar 2. Kegiatan Musyawarah Antar Desa di Kec. Gondang, Mojokerto.

Pada Gambar 2, BUMDesMa BERLIAN LKD Kecamatan Gondang pada 24 Januari 2025, mengadakan Musyawarah Antar Desa di Kantor Kepala Desa Karangkuten yang dihadiri oleh Kepala Bidang Penataan dan Kerja sama Desa, Kepala Desa beserta Perangkat, BPD, Ketua LPM, Ketua PKK, dan juga Ketua BUMDes. Musyawarah membahas pembentukan pengelola kegiatan dana bergulir masyarakat eks program nasional pemberdayaan masyarakat mandiri perdesaan menjadi Badan Usaha Milik Desa Bersama. Pada tahun sebelumnya yakni tahun 2024, BUMDesMa BERLIAN LKD Kecamatan Gondang memiliki predikat peningkatan hasil terbanyak dari BUMDesMa lainnya yang ada di Kabupaten Mojokerto yakni mencapai 12 Miliar.

Tabel 1. Rekapitulasi Data 13 BUMDESMA se- Kab. Mojokerto s/d 2025

Kecamatan	Nama BUMDesMa	Aset Dbm	Laba	Aset Unit Baru	Laba	Aset Unit Baru Lainnya	Laba	Total Laba	Tunggakan Macet
Mojoanyar	Mojo Makmur Lkd	7.605.503.043	1.220.928.010	340.783.768	24.901.627			1.245.829.637	313.762.000
Trawas	Karya Makmur Sejahtera Lkd	3.074.469.928	142.737.472	131.565.932	10.121.174			152.860.456	352.270.517
Gondang	Berlian Lkd	12. 169. 891. 880	860.940.730	505. 240. 766	13.972.361			874.913.091	285.975.302
Kutorejo	Unggul Mandiri Lkd	7.396.630.272	264. 525. 280	165.853.593	17.555.017			282.080.297	560.502.200
Kemlagi	Mandiri Abadi Sejahtera Lkd	7.431.469.329	561.368.392	320.041.119	17.244.091	2.717.363.878	31.875.638	610.488.121	54.746.300
Dlanggu	Bersama Dasema Lkd	6.570.041. 284	293.577.304	80.000.000	103.623			293.680.972	342.661.000
Pacet	Welirang Mandiri Sejahtera Lkd	7.504.054.348	296.197.457	712.388.393	31.079.898	600.362.143	2.702.879	327.277.355	256.494.550
Jatirejo	Jati Wiguno Lkd	10.114.131.712	1.011.513.586	265.781.496	35.704.278			1.047.217.864	2.037.311.735
Pungging	Adyatama Rahayu	6.101.319.103	694.823.275	172.330.018	26.496.997			721.320.272	292.711.186
Trowulan	Mahkota Adi Artha	9.099.932.620	930.906.663	487.917.695	649.390.823			1.580.297.486	809.102.000
Dawar Blandong	Abyakta Lkd	7.404.091.023	533.202.736	630.563.931	5.263.931	50.615.019	435.803	538.902.470	420.345.160
Jetis	Jetis Sinergi Makmur Lkd	5.700.188.119	482.118.504	399.315.509	38.020.325	180.577.758	9.055.396	592.194.225	116.419.700
Puri									
Gedeg	Ppk Mandiri Kecamatan Gedeg	2.378.184.667	103. 442. 487						557.171.900

Keterangan: Dalam Rupiah (Rp)



Berdasarkan Tabel 1 data rekapitulasi BUMDesMa di Kabupaten Mojokerto, terlihat bahwa setiap kecamatan memiliki kinerja dan kapasitas aset yang beragam, dengan total laba yang dihasilkan menunjukkan kontribusi signifikan bagi penguatan ekonomi desa. Beberapa BUMDesMa seperti Mojo Makmur LKD di Kecamatan Mojoanyar, Jati Wiguno LKD di Jatirejo, dan Mahkota Adi Artha di Trowulan menunjukkan capaian laba terbesar, yang mencerminkan efektivitas pengelolaan aset DBM maupun unit usaha baru. Sementara itu, beberapa BUMDesMa juga mulai mengembangkan unit usaha tambahan seperti di Kemlagi, Pacet, dan Jetis yang memiliki aset unit baru lainnya, sehingga menambah sumber pendapatan lembaga. Meski demikian, masih terdapat tunggakan macet di hampir seluruh kecamatan, yang menunjukkan adanya tantangan dalam pengelolaan pinjaman dan pengembalian dana bergulir, terutama pada kecamatan dengan tingkat tunggakan tinggi seperti Jatirejo dan Trowulan. Secara keseluruhan, tabel ini menggambarkan bahwa BUMDesMa di Mojokerto terus berkembang melalui peningkatan aset dan diversifikasi usaha, meskipun masih menghadapi kendala pada aspek pengendalian kredit dan manajemen risiko.

Tabel 2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Indikator	Temuan Hasil Wawancara/Observasi
Peningkatan Keterampilan dan Pengetahuan	Kegiatan operasional BUMDESMA masih bersifat rutinitas dan mengandalkan pengalaman praktis; pelatihan formal belum optimal; namun keterampilan dan pemahaman kerja menunjukkan perkembangan positif.
Ketersediaan Sarana dan Prasarana	Sarana dan prasarana BUMDESMA terus berkembang; fasilitas dimanfaatkan untuk usaha dan pariwisata; unit usaha transportasi, minimarket, dan pariwisata memberikan kontribusi pendapatan signifikan.

Berdasarkan Tabel 2, hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di BUMDESMA Kabupaten Mojokerto masih didominasi oleh praktik rutin dan pengalaman kerja sehari-hari. Pelatihan formal belum berjalan optimal, sehingga proses peningkatan keterampilan dan pengetahuan sebagian besar terjadi secara alami melalui kegiatan operasional. Meskipun demikian, kemampuan dan pemahaman kerja para pengelola tetap mengalami perkembangan positif. Dari sisi sarana dan prasarana, terlihat adanya peningkatan fasilitas yang dimanfaatkan untuk kegiatan usaha maupun pariwisata. Sejumlah unit usaha seperti layanan transportasi, minimarket, dan pariwisata memberikan kontribusi signifikan terhadap pendapatan BUMDESMA, menunjukkan bahwa infrastruktur yang tersedia telah dimanfaatkan secara efektif untuk mendukung keberlanjutan ekonomi.

Tabel 3. Penguatan Organisasi

Indikator	Temuan Hasil Wawancara/Observasi
Penguatan Kelembagaan	Dibutuhkan SDM profesional sesuai tupoksi; sinergi antar pegawai menjadi kunci dalam meningkatkan kapasitas kelembagaan.
Pemberian Kewenangan dan Tanggung Jawab	Pemerintah Kecamatan, Desa, dan BPD memberikan kewenangan penuh kepada pengurus BUMDESMA; pengelolaan harian dijalankan oleh Direktur; Kecamatan berperan sebagai fasilitator.
Struktur Organisasi	Struktur organisasi BUMDESMA sudah sistematis dan sesuai regulasi; keberhasilan transformasi dari eks-PNPM ke BUMDESMA LKD selaras dengan PP No. 11 Tahun 2021 Pasal 73.

Berdasarkan Tabel 3, hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan organisasi BUMDESMA di Kabupaten Mojokerto berjalan melalui tiga aspek utama, yaitu kelembagaan, kewenangan, dan struktur organisasi. Secara kelembagaan, dibutuhkan sumber daya manusia yang profesional dan mampu bekerja sesuai tugas dan fungsinya agar tercipta sinergi antar pegawai yang mendukung efektivitas lembaga. Dalam hal kewenangan, Pemerintah Kecamatan, Pemerintah Desa, dan BPD telah memberikan kepercayaan penuh kepada pengurus BUMDESMA dalam pengelolaan operasional harian, sementara pihak desa dan BPD lebih berperan sebagai pengawas melalui Musyawarah Antar Desa. Struktur organisasi BUMDESMA juga telah tersusun secara sistematis dan sesuai regulasi, termasuk keberhasilan transformasi dari eks-PNPM Mandiri Perdesaan menjadi BUMDESMA LKD sebagaimana diatur dalam PP No. 11 Tahun 2021. Hal ini menandakan bahwa aspek organisasi telah dikelola dengan baik untuk mendukung keberlanjutan kelembagaan.

Tabel 4. Reformasi Kelembagaan

Indikator	Temuan Hasil Wawancara/Observasi
Monitoring dan Evaluasi	Monitoring dan evaluasi dilakukan oleh Bidang Penataan dan Kerjasama Desa; Pemerintah Desa dan BPD berperan aktif sebagai pengawas.
Dukungan Anggaran dan Perkembangan Modal	Terdapat 13 BUMDESMA dengan modal awal Rp 17,6 miliar meningkat menjadi Rp 90,6 miliar (514,82%); dana digunakan untuk program SPP berbasis kelompok tanggung renteng tanpa jaminan.
Dukungan Non-Finansial	Dukungan pembangunan fisik BUMDes dan pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat desa masih terus dilakukan oleh berbagai pihak.

Berdasarkan Tabel 4, Pada aspek reformasi kelembagaan, kegiatan monitoring dan evaluasi telah dilaksanakan secara rutin oleh Bidang Penataan dan Kerjasama Desa bersama dengan Pemerintah Desa dan BPD, sehingga pengawasan terhadap BUMDESMA dapat berjalan sesuai prosedur. Dukungan anggaran juga terlihat dari pertumbuhan modal yang signifikan, yaitu dari Rp 17,6 miliar menjadi Rp 90,6 miliar hingga akhir tahun 2022, yang sebagian besar dialokasikan untuk program Simpan Pinjam Perempuan (SPP) berbasis kelompok tanggung renteng tanpa jaminan. Selain dukungan finansial, berbagai pihak turut memberikan dukungan non-finansial berupa pembangunan fisik BUMDes dan program pemberdayaan masyarakat desa. Kombinasi dukungan anggaran, pengawasan, dan partisipasi pemangku kepentingan ini menunjukkan bahwa reformasi kelembagaan telah berjalan secara menyeluruh dan memperkuat posisi BUMDESMA dalam pengelolaan ekonomi desa.

Pembahasan

Pengembangan Kapasitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bersama oleh Bidang Penataan dan Kerja sama Desa DPMD

Dalam pembahasan ini, penulis akan menguraikan secara rinci mengenai pengembangan kapasitas dengan merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Grindle. Menurut Grindle, pengembangan kapasitas dapat dilihat dari tiga dimensi utama, yaitu: pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi, dan reformasi kelembagaan (Grindle, 2012). Pengembangan sumber daya manusia berperan penting sebagai penggerak dan penunjang bagi sumber daya lainnya. Dalam konteks pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDESMA) di Kabupaten Mojokerto, pengembangan sumber daya manusia memberikan



peluang bagi masyarakat desa untuk terlibat aktif dan memperoleh manfaat, terutama dalam bentuk kesempatan kerja. Keberadaan BUMDESMA memberikan potensi ekonomi yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat maupun para pelaksana yang terlibat di dalamnya. Dimensi ini dapat dilihat melalui dua indikator utama, yakni peningkatan keterampilan dan pengetahuan, serta ketersediaan sarana dan prasarana (Rahmadani, 2022).

Pada indikator peningkatan keterampilan dan pengetahuan ditemukan bahwa pelaksanaan kegiatan di BUMDESMA Kabupaten Mojokerto sebagian besar masih bersifat rutinitas dan berdasarkan pengalaman praktis sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan keterampilan dan pengetahuan belum sepenuhnya didukung oleh pelatihan formal. Meskipun demikian, pelaksanaan kegiatan operasional tetap menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan dari segi pemahaman dan keterampilan kerja (Windirah, 2024). Temuan ini menegaskan bahwa kapasitas SDM masih perlu ditingkatkan secara terstruktur agar kualitas pengelolaan BUMDESMA dapat lebih optimal.

Pada indikator ketersediaan sarana dan prasarana menunjukkan bahwa pengembangan sarana dan prasarana di BUMDESMA Kabupaten Mojokerto masih terus mengalami kemajuan. Fasilitas yang ada telah dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung kegiatan usaha maupun pariwisata. Harapannya, hal ini dapat meningkatkan penjualan dan keuntungan usaha yang dikelola oleh BUMDESMA. Beberapa unit usaha, seperti layanan transportasi, minimarket, pariwisata, tercatat memberikan kontribusi keuntungan yang cukup besar dan signifikan terhadap keberlanjutan kegiatan usaha (Anshori, 2002).

Dalam dimensi penguatan organisasi, terdapat tiga indikator utama yang menjadi fokus perhatian, yaitu: penguatan kelembagaan, pemberian kewenangan dan tanggung jawab, serta penataan struktur organisasi dari Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDESMA) yang beroperasi di wilayah Kabupaten Mojokerto. Penguatan Kelembagaan dapat ditinjau dari sisi internal organisasi, di mana diperlukan sumber daya manusia yang mampu bekerja secara profesional berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Hal ini juga mencakup bagaimana hubungan kerja antar pegawai dibangun untuk menciptakan sinergi dalam pelaksanaan kegiatan lembaga. Profesionalitas dan koordinasi internal menjadi kunci untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan BUMDESMA secara menyeluruh.

Pemberian kewenangan dan tanggung jawab dalam hal ini, pihak Pemerintah Kecamatan, Pemerintah Desa, serta Badan Permusyawaratan Desa (BPD) memberikan kewenangan penuh kepada pengurus BUMDESMA yang tersebar di 13 kecamatan di Kabupaten Mojokerto. Pengelolaan kegiatan sehari-hari diserahkan sepenuhnya kepada pengurus yang dipimpin oleh Direktur BUMDESMA. Sementara itu, Pemerintah Desa dan BPD lebih berperan sebagai pengawas dan evaluator melalui mekanisme Musyawarah Antar Desa. Adapun pihak kecamatan bertindak sebagai fasilitator dalam memenuhi kebutuhan kelembagaan dan teknis dari BUMDESMA.

Struktur organisasi BUMDESMA telah tersusun secara sistematis dan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Penguatan organisasi juga tercermin dari keberhasilan Kabupaten Mojokerto dalam melakukan transformasi kelembagaan dari eks-PNPM Mandiri Perdesaan (PNPM-MPD) menjadi BUMDESMA LKD (Lembaga Keuangan Desa). Transformasi ini selaras dengan ketentuan yang tercantum dalam Pasal 73 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, yang mengatur bentuk, struktur, dan tata kelola organisasi BUMDes secara nasional.

Pada aspek reformasi kelembagaan, terdapat beberapa indikator penting seperti pelaksanaan monitoring dan evaluasi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMa), dukungan anggaran, serta keterlibatan para pemangku kepentingan di lingkungan Pemerintahan Desa. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, penulis



menyimpulkan bahwa kegiatan monitoring dan evaluasi telah dilaksanakan oleh Bidang Penataan dan Kerjasama Desa sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Selain itu, pemerintah desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) juga turut serta menjalankan fungsi pengawasan terhadap operasional BUMDesMa, yang menandakan adanya pembagian peran yang jelas dalam pengawasan kegiatan tersebut (Taridala & Basri, 2023).

Dari hasil pengamatan dan wawancara, diketahui bahwa Kabupaten Mojokerto memiliki 13 BUMDesMa yang tersebar di 13 kecamatan, dengan total modal awal sebesar Rp 17,6 miliar. Hingga 31 Desember 2022, jumlah tersebut berkembang menjadi Rp 90,6 miliar. Ini menunjukkan peningkatan modal sebesar 514,82 persen. Berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku, dana tersebut dimanfaatkan untuk program Simpan Pinjam Perempuan (SPP) yang menyasar warga di wilayah kecamatan setempat, dengan sistem kelompok tanggung renteng dan tanpa jaminan. Hasil pengamatan menunjukkan adanya upaya dari berbagai pihak dalam memberikan dukungan non-finansial terhadap BUMDesMa, misalnya melalui pembangunan fisik BUMDes di tingkat desa serta pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat desa (Hanida, 2017).

DPMO Dalam Mengoptimalkan BUMDESMALKD Kabupaten Mojokerto

Pada tahun 2024, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMO) Kabupaten Mojokerto mencatat kemajuan yang sangat signifikan dalam penguatan kelembagaan desa. Berdasarkan Laporan Kinerja (LKjIP) 2024, seluruh 299 desa di Kabupaten Mojokerto telah mencapai status Desa Mandiri menurut Indeks Desa Membangun (IDM), dengan nilai rata-rata 0,8492, melampaui target yang telah ditetapkan dalam renstra (Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, 2016). Dokumen tersebut juga menegaskan bahwa seluruh BUMDes bersama (BUMDesMa) hasil transformasi dari eks-UPK PNPM Mandiri telah memperoleh legalitas hukum dan resmi terdaftar, sehingga mengindikasikan keberhasilan penuh dalam proses alih kelembagaan tersebut. Selain itu, data dari Satu Data Palapa memperlihatkan adanya peningkatan jumlah unit usaha desa yang dikelola melalui BUMDes pada tahun yang sama, meskipun informasi rinci terkait modal maupun unit usaha khusus BUMDesMa belum dipublikasikan secara lengkap (Faisol, 2024).

Memasuki tahun 2025, Rencana Kerja (Renja) DPMO Kabupaten Mojokerto menunjukkan adanya arah kebijakan yang konsisten dalam penguatan BUMDes dan BUMDesMa. Dalam dokumen tersebut, pemerintah daerah menargetkan peningkatan jumlah lembaga ekonomi desa yang aktif, termasuk upaya modernisasi tata kelola usaha perdesaan melalui pembinaan serta penguatan kerja sama antar desa. Pemerintah juga mengalokasikan anggaran sebesar Rp 15,2 miliar untuk mendukung program pemberdayaan desa dan pengembangan kelembagaan, termasuk fasilitasi pembentukan serta penegasan status hukum BUMDesMa. Walaupun laporan capaian tahun 2025 belum diterbitkan, rencana strategis dan alokasi anggaran tersebut menunjukkan bahwa BUMDesMa tetap diposisikan sebagai pilar utama pembangunan ekonomi desa. Di sisi lain, dari aspek permodalan dan transformasi kelembagaan, pemerintah Kabupaten Mojokerto sebelumnya telah melaksanakan penguatan BUMDesMa yang terintegrasi dengan Lembaga Keuangan Desa (LKD).

Program Pelaksanaan BUMDesMa. Dalam hasil wawancara kepada Kepala Bidang Penataan dan Kerja sama Desa DPMO yakni mengatakan bahwa BUMDesMa yang ada di Kabupaten Mojokerto yakni mengutamakan program simpan pinjam yakni di bentuk secara kelompok yang bisa beranggotakan sampai dengan 10 orang, dalam satu Desa bisa terbentuk beberapa kelompok yang bertujuan untuk menghindari adanya jeratan pinjaman-pinjaman dari luar. Program PNPM yang ada di 13 Kecamatan di Kabupaten Mojokerto semuanya sudah terdaftar di Badan Hukum sejak Tahun 2021, yang di mana Keseluruhan Kecamatan yang ada



di Kabupaten Mojokerto yakni ada 18 Kecamatan, 13 Kecamatan ada Program PNPM, namun yang 5 Kecamatan masuk wilayah perkotaan yang di mana bukan menjadi wilayah DPMD. Jadi ada istilah PNPM Pedesaan dan PNPM Perkotaan, terkait hal ini dengan adanya PP 11 yakni di wajibkan transformasi menjadi BUMDesMa, yang di mana di situ nanti harus ada ijin perdagangannya.

BUMDesMa Kabupaten Mojokerto sendiri dalam pengoptimalannya yang dilaksanakan oleh DPMD sendiri sudah terlaksana dan berkembang dengan sangat bagus, jadi waktu pelaksanaan Musyawarah Antar Desa Tahun 2024 yakni terakhir aset paling tinggi pendapatan dari BUMDesMa yakni mencapai 12 Milyar yakni Kecamatan Gondang (BUMDESMA BERLIAN LKD) dan yang paling rendah sekitar 2 Milyar yakni Kecamatan Gedeg (BUMDESMA PPK MANDIRI KECAMATAN GEDEG). Jadi dari adanya program PNPM ini bertujuan agar masyarakat tidak terjerumus kepada simpan pinjam yang memiliki bunga yang besar, PNPM ini sendiri merupakan program pemberdayaan masyarakat yang tujuannya untuk memudahkan masyarakat dalam mencari modal untuk usaha UMKM. Menurut Permatasari dan Kholifah (2025), kinerja BUMDesMa yang telah bertransformasi dari eks PNPM sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam mengelola unit usaha serta memastikan keberlanjutan program simpan pinjam yang menjadi sumber pendapatan utama masyarakat desa.

Pada penjelasan tentang BUMDESMA terdapat teori yang dikemukakan oleh Emile Durkheim yakni perihal Teori Solidaritas Sosial, yang di mana BUMDesMa yakni mengandalkan kerja sama antar desa Donny & Drajati, (2025). Durkheim membahas solidaritas mekanik dalam masyarakat tradisional yang punya nilai dan juga norma bersama, hal ini bisa dijadikan sebagai landasan penting untuk membangun sinergitas antar warga dan juga desa dalam pengelolaan BUMDesMa. Durkheim juga memandang dalam teori Fungsionalisme Struktural bahwa masyarakat sebagai suatu sistem yang terdiri dari bagian-bagian yang mendukung. BUMDesMa dapat dilihat sebagai bagian dari sistem sosial ekonomi desa, dan DPMD berfungsi sebagai lembaga yang menjaga keteraturan dan fungsi lembaga tersebut. DPMD berperan memastikan bahwa BUMDesMa berfungsi secara efektif sebagai bagian dari pembangunan desa, menjaga kohesi sosial, dan mendorong kemandirian ekonomi masyarakat desa (Anto, 2018).

DBM Eks PNPM-MPd adalah singkatan dari Dana Bergulir Masyarakat Eks PNPM-MPd. DBM Eks PNPM-MPd adalah seluruh dana yang bersumber dari Pemerintah Pusat dan/atau Pemerintah Daerah melalui bantuan langsung masyarakat PNPM-MPd serta perkembangan atau pertumbuhannya, yang diberikan kepada masyarakat untuk kegiatan pinjaman perguliran sesuai mekanisme yang telah ditetapkan. Pembentukan Pengelola Kegiatan DBM Eks PNPM-MPd menjadi BUM Desa bersama dilaksanakan dengan prinsip kepemilikan bersama masyarakat; partisipatif dan demokratis; sederhana, berpihak, dan melindungi; keterbukaan dan kemandirian, kesetiakawanan sosial, kekeluargaan dan kegotong royongan terkendali dan seimbang serta berkelanjutan.(Maghfiroh et al., 2021)

Tujuan pembentukan Pengelola Kegiatan DBM Eks PNPM-MPd menjadi BUMDESMA adalah untuk pencapaian penanggulangan kemiskinan melalui pendekatan Pemberdayaan Masyarakat Desa; menguatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa melalui proses pengambilan keputusan musyawarah antar Desa dan tata kelola BUMDESMA yang transparan dan akuntabel; memberi dasar kewenangan kepada pemerintah pusat, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota untuk melakukan pembinaan dan pengembangan; dan rujukan kebijakan pengelolaan kegiatan dana bergulir masyarakat dalam tata kelola BUMDesa Bersama.(Sari & Soesatyo, 2016).

KESIMPULAN

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Mojokerto memainkan peran penting dalam membina, mengawasi, serta meningkatkan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia dalam pengelolaan BUMDesMa. Peralihan kelembagaan dari Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MPD) menjadi Badan Usaha Milik Desa Bersama Lembaga Keuangan Desa (BUMDesMa LKD) mencerminkan keberhasilan Kabupaten Mojokerto dalam mendorong pertumbuhan ekonomi desa berbasis kelembagaan dan pemberdayaan masyarakat. Transformasi ini juga membuka berbagai peluang usaha bagi masyarakat desa melalui pengembangan unit-unit usaha seperti simpan pinjam, perdagangan, dan transportasi.

Didukung oleh regulasi seperti Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 dan Permendes Nomor 15 Tahun 2021, seluruh aspek legalitas, struktur organisasi, serta mekanisme pengawasan dan evaluasi berjalan sesuai aturan. Hasilnya terlihat dari peningkatan signifikan aset BUMDesMa yang mencapai Rp90,6 miliar pada akhir tahun 2022. Selain itu, model simpan pinjam tanpa bunga yang diterapkan terbukti efektif dalam mendukung pelaku UMKM serta mengurangi ketergantungan terhadap pinjaman berbunga tinggi. Secara keseluruhan, Kabupaten Mojokerto berhasil menjadi contoh praktik terbaik dalam pengelolaan dana bergulir eks PNPM yang bertransformasi menjadi BUMDesMa yang mandiri, transparan, dan berkelanjutan sebagai strategi penguatan ekonomi desa serta penanggulangan kemiskinan berbasis pemberdayaan masyarakat.

SARAN

Adapun saran yang dapat di berikan yakni pada kegiatan BUMDESMA yang dilaksanakan dan di bina oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa yang sudah terlaksana pada 13 Kecamatan di Kabupaten Mojokerto bisa di katakan sudah dapat memberdayakan masyarakat dan menjadikan desa yang mandiri dalam hal perekonomian. Namun dalam pelaksanaan yang kurang maksimal menjadi suatu hambatan tersendiri bagi pihak BUMDESMA, di karenakan tidak mendapatkan keuntungan yang sudah di targetkan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya yang telah memberikan kesempatan pada kegiatan magang pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. Ucapan terima kasih kami sampaikan juga kepada pihak Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa telah memberikan tempat magang dan kami mendapatkan pengalaman dan juga informasi mengenai kegiatan BUMDESMA dan juga kegiatan yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anshori, I. (2002). Pariwisata dalam perspektif Ekonomi dan Religius. *Pariwisata dalam Perspektif Ekonomi dan Religius*, 1(1), 96-111. <http://repository.uinsa.ac.id/id/eprint/1591>
- Anto, R. (2018). Teori-Teori Sosiologi Hukum Fungsional Struktural. *Perencanaan Dan Pembangunan Masyarakat*. Pusat Studi Perencanaan dan Pembangunan Masyarakat.
- Donny, P. M., & Drajati, N. H. S. (2025, January). Security: Emile Durkheim's Social Solidarity Perspective. In *Proceedings of the International Conference on Strategic and Global Studies (ICSGS 2024)* (Vol. 33, p. 459). Springer Nature.
- Faisol, A. (2024). Implementasi Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 Terkait Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto dalam Menunjang Pelaksanaan Otonomi



- Daerah. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(5), 4957-4965. <https://doi.org/10.56799/jceki.v3i5.4775>
- Gilang, A., & Fathah, R. N. (2022). Analisis Penerapan Sak Etap Pada Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM)(Studi Kasus Pada Hostel Sleepinnbox di Yogyakarta). *Jurnal Ekonomi Dan Pariwisata (DIMENSI)*, 4(1), 41-56. <https://journal.poltekapi.ac.id/index.php/dimensi/issue/download/8/47>
- Grindle, M. S. (2012). Good governance: The inflation of an idea. In B. Sanyal, L. J. Vale, & C. D. Rosan (Eds.), *Planning ideas that matter: Livability, territoriality, governance* (pp. 259–282). MIT Press.
- Hanida, R. P., Irawan, B., Syamsurizaldi, S., & Rahayu, W. K. (2017). Collaboration of stakeholders In formation and development Nagari-Owned enterprise. *Policy & Governance Review*, 1(3), 213-227. <https://doi.org/10.30589/pgr.v1i3.58>
- Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. (2016). Analisis Harga Satuan Pekerjaan Bidang Pekerjaan Umum. *Jakarta: Departemen Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat*.
- Maghfiroh, A. P., Yudha, A. T. R. C., Pradessari, A., & Astuti, S. A. D. (2021). Kemandirian Ekonomi Masyarakat Desa Berbasis Pemanfaatan Aset Produktif di Kabupaten Mojokerto. *Cakrawala: Jurnal Litbang Kebijakan*, 15(2), 139-152. <https://doi.org/10.32781/cakrawala.v15i2.360>
- Permatasari, A. D., & Kholifah, S. (2025). Evaluasi kinerja BUMDesMa dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat di Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember. *Tri Wikrama: Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 1(1), 22–31. <https://doi.org/10.58723/triwikrama.v1i1.285>
- Rahmadani, G., Basori, Y. F., & Meigawati, D. (2022). Peningkatan Kapasitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi. *Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 9(1), 193–204. <https://doi.org/10.37676/professional.v9i1.2591>
- Rino, S., Wendra, Y., & Erry, G. (2023). Transformasi Dana Bergulir Masyarakat Eks Pnpm Menjadi Badan Usaha Milik Desa Bersama (Bumdesma) Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021. *Ensiklopedia of Journal*, 6(2), 481-486. <http://eprints.umsb.ac.id/id/eprint/2421>
- Rokim, M., Wijaya, M., & Setyowati, R. (2024). BUM Desa Bersama: Strategi Transformasi Pengelola Kegiatan DBM Eks PNPM Mandiri Pedesaan. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(1), 455–466. <https://doi.org/10.55681/jige.v5i1.2385>
- Sari, I. S. G. R., & Soesatyo, Y. (2016). Peran dan Efektivitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pedesaan Terhadap Pendapatan Masyarakat Miskin Di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 4(3). <https://doi.org/10.26740/jupe.v4n3.p%p>
- Taridala, A., & Basri, M. (2023). Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa: (Studi Di Desa Lambusa Kecamatan Konda Kabupaten Konawe Selatan). *Publica: Jurnal Administrasi Pembangunan dan Kebijakan Publik*, 14(2), 158-168. <https://journal.uho.ac.id/index.php/publica/article/view/709>
- Windirah, N., Susanto, E., & Khairani, L. (2024). Pemberdayaan Masyarakat dalam Pengembangan Usaha Mikro Makanan Pendap Kelurahan Rawamakmur Kota Bengkulu. *JPM (Jurnal Pemberdayaan Masyarakat)*, 9(2), 131-139. <https://doi.org/10.21067/jpm.v9i1.9209>