



DOI: <https://doi.org/10.38035/rmj.v7i5>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Strategi Pengembangan BUMDes di Daerah Wisata: Studi Kasus BUMDes Sembalun Bumbung, Kecamatan Sembalun, Lombok Timur

Said Ariyan¹, Andriansyah², Mada-o Puteh³, Dirk Poltje lengkey⁴, Ali Nurdin⁵

¹ Mahasiswa S3 DAP Universitas Muhammadiyah Jakarta, said_ariyan@student.umj.ac.id

² Dosen DAP Universitas Muhammadiyah Jakarta, andriansyah@umj.ac.id

³ Mahasiswa S3 DAP Universitas Muhammadiyah Jakarta, madao_puteh@student.umj.ac.id

⁴ Mahasiswa S3 DAP Universitas Muhammadiyah Jakarta, dirk_poltjelengkey@student.umj.ac.id

⁵ Dosen Universitas Mathla'ul Anwar Pandeglang, alinurdin@unmabanten.ac.id

Corresponding author: said_ariyan@student.umj.ac.id¹

Abstract: *This study aims to analyze the development strategies of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in tourist areas, using a case study of BUMDes Sembalun Bumbung, Sembalun District, East Lombok. This area is known as a nature- and culture-based tourist destination, thus having great potential to boost the local economy through village economic institutions. The research employs a descriptive-qualitative approach with data collection techniques including observation, in-depth interviews, and documentation. Additionally, a systematic literature review (SLR) was conducted on 15 relevant scientific articles published between 2015 and 2025 to strengthen the conceptual framework and discussion of field findings. The research results indicate that the development of BUMDes in tourist areas requires a holistic strategy, including institutional capacity building, business diversification based on local potential (ecotourism, agroeconomic products, and homestays), and improved governance and multi-stakeholder collaboration. The findings also show that the success of BUMDes is greatly influenced by the support of the village government, community participation, and connectivity with regional tourism networks. One strategic innovation implemented by BUMDes Sembalun Bumbung is the integration of ecotourism services with the empowerment of local farmers and artisans through a community partnership model. Through a synthesis of literature and field data, this study recommends the importance of designing BUMDes development strategies that are adaptive to tourism dynamics, based on village potential data, and strengthen a social entrepreneurship orientation. This study contributes theoretically and practically to the development of tourism-based village economies and provides policy implications for strengthening BUMDes institutions as drivers of local economic growth in rural tourism areas.*

Keywords: *BUMDes, development strategy, village tourism, local economy, Sembalun, Systematic Literature Review.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di daerah wisata dengan studi kasus pada BUMDes Sembalun Bumbung, Kecamatan Sembalun, Lombok Timur. Daerah ini dikenal sebagai destinasi wisata berbasis

alam dan budaya, sehingga memiliki potensi besar untuk mendorong ekonomi lokal melalui kelembagaan ekonomi desa. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan *systematic literature review* (SLR) terhadap 15 artikel ilmiah terbitan 2015–2025 yang relevan untuk memperkuat kerangka konseptual dan pembahasan temuan lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan BUMDes di kawasan wisata memerlukan strategi yang holistik, mencakup penguatan kapasitas kelembagaan, diversifikasi usaha berbasis potensi lokal (ekowisata, produk agroekonomi, dan homestay), serta peningkatan tata kelola dan kolaborasi multipihak. Temuan juga menunjukkan bahwa keberhasilan BUMDes sangat dipengaruhi oleh dukungan pemerintah desa, partisipasi masyarakat, dan keterhubungan dengan jejaring pariwisata regional. Salah satu inovasi strategis yang dilakukan BUMDes Sembalun Bumbung adalah integrasi layanan ekowisata dengan pemberdayaan petani dan pengrajin lokal melalui model kemitraan komunitas. Melalui sintesis literatur dan data lapangan, penelitian ini merekomendasikan pentingnya desain strategi pengembangan BUMDes yang adaptif terhadap dinamika pariwisata, berbasis data potensi desa, serta memperkuat orientasi kewirausahaan sosial. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan ekonomi desa berbasis wisata serta memberikan implikasi kebijakan bagi penguatan kelembagaan BUMDes sebagai motor pertumbuhan ekonomi lokal di kawasan wisata pedesaan.

Kata Kunci: BUMDes, strategi pengembangan, pariwisata desa, ekonomi lokal, Sembalun, *Systematic Literature Review*.

PENDAHULUAN

Desa wisata menjadi salah satu pilar pembangunan ekonomi lokal yang bertumpu pada potensi sumber daya alam dan budaya. Dalam konteks ini, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) hadir sebagai instrumen strategis untuk mengelola potensi desa, memperkuat perekonomian masyarakat, dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa. Di berbagai wilayah Indonesia, termasuk Lombok Timur, BUMDes mulai diarahkan untuk menjadi penggerak utama dalam pengelolaan kawasan wisata berbasis komunitas.

Sembalun Bumbung, salah satu desa di Kecamatan Sembalun, Lombok Timur, memiliki kekayaan potensi wisata alam dan budaya, seperti agrowisata, pertanian organik, dan budaya Sasak. Keberadaan BUMDes Sembalun Bumbung menjadi krusial dalam mendukung pengelolaan potensi tersebut. Namun, tantangan dalam aspek manajemen, kelembagaan, dan kemitraan menjadi faktor pembatas bagi optimalisasi peran BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi wisata desa.

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan BUMDes di daerah wisata dengan mengambil studi kasus BUMDes Sembalun Bumbung. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam perumusan strategi pembangunan ekonomi desa berbasis wisata yang berkelanjutan.

Rumusan masalah yang ingin dijawab dalam artikel ini adalah: (a) Bagaimana potensi wisata yang dimiliki oleh Desa Sembalun Bumbung? (b) Bagaimana kondisi eksisting BUMDes Sembalun Bumbung dalam mendukung sektor wisata? (c) Strategi apa yang tepat untuk mengembangkan BUMDes di daerah wisata seperti Sembalun Bumbung?

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif dengan metode studi kasus dan dilengkapi dengan *systematic literature review* (SLR) untuk mengidentifikasi penelitian-penelitian terdahulu serta tema utama dalam pengembangan BUMDes. Lokasi penelitian

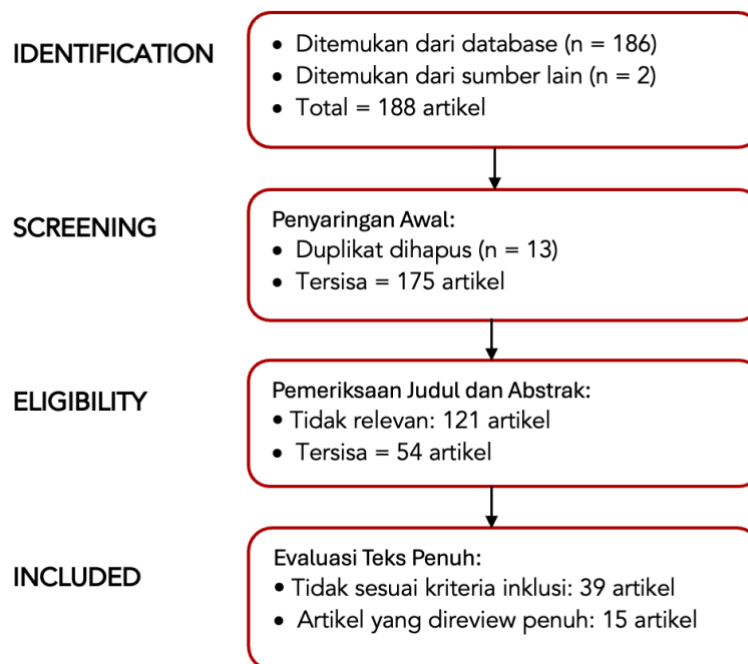
adalah Desa Sembalun Bumbung, Kecamatan Sembalun, Kabupaten Lombok Timur, Nusa Tenggara Barat.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui: (1) Wawancara mendalam dengan pengurus BUMDes, perangkat desa, dan pelaku pariwisata lokal; (2) Observasi partisipatif terhadap aktivitas BUMDes dan kegiatan wisata; (3) Dokumentasi terhadap data profil desa, laporan BUMDes, dan kebijakan pariwisata daerah; serta (4) Kajian kepustakaan.

Data dianalisis menggunakan metode kualitatif Miles dan Huberman (1994) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk strategi pengembangan digunakan analisis SWOT sebagai alat bantu untuk merumuskan rekomendasi. Pengumpulan data menggunakan teknik SLR dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

1. Sumber Data: Jurnal ilmiah nasional dan internasional, artikel akademik, dan laporan penelitian yang relevan.
2. Periode Publikasi: 2015–2025
3. Kata Kunci: "Strategi Pengembangan BUMDes", "Badan Usaha Milik Desa", "SWOT BUMDes", "BUMDes dan Pemberdayaan Ekonomi", "Digitalisasi BUMDes".
4. Kriteria Inklusi:
 - a. Artikel yang membahas strategi pengembangan BUMDes di Indonesia.
 - b. Studi yang menggunakan pendekatan kualitatif, kuantitatif, atau campuran.
 - c. Publikasi yang tersedia dalam bahasa Indonesia atau Inggris.
5. Jumlah Artikel yang Direview: 15 artikel

Bagan alir pelaksanaan systematic literature review adalah sebagai berikut:



PEMBAHASAN

Gambaran Umum Desa Sembalun Bumbung

Desa Sembalun Bumbung terletak di Kecamatan Sembalun Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB). Desa ini berjarak sekitar 80 kilometer dari Kota Mataram, dengan akses jalan yang cukup bagus. Sembalun Bumbung memiliki daya tarik utama berupa lanskap alam yang menakjubkan, pertanian hortikultura, dan budaya Sasak yang masih lestari. Beberapa objek wisata yang potensial dikelola oleh BUMDes adalah:

1. Bukit Selong Viewpoint
2. Jalur trekking Rinjani

3. Kebun stroberi dan agrowisata sayur
4. Festival budaya lokal.

Desa Sembalun Bumbung yang berpenduduk sebanyak 8.132 jiwa (2021) memiliki dua BUMDes yakni BUMDes Sembalun Bumbung dan BUMDes Mandiri. Profil ringkas kedua BUMDes dapat dilihat pada uraian berikut:

BUMDes Sembalun Bumbung

1. Tahun Berdiri: 2016
2. Bidang Usaha:
 - a. Pengelolaan homestay dan paket wisata berbasis alam dan budaya
 - b. Jasa pemandu wisata (trekking Gunung Rinjani)
 - c. Penyewaan alat camping dan transportasi lokal
3. Jumlah Pegawai: ± 10 orang (termasuk pengurus dan staf operasional)
4. Skala Usaha:
 - a. Omset tahunan diperkirakan mencapai Rp300–500 juta
 - b. Laba bersih tahunan sekitar Rp50–100 juta
5. Jumlah Penerima Manfaat: ± 150 orang, termasuk pelaku homestay, pemandu wisata, dan pelaku UMKM lokal.

BUMDes Mandiri

1. Tahun Berdiri: 2019
2. Bidang Usaha:
 - a. Pengelolaan pasar desa dan kios sewa
 - b. Distribusi pupuk dan alat pertanian
 - c. Layanan simpan pinjam mikro untuk petani dan pedagang kecil
3. Jumlah Pegawai: ± 6 orang
4. Skala Usaha:
 - a. Omset tahunan diperkirakan Rp150–250 juta
 - b. Laba bersih tahunan sekitar Rp30–50 juta
5. Jumlah Penerima Manfaat: ± 100 orang, terutama petani dan pedagang kecil di desa.

Meski kedua BUMDes di Sembalun Bumbung telah memiliki unit usaha jasa wisata dan persewaan alat camping, namun operasionalnya masih terbatas. Permasalahan utama yang ditemukan adalah: kurangnya kapasitas manajerial pengurus, minimnya inovasi dan pengembangan produk, ketergantungan terhadap bantuan pemerintah, belum optimalnya kemitraan dengan pelaku wisata swasta (Wawancara Informan A, 12 April 2025).

Analisis SWOT

Berdasarkan hasil observasi di lapangan selama satu minggu pada tanggal 12 sampai 19 Januari 2025 serta wawancara dengan kepala desa, tokoh masyarakat, dan pengelola BUMDes diperoleh gambaran bahwa kedua BUMDes memiliki kelebihan antara lain lokasi yang sangat strategis karena berada di jalur wisata menuju Gunung Rinjani yang sudah terkenal ke mancanegara. Selain itu, dukungan budaya dari masyarakat lokal juga sangat kuat. Adapun kelemahannya adalah kedua BUMDes ini belum dikelola secara profesional, misalnya nampak dari tampilan dan fasilitas kantor yang masih seadanya, sikap dan pelayanan pegawai yang masih perlu ditingkatkan, dan sebagainya.

Kedua BUMDes memiliki peluang untuk dikembangkan lebih maju lagi, mengingat trend wisata alam pedesaan sedang meningkat dalam beberapa tahun terakhir ini. Data Kemenparekraf (2024) menunjukkan bahwa jumlah desa wisata di Indonesia meningkat dari 3.419 desa (2022) menjadi 4.573 desa (2023). Selain itu, dukungan pemerintah baik pusat maupun daerah terhadap program desa wisata sangat kuat. Namun demikian, pengembangan wisata desa juga menghadapi tantangan yang cukup besar, antara lain persaingan yang semakin ketat dengan agen wisata dari luar desa. Ancaman kerusakan lingkungan akibat banyaknya wisatawan berkunjung ke desa juga bisa menimbulkan persoalan serius di kemudian hari.

Permasalahan kedua BUMDes Sembalun Bumbung selengkapnya dapat dipetakan sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Analisis SWOT BUMDes Sembalun Bumbung

Strengths (Positif): 1. Lokasi strategis di jalur wisata Rinjani 2. Dukungan budaya lokal yang kuat	Weaknesses (Negatif): 1. Pengelolaan usaha belum profesional 2. Keterbatasan SDM dan literasi digital
Opportunities (Positif): 1. Tren pariwisata alam dan desa meningkat 2. Dukungan program desa wisata nasional	Threats (Negatif): 1. Persaingan dengan agen wisata luar desa 2. Risiko kerusakan lingkungan akibat overtourism

Sejalan dengan hasil analisis Swot diatas, Kepala Desa Sembalun Bumbung, Sunardi, mengungkapkan bahwa peluang pengembangan sektor wisata gunung di desanya sangat besar dan menjanjikan. Hal ini didukung oleh fakta bahwa kawasan Sembalun, yang merupakan salah satu jalur utama pendakian Gunung Rinjani, telah dikenal luas baik di tingkat nasional maupun internasional. Keindahan alam, kekayaan budaya lokal, serta keramahan masyarakat menjadi daya tarik tersendiri bagi wisatawan. Melihat potensi tersebut, Pemerintah Daerah Lombok Timur memberikan perhatian serius dalam mendorong kemajuan sektor pariwisata melalui berbagai program strategis. Bentuk dukungan tersebut antara lain berupa stimulasi bantuan permodalan, pembinaan usaha mikro dan kecil, serta pelatihan peningkatan kapasitas sumber daya manusia lokal. Dukungan ini bertujuan untuk memperkuat peran masyarakat dalam pengelolaan pariwisata berbasis komunitas, sehingga manfaat ekonomi dapat dirasakan secara merata dan berkelanjutan oleh warga setempat. (*Sunardi, Kades Sembalun Bumbung, 18 Januari 2025*).

Meskipun memiliki potensi besar dalam pengembangan wisata gunung, BUMDes Sembalun Bumbung hingga saat ini belum mampu mengelola usaha secara profesional. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah keterbatasan sumber daya manusia, baik dari segi kapasitas manajerial maupun pemahaman terhadap tata kelola usaha berbasis pariwisata. Selain itu, rendahnya literasi digital juga menjadi kendala signifikan dalam memperluas promosi dan pemasaran destinasi wisata secara online, yang kini menjadi kunci utama dalam menarik wisatawan, khususnya dari generasi muda dan wisatawan mancanegara.

BUMDes juga menghadapi persaingan yang cukup ketat dengan agen-agen wisata dari luar desa yang sudah lebih mapan, memiliki jaringan luas, dan sistem operasional yang lebih profesional. Hal ini membuat posisi BUMDes sebagai pengelola usaha lokal menjadi kurang kompetitif, meskipun secara geografis berada di pusat destinasi wisata.

Di sisi lain, peningkatan jumlah kunjungan wisatawan yang tidak diimbangi dengan sistem pengelolaan yang baik menimbulkan risiko terjadinya overtourism. Hal ini dapat menyebabkan kerusakan lingkungan, penurunan kualitas pengalaman wisata, serta berkurangnya daya dukung alam yang menjadi aset utama kawasan Sembalun. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi penguatan kapasitas BUMDes dan kolaborasi lintas sektor untuk menciptakan ekosistem pariwisata yang berkelanjutan dan berpihak pada masyarakat lokal. (*Sunardi, Kades Sembalun Bumbung, 18 Januari 2025*).

Strategi Pengembangan

Berdasarkan hasil analisis SWOT di atas dan wawancara dengan sejumlah informan, maka pengembangan BUMDes di Desa Sembalun Bumbung dapat menggunakan strategi sebagai berikut:

Strategi SO (Strenghts-Opportunities): perlu dilakukan penguatan promosi digital wisata berbasis lokal, misalnya dengan memperbanyak konten-konten di media sosial mengenai Desa Sembalun Bumbung termasuk keindahan alam dan keuningan budayanya.

BUMDes diarahkan untuk membuat paket-paket wisata menarik yang memasukan unsur budaya dan agrowisata.

Strategi WO (Weaknesses-Opportunities): pelatihan manajemen usaha dan hospitality untuk semua pengurus BUMDes nampaknya menjadi sebuah keharusan. Pengurus BUMDes perlu memiliki standar yang baik dalam melayani konsumen atau calon konsumen. Kerjasama dengan platform wisata digital juga dapat dipilih untuk memanfaatkan peluang yang ada.

Strategi WT (Weaknesses-Threats): perlu dilakukan revitalisasi organisasi BUMDes agar pemanfaatan aset dan sumberdaya bisa lebih efisien dan efektif. BUMDes perlu memiliki keberanian untuk melakukan diversifikasi unit usaha misalnya dengan membuka unit usaha kuliner (café atau rumah makan) atau usaha jasa transportasi lokal.

Strategi ST (Strengths-Threats): untuk menghadapi ancaman persaingan dan kerusakan ekosistem lingkungan, sangat diperlukan adanya aturan wisata pedesaan yang berbasis konservasi. Pemerintah dan DPRD setempat perlu memikirkan kebijakan agar bagaimana kegiatan wisata desa di masa depan dapat berjalan harmoni dengan pelestarian alam. Pembentukan forum pelaku usaha berbasis komunitas di Lombok Timur nampaknya menjadi sebuah keharusan agar para pelaku usaha dapat bertukar pengalaman, pikiran, dan gagasan.

Tabel 3. Strategi Pengembangan BUMDes Sembalun Bumbung

Strategi SO (Strengths-Opportunities): 1. Penguatan promosi digital wisata berbasis lokal 2. Pengembangan paket wisata tematik (budaya & agrowisata)	Strategi WT (Weaknesses-Threats): 1. Revitalisasi organisasi BUMDes 2. Diversifikasi unit usaha (kuliner, transportasi lokal)
Strategi WO (Weaknesses-Opportunities): 1. Pelatihan manajemen usaha dan hospitality untuk pengurus 2. Kerja sama dengan platform pariwisata digital	Strategi ST (Strengths-Threats): 1. Penyusunan aturan wisata berbasis konservasi 2. Pembentukan forum pelaku wisata berbasis komunitas

Diskusi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa meskipun kedua BUMDes Sembalun Bumbung memiliki modal sosial dan sumber daya wisata yang kuat, kelemahan manajerial dan belum optimalnya kolaborasi menjadi tantangan utama. Oleh karena itu, strategi pengembangan harus menekankan pada: (1) Peningkatan kapasitas SDM BUMDes; (2) Kemitraan aktif dengan pelaku wisata; (3) Integrasi kelembagaan dengan pengelolaan desa wisata.

Keberanian melakukan inovasi digital akan menjadi tantangan tersendiri bagi BUMDes Sembakun Bumbung. Namun pilihan strategi tersebut nampaknya perlu dipertimbangkan sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa BUMDes yang melakukan transformasi digital berhasil meningkatkan kinerjanya (Putri, A., & Rahman, R., 2023). Dengan aplikasi digital sederhana, pengelola BUMDes bisa memetakan dan menjadi komunikasi paska kunjungan dengan tamu-tamu yang pernah datang sehingga even-event penting (misalnya: festival budaya Lombok Timur) dapat terus dipasarkan secara digital.

Meski berada di pedesaan, pengelola BUMDes perlu membangun kemitraan strategis dengan berbagai pihak untuk membuka peluang-peluang bagi diversifikasi usaha BUMDes. Penelitian sebelumnya menunjukan bahwa BUMDes akan memiliki peluang lebih besar untuk berkembang jika memiliki kemitraan usaha dengan lembaga lain (Fitriansyah, dkk., 2020) atau usaha yang terdiversifikasi (Nugroho, dkk., 2020).

Studi ini memperkuat temuan sebelumnya oleh Yustika (2016) yang menekankan bahwa keberhasilan BUMDes sangat ditentukan oleh kepemimpinan, profesionalisme pengelola, dan partisipasi masyarakat. Sebagai studi kasus, Sembalun Bumbung menawarkan pelajaran penting bagi desa wisata lain di Indonesia: keberlanjutan pariwisata berbasis komunitas hanya mungkin jika didukung oleh BUMDes yang kuat, adaptif, dan partisipatif.

KESIMPULAN

BUMDes Sembalun Bumbung memiliki potensi besar dalam mendukung pengembangan desa wisata di Kecamatan Sembalun, Lombok Timur. Keunggulan geografis, kekayaan budaya lokal, serta meningkatnya tren wisata berbasis alam dan komunitas menjadi modal penting bagi BUMDes untuk berkembang. Namun, keterbatasan dalam aspek manajemen, inovasi produk, dan kemitraan strategis masih menjadi tantangan utama.

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi pengembangan BUMDes perlu diarahkan pada penguatan kapasitas kelembagaan, diversifikasi usaha berbasis potensi lokal, serta kolaborasi dengan pelaku wisata dan platform digital. Keberhasilan strategi ini sangat ditentukan oleh keterlibatan aktif masyarakat dan kepemimpinan lokal yang visioner.

Oleh karena itu, penguatan BUMDes sebagai agen pembangunan ekonomi lokal harus menjadi prioritas dalam kebijakan pengembangan desa wisata. Studi ini memberikan implikasi bahwa pendekatan partisipatif, adaptif, dan berbasis potensi lokal merupakan kunci keberhasilan pengembangan BUMDes di daerah wisata.

REFERENSI

- Arifin, M., Suryana, A., & Wahyudi, D. (2019). Strategi peningkatan kapasitas SDM BUMDes di Jawa Timur. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, 5(2), 101–115.
- Blakely, E. J., & Leigh, N. G. (2013). *Planning local economic development: Theory and practice* (5th ed.). SAGE Publications.
- Chambers, R., & Conway, G. (1992). Sustainable rural livelihoods: Practical concepts for the 21st century. IDS Discussion Paper No. 296. Institute of Development Studies.
- Dewi, R., & Prasetya, A. (2021). Pemanfaatan digitalisasi dalam pengelolaan keuangan BUMDes. *Jurnal Ekonomi Digital*, 6(3), 225–239.
- Ellis, F., & Biggs, S. (2001). Evolving themes in rural development 1950s–2000s. *Development Policy Review*, 19(4), 437–448. <https://doi.org/10.1111/1467-7679.00143>
- Fitriansyah, T., Dewantara, H., & Ramadhan, I. (2020). Sinergi BUMDes dan BUMN dalam pembangunan ekonomi desa di Kalimantan. *Jurnal Ekonomi Regional*, 10(3), 144–157.
- Harun, Y., Siregar, D., & Tambunan, R. (2019). Kapasitas kelembagaan BUMDes: Pendekatan SWOT. *Jurnal Pembangunan Ekonomi*, 6(2), 88–100.
- Hasanuddin, H., & Nur, A. (2020). Analisis kemitraan strategis BUMDes dan swasta di Sulawesi Selatan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 18(1), 45–60.
- International Labour Organization. (2017). *Sustainable tourism: A driver for job creation and inclusive growth in the ASEAN region*. ILO Publications.
- Kementerian Desa PDTT. (2019). *Pedoman umum pengelolaan BUMDes*. Jakarta: Kemendes.
- Kurniawan, A. (2021). Analisis SWOT BUMDes usaha air bersih di Nusa Tenggara Timur. *Jurnal Manajemen Publik*, 11(1), 72–85.
- Lestari, D., & Sulaiman, A. (2021). Peran BUMDes dalam ketahanan ekonomi lokal di masa pandemi. *Jurnal Pemberdayaan Desa*, 9(1), 90–105.
- Maulana, F., & Sari, D. (2022). Digitalisasi aplikasi keuangan BUMDes: Tantangan dan peluang. *Jurnal Ekonomi Digital dan Teknologi*, 4(2), 50–66.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). SAGE Publications.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Nugroho, B., Wibowo, M., & Sari, P. (2020). Model pemberdayaan ekonomi desa melalui diversifikasi usaha BUMDes. *Jurnal Pembangunan Daerah*, 7(2), 122–134.

- Putri, A., & Rahman, R. (2023). Inovasi digital untuk BUMDes wisata: Studi kasus Banyuwangi. *Jurnal Inovasi Sosial*, 5(1), 14–28.
- Rachmawati, N. (2020). Strategi inklusif pengelolaan BUMDes untuk kesejahteraan sosial. *Jurnal Sosial dan Kebijakan Publik*, 3(1), 27–40.
- Rahayu, M., & Santosa, P. B. (2021). Tata kelola pembangunan ekonomi desa: Studi BUMDes di Jawa Tengah. *Jurnal Bina Praja*, 13(1), 1–15.
- Ray, C. (1999). Endogenous development in the era of reflexive modernity. *Journal of Rural Studies*, 15(3), 257–267. [https://doi.org/10.1016/S0743-0167\(98\)00071-2](https://doi.org/10.1016/S0743-0167(98)00071-2)
- Scotland, J. (2012). Exploring the philosophical underpinnings of research: Relating ontology and epistemology to the methodology and methods of the scientific, interpretive, and critical research paradigms. *English Language Teaching*, 5(9), 9–16. <https://doi.org/10.5539/elt.v5n9p9>
- Sugiyono. (2016). Metode penelitian kombinasi (mixed methods). Alfabeta.
- Sutrisno, B. (2019). Evaluasi usaha pariwisata BUMDes di kawasan Yogyakarta. *Jurnal Pariwisata Nusantara*, 11(2), 85–96.
- Syafrizal, F., & Dewantara, H. (2023). Penerapan teknologi informasi dalam tata kelola BUMDes di era digital. *Jurnal Inovasi dan Transformasi Desa*, 6(2), 115–130.
- Syahyuti. (2020). Optimalisasi peran BUMDes dalam pengembangan ekonomi desa. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, 38(1), 13–26.
- Todaro, M. P., & Smith, S. C. (2020). *Economic Development* (13th ed.). Pearson.
- UNWTO. (2019). Sustainable development of tourism. United Nations World Tourism Organization. <https://www.unwto.org/sustainable-development>
- World Bank. (2004). *Local economic development: A primer*. Washington DC: World Bank.
- Yuliani, R., & Hadi, S. (2022). Pemetaan SWOT BUMDes agro di Sumatera Barat. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 14(1), 33–47.
- Yustika, A. E. (2016). Revitalisasi kelembagaan ekonomi perdesaan: BUMDes dan transformasi ekonomi desa. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia*, 16(1), 1–14.
- Zulkifli, A. (2021). Peningkatan kompetensi manajemen pengelola BUMDes di NTB. *Jurnal Manajemen Pemberdayaan*, 8(1), 59–70.