

Pembiayaan Swadaya dan Kepemimpinan Informal dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Wisata Bukit Tawap, Kabupaten Sumenep

Widyawati^{1*}, Rohim²

¹ Universitas Dr. Soetomo, Indonesia

² Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan, Indonesia

*Penulis Korespondensi: widyawati@unitomo.ac.id

Abstract. *This study examines community empowerment in a tourism village built entirely through community self-financing without any external support. Using a qualitative descriptive case-study approach in Pagarbatu Village, Saronggi Sub-district, Sumenep Regency, data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation, and analysed with the interactive model of Miles and Huberman within the Asset-Based Community Development (ABCD) framework. The findings reveal that the Tabungan Warga Pagarbatu (TAWAP) collective savings system functions as an effective trust-based financing instrument that replaces formal funding from government or investors. Informal leadership exercised by the village head served as the catalyst that mobilised participation, transformed the tradition of gotong royong into a productive economic instrument, and sustained an implicit social contract among residents. Supporting factors include high social capital, value-based leadership, and digitally literate youth, while inhibiting factors include limited digital infrastructure, restricted budgets, and weak institutionalisation. The study proposes a replicable, self-reliant empowerment model that integrates communal savings, informal leadership, gender inclusion, and youth-led digital marketing.*

Keywords: *Community Empowerment; Informal Leadership; Pagarbatu Village; Self-Financing; Tourism Village.*

Abstrak. Penelitian ini mengkaji pemberdayaan masyarakat pada desa wisata yang dibangun sepenuhnya secara swadaya tanpa bantuan eksternal. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif berbentuk studi kasus di Desa Pagarbatu, Kecamatan Saronggi, Kabupaten Sumenep, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi, lalu dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman dalam kerangka Asset-Based Community Development (ABCD). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem tabungan kolektif Tabungan Warga Pagarbatu (TAWAP) berfungsi sebagai instrumen pembiayaan berbasis kepercayaan yang efektif menggantikan pendanaan formal dari pemerintah atau investor. Kepemimpinan informal kepala desa menjadi katalisator yang memobilisasi partisipasi, mentransformasikan gotong royong menjadi instrumen ekonomi produktif, dan menjaga kontrak sosial implisit antarwarga. Faktor pendukung meliputi modal sosial yang tinggi, kepemimpinan berbasis nilai, dan pemuda yang melek digital, sedangkan faktor penghambat mencakup keterbatasan infrastruktur digital, anggaran terbatas, dan kelembagaan yang belum kokoh. Penelitian ini merumuskan model pemberdayaan mandiri yang dapat direplikasi dengan mengintegrasikan tabungan komunal, kepemimpinan informal, inklusi gender, dan pemasaran digital oleh pemuda.

Kata kunci: Desa Pagarbatu; Desa Pariwisata; Kepemimpinan Informal; Pemberdayaan Masyarakat; Pembiayaan Mandiri.

1. LATAR BELAKANG

Beberapa dekade terakhir, pemberdayaan masyarakat desa telah menjadi fokus utama upaya pengembangan ekonomi dan sosial di berbagai negara, termasuk Indonesia. Konsep pemberdayaan mengalami evolusi yang signifikan, bergeser dari pendekatan *top-down* yang berorientasi pada kebutuhan (*needs-based approach*) menuju pendekatan partisipatif yang berbasis pada kekuatan lokal (*asset-based approach*). Pergeseran paradigma ini mencerminkan kesadaran bahwa masyarakat lokal bukan sekadar penerima bantuan pasif, melainkan aktor utama yang memiliki potensi dan kapasitas untuk menentukan arah pembangunannya sendiri

(Ryan et al., 2025; Smith et al., 2024). Pergeseran tersebut juga didorong oleh kegagalan pendekatan konvensional yang menempatkan pihak eksternal sebagai penggerak utama, yang kerap menghasilkan program tidak berkelanjutan karena tidak berakar pada kapasitas riil masyarakat (Chambers, 2014).

Salah satu bentuk pengembangan lokal yang menonjol adalah desa wisata yang menawarkan potensi besar untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pariwisata berbasis komunitas atau *Community-Based Tourism* (CBT). Suansri (2003) mengemukakan bahwa CBT adalah pariwisata yang memperhitungkan keberlanjutan lingkungan, sosial, dan budaya yang dimiliki dan dikelola oleh masyarakat untuk masyarakat. Data Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif menunjukkan jumlah desa wisata di Indonesia melampaui 3.400 desa pada tahun 2023, meningkat tajam dari sekitar 1.734 desa pada 2019. Namun, sebagian besar desa wisata tersebut masih menghadapi tantangan keberlanjutan karena terlalu bergantung pada bantuan eksternal yang bersifat temporer (Hilman & Nimasari, 2018).

Di tengah persoalan ketergantungan pembiayaan tersebut, muncul sebuah fenomena menarik di Desa Pagarbatu, Kecamatan Saronggi, Kabupaten Sumenep, berupa pengembangan destinasi wisata Bukit Tawap yang dibangun sepenuhnya secara swadaya oleh masyarakat tanpa bantuan pemerintah daerah, lembaga donor, maupun investor luar. Pembangunan dimulai pada Mei 2021 dan destinasi diresmikan untuk umum pada Mei 2022 setelah melalui proses gotong royong selama satu tahun. Nama “TAWAP” merupakan akronim dari Tabungan Warga Pagarbatu, yang merujuk pada kontribusi finansial sukarela masyarakat dalam membiayai pembangunan, sekaligus berarti Taman Wisata Alam Pagarbatu yang menegaskan karakter alaminya.

Keberhasilan Bukit Tawap tidak dapat dilepaskan dari dua elemen yang menjadi fokus penelitian ini, yaitu pembiayaan swadaya melalui sistem tabungan kolektif dan peran kepemimpinan informal. Sistem TAWAP merupakan inovasi pembiayaan yang sejauh penelusuran penulis belum ditemukan padanannya dalam kajian akademis desa wisata, di mana warga secara sukarela menginvestasikan dana pribadi untuk kepentingan bersama tanpa jaminan formal. Hal ini hanya dimungkinkan oleh tingkat kepercayaan publik dan modal sosial yang sangat tinggi, yang dibangun dan dipelihara oleh kepala desa sebagai pemimpin informal. Kepemimpinan ini melampaui otoritas administratif dan berakar pada kepercayaan personal yang terakumulasi melalui konsistensi, integritas, dan kepedulian nyata terhadap warga.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji pemberdayaan masyarakat berbasis komunitas dalam konteks desa wisata, seperti Kunjuran et al., (2022) di Sabah, Sen & Walter, (2024) di Kamboja, Pasanchay & Schott (2021) di Laos, serta Raniasa & Zaki (2026)

dan Westoby et al., (2021) di Indonesia. Akan tetapi, seluruh kajian tersebut mengkaji desa wisata yang dikembangkan dengan dukungan signifikan dari pemerintah, donor, atau investor. Belum ditemukan kajian yang secara khusus meneliti model pemberdayaan di desa wisata yang dibangun murni secara swadaya melalui sistem tabungan kolektif, sekaligus mengeksplorasi peran kepemimpinan informal dalam membangun kepercayaan yang menghasilkan partisipasi keuangan masyarakat secara berkelanjutan. Kesenjangan inilah yang menjadi urgensi dan kebaruan penelitian ini.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemberdayaan masyarakat desa berbasis komunitas di Desa Wisata Bukit Tawap dengan menyoroti peran pembiayaan swadaya dan kepemimpinan informal, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya, serta merumuskan model pemberdayaan mandiri yang dapat direplikasi oleh desa lain dengan karakteristik serupa.

2. KAJIAN TEORITIS

Penelitian ini dilandasi oleh kerangka teori yang hierarkis. Teori Manajemen Publik Baru atau *New Public Governance* karya Osborne (2006) ditempatkan sebagai *grand theory* yang memberikan lensa untuk memahami bagaimana nilai publik dapat diciptakan melalui ko-produksi layanan, transparansi pengelolaan, dan partisipasi mandiri warga. Dalam perspektif ini, keberhasilan Bukit Tawap membangun desa wisata tanpa bantuan eksternal dapat dijelaskan melalui prinsip kolaborasi dan kemitraan antaraktor yang menempatkan masyarakat sebagai produsen sekaligus pengguna layanan.

Pada tataran *middle theory*, penelitian ini menggunakan Teori Pemberdayaan (Zimmerman, 1995) yang menekankan peningkatan kapasitas individu dan kolektif untuk mengendalikan sumber daya yang memengaruhi kehidupan mereka; Teori Partisipasi yang dipopulerkan oleh Arnstein (1969) yang membedakan delapan tingkat partisipasi dari non-partisipasi, tokenisme, hingga kekuatan warga (*citizen control*); serta Teori Kepemimpinan Informal dan transformasional (Forester & Clegg, 1991) yang menjelaskan bagaimana pemimpin mampu menginspirasi pengikutnya melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan komunitas. Fenomena Bukit Tawap mengindikasikan bahwa partisipasi masyarakat telah mencapai level tertinggi dalam tangga Arnstein, yaitu kontrol penuh atas perencanaan, pendanaan, dan pengelolaan wisata.

Sebagai *applied theory*, penelitian ini menggunakan pendekatan *Asset-Based Community Development* (ABCD) yang diperkenalkan oleh Kr(etzmann & McKnight 1993). Berbeda dengan pendekatan berbasis defisit, ABCD dimulai dari pertanyaan tentang aset yang

sudah dimiliki komunitas. Pendekatan ini memiliki enam indikator utama yang menjadi kerangka analisis, yaitu identifikasi aset lokal, partisipasi aktif, pengembangan kapasitas, penguatan jaringan sosial, kolaborasi dan kemitraan, serta inovasi dan kreativitas. Pendekatan ABCD diperkuat oleh teori modal sosial (Putnam, 1993; Woolcock & Narayan, 2000) yang membedakan *bonding*, *bridging*, dan *linking social capital*, serta konsep kontrak sosial implisit oleh Hayami & Kikuchi (1981) yang menjelaskan kepatuhan warga terhadap kesepakatan tak tertulis yang dilandasi kepercayaan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus yang bersifat deskriptif-eksploratif. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah memahami secara mendalam fenomena pemberdayaan masyarakat yang unik dan kontekstual yang sulit direduksi ke dalam pengukuran kuantitatif. Lokasi penelitian adalah Desa Wisata Bukit Tawap di Desa Pagarbatu, Kecamatan Saronggi, Kabupaten Sumenep, Provinsi Jawa Timur.

Informan ditentukan secara *purposive* dengan mempertimbangkan keterwakilan empat kategori pemangku kepentingan, yaitu pembuat kebijakan (perangkat pemerintah daerah dan desa), pelaksana kebijakan (pengurus BUMDes dan pengelola wisata), kelompok masyarakat (Pokdarwis, kelompok pemuda, dan kelompok perempuan), serta penerima dampak (warga kontributor TAWAP dan pelaku usaha lokal). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap catatan tabungan warga, notula musyawarah desa, dan laporan pengelolaan.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik serta *member checking* kepada informan kunci. Analisis data menggunakan model interaktif Miles et al., (2014) yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara berulang. Analisis difokuskan pada enam indikator ABCD untuk menjawab pertanyaan pertama, perbandingan antarperspektif informan untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta elaborasi temuan empiris untuk merumuskan model pemberdayaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemberdayaan Masyarakat dalam Kerangka Asset-Based Community Development

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pemberdayaan di Bukit Tawap memenuhi keenam indikator ABCD secara nyata, meskipun masyarakat tidak mengenalnya secara akademis. Pada indikator identifikasi aset lokal, masyarakat secara organik mengenali potensi

alam berupa perbukitan dan sumber air belerang, serta potensi sosial berupa gotong royong dan kepercayaan terhadap pemimpin desa, sebagai aset yang dapat dimobilisasi untuk pembangunan. Pada indikator partisipasi aktif, setiap dusun memperoleh tanggung jawab atas aspek pembangunan tertentu sehingga menciptakan rasa kepemilikan yang merata. Partisipasi warga mencakup keempat tipologi yang disampaikan oleh Cohen & Uphoff (1977): pengambilan keputusan melalui musyawarah desa, implementasi melalui gotong royong fisik, manfaat melalui bagi hasil BUMDes, dan evaluasi melalui rapat tahunan pemegang modal.

Pada indikator pengembangan kapasitas, peningkatan keterampilan terjadi melalui pembelajaran informal dan pendampingan antarwarga, sejalan dengan temuan Rohim et al., (2025) bahwa pendidikan berbasis komunitas memperkuat keterampilan sekaligus jaringan sosial. Pada indikator penguatan jaringan sosial, terlihat akumulasi modal sosial dalam tiga dimensi: *bonding* berupa solidaritas antarwarga, *bridging* berupa koordinasi antarkelompok pemuda, ibu-ibu, dan Pokdarwis, serta *linking* yang masih perlu diperkuat dalam relasi vertikal dengan pemerintah dan perguruan tinggi (Woolcock & Narayan, 2000). Pada indikator kolaborasi dan kemitraan, kemitraan horizontal antarwarga telah berjalan kuat, sementara kemitraan vertikal dan diagonal dengan sektor swasta serta akademisi masih lemah; padahal kolaborasi multisektor terbukti menjadi kunci keberhasilan pengembangan desa wisata di wilayah lain (Rohim, Muttaqin, et al., 2022). Pada indikator inovasi dan kreativitas, pemuda desa memanfaatkan media sosial dan teknologi *drone* secara otodidak untuk dokumentasi dan promosi, yang mendorong kunjungan secara organik tanpa biaya promosi yang signifikan. Pemanfaatan pemasaran digital semacam ini sejalan dengan upaya digitalisasi UMKM desa melalui Google Maps dan media daring (Rohim, et al., 2022), serta agenda mewujudkan *smart village* berbasis layanan digital (Dwimahendrawan & Rohim, 2024).

Sistem TAWAP sebagai Instrumen Pembiayaan Swadaya

Temuan paling menonjol adalah berfungsinya sistem Tabungan Warga Pagarbatu (TAWAP) sebagai instrumen pembiayaan berbasis kepercayaan. Warga bersedia menginvestasikan dana pribadi tanpa jaminan formal karena meyakini bahwa pemimpin desa akan mengelolanya dengan amanah dan bahwa manfaat ekonomi akan didistribusikan secara adil. Mekanisme ini merupakan perwujudan kontrak sosial implisit (Hayami & Kikuchi, 1981) yang tidak tertulis namun dipatuhi karena dilandasi norma sosial yang telah terinternalisasi. Dalam perspektif ABCD, temuan ini memperluas konsep mobilisasi aset dengan menambahkan dimensi mobilisasi aset keuangan internal komunitas, yang selama ini belum banyak dibahas dalam literatur yang lebih menekankan aset non-keuangan seperti keterampilan dan institusi lokal.

Sistem TAWAP juga menegaskan transformasi gotong royong dari tradisi sosial konvensional, seperti membantu hajatan dan membangun rumah, menjadi instrumen pembangunan ekonomi produktif berupa pembangunan destinasi wisata komersial. Transformasi ini memerlukan katalisator berupa kepemimpinan visioner dan mekanisme kelembagaan pendukung, yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang berfungsi sebagai entitas formal pengelola operasional, keuangan, dan akuntabilitas dana kepada warga investor. BUMDes terbukti mampu menjadi penjaga sumber daya terbaik desa sekaligus penggerak ekonomi lokal (Asmuni et al., 2020), meskipun pengelolaannya rentan terhadap dominasi elit desa apabila transparansi tidak dijaga (Bahri & Rohim, 2020). Dengan demikian, modal sosial khas Madura yang sangat kuat berhasil dikonversi menjadi modal pembangunan tanpa biaya transaksional yang tinggi.

Peran Kepemimpinan Informal

Peran sentral dalam keseluruhan proses dimainkan oleh kepala desa sebagai pemimpin informal. Ia bukan sekadar pelaksana fungsi administratif, melainkan pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memobilisasi seluruh komunitas untuk berpartisipasi, baik dalam bentuk tenaga, waktu, maupun dana. Kepemimpinan ini berakar pada kepercayaan personal yang terbangun melalui interaksi sosial sehari-hari, konsistensi perilaku, dan kepedulian nyata terhadap kesejahteraan warga. Temuan ini memperkuat teori kepemimpinan transformasional (Forester & Clegg, 1991) sekaligus memperluasnya ke konteks pedesaan Indonesia yang selama ini lebih jarang diteliti dibandingkan konteks organisasional, dan sejalan dengan temuan Suriyankietkaew et al., (2022) bahwa kepemimpinan berbasis nilai merupakan fondasi keberhasilan pemberdayaan komunitas.

Inklusi Gender dalam Desain Fasilitas

Keunikan lain Bukit Tawap adalah penyediaan kolam renang khusus untuk perempuan berhijab (*hijabers*) di samping kolam untuk balita, anak-anak, dan dewasa. Penyediaan fasilitas ini bukan sekadar strategi pemasaran, melainkan cerminan kemampuan masyarakat mengintegrasikan nilai keagamaan dan budaya lokal Madura yang religius ke dalam desain fasilitas wisata (Rohim, Asmuni, et al., 2022). Aspek inklusi gender berbasis nilai lokal ini belum banyak dikaji dalam literatur pariwisata berbasis komunitas dan menjadi salah satu kontribusi orisinal dari temuan penelitian.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Analisis terhadap berbagai perspektif informan mengidentifikasi sejumlah faktor pendukung, yaitu modal sosial yang tinggi berupa gotong royong dan solidaritas komunal,

kepemimpinan informal yang berbasis kepercayaan dan nilai, etos kerja serta semangat kewirausahaan masyarakat Madura, dan keberadaan pemuda yang melek teknologi digital. Faktor-faktor ini secara kolektif memungkinkan terwujudnya kemandirian pembangunan tanpa intervensi eksternal.

Di sisi lain, terdapat faktor penghambat yang menjadi tantangan keberlanjutan, yaitu keterbatasan infrastruktur digital dan teknologi informasi yang membatasi jangkauan promosi, anggaran yang terbatas karena sepenuhnya bergantung pada swadaya, minimnya dukungan langsung pemerintah daerah, keterbatasan sumber daya manusia di bidang manajemen pariwisata dan *hospitality*, serta inovasi yang masih berjalan secara individual dan belum terlembaga secara kokoh. Tabel 1 merangkum faktor pendukung dan penghambat pada setiap indikator ABCD.

Tabel 1. Faktor Pendukung dan Penghambat Pemberdayaan.

Indikator ABCD	Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
Identifikasi aset	Potensi alam (perbukitan, air belerang) dan sosial dikenali secara organik	Pemetaan aset belum terdokumentasi secara formal
Partisipasi aktif	Pembagian tanggung jawab per dusun; partisipasi pada semua tahap	Beban partisipasi belum merata pada semua kelompok
Pengembangan kapasitas	Pembelajaran informal dan pendampingan antarwarga	Keterbatasan SDM bidang pariwisata dan hospitality
Jaringan sosial	Bonding dan bridging social capital yang kuat	Linking capital dengan pemerintah/akademisi masih lemah
Kolaborasi & kemitraan	Kemitraan horizontal antarwarga sangat solid	Kemitraan vertikal dan diagonal belum optimal
Inovasi & kreativitas	Promosi digital dan penggunaan drone oleh pemuda	Inovasi individual, belum terlembaga; infrastruktur digital terbatas

Sumber: Hasil olahan peneliti (2026)

Model Pemberdayaan Masyarakat Mandiri

Berdasarkan temuan empiris, penelitian ini merumuskan model pemberdayaan masyarakat mandiri yang mengelaborasi kerangka ABCD generik dengan elemen khas Bukit Tawap. Model ini mengintegrasikan empat komponen yang saling menguatkan, yaitu sistem tabungan komunal sebagai instrumen pembiayaan berbasis kepercayaan, kepemimpinan informal sebagai katalisator partisipasi dan penjaga kontrak sosial, inklusi gender berbasis nilai lokal dalam desain fasilitas, serta pemasaran digital yang dimotori oleh pemuda. Keempat komponen ini bekerja di atas fondasi modal sosial yang tinggi dan kelembagaan BUMDes sebagai struktur akuntabilitas.

Model ini berbeda secara fundamental dari model pengembangan desa wisata yang lazim ditemukan dalam literatur, karena tidak bertumpu pada intervensi eksternal melainkan

pada mobilisasi kekuatan internal komunitas. Proposisi yang dihasilkan adalah bahwa pemberdayaan yang mengintegrasikan kepemimpinan informal berbasis kepercayaan, sistem tabungan komunal, dan inovasi digital oleh pemuda menghasilkan daya tahan yang lebih tinggi terhadap guncangan eksternal dibandingkan dengan model yang bergantung pada aktor tunggal atau bantuan luar. Model ini berpotensi direplikasi oleh desa lain dengan karakteristik modal sosial serupa, sepanjang tersedia kepemimpinan yang dipercaya dan mekanisme kelembagaan yang transparan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pemberdayaan masyarakat di Desa Wisata Bukit Tawap berlangsung melalui penerapan keenam indikator Asset-Based Community Development yang ditopang oleh dua elemen kunci, yaitu pembiayaan swadaya melalui sistem Tabungan Warga Pagarbatu (TAWAP) dan kepemimpinan informal kepala desa. Sistem TAWAP terbukti berfungsi sebagai instrumen pembiayaan berbasis kepercayaan yang efektif menggantikan pendanaan formal, sementara kepemimpinan informal menjadi katalisator yang memobilisasi partisipasi dan mentransformasikan gotong royong menjadi instrumen ekonomi produktif. Faktor pendukung utama adalah modal sosial yang tinggi, kepemimpinan berbasis nilai, dan pemuda yang melek digital, sedangkan faktor penghambatnya adalah keterbatasan infrastruktur digital, anggaran, dukungan pemerintah, sumber daya manusia, serta kelembagaan inovasi yang belum kokoh. Model pemberdayaan mandiri yang dihasilkan mengintegrasikan tabungan komunal, kepemimpinan informal, inklusi gender berbasis nilai lokal, dan pemasaran digital oleh pemuda.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, disarankan agar pemerintah daerah memberikan dukungan yang bersifat memfasilitasi tanpa mengambil alih inisiatif komunitas, terutama dalam penguatan infrastruktur digital dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Pengelola desa disarankan memperkuat kelembagaan inovasi dan kemitraan diagonal dengan sektor swasta serta perguruan tinggi agar keberlanjutan terjaga. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena bersifat sebagai studi kasus tunggal, sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan dengan hati-hati. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan studi komparatif antardaesa wisata yang menerapkan pendekatan serupa, studi longitudinal tentang keberlanjutan model, serta kajian kuantitatif untuk mengukur dampak ekonomi dan sosial model pemberdayaan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Pemerintah Desa Pagarbatu, pengelola Desa Wisata Bukit Tawap, dan seluruh warga yang telah bersedia menjadi informan dalam penelitian ini. Artikel ini merupakan bagian dari pengembangan kajian disertasi penulis di bidang ilmu administrasi publik.

DAFTAR REFERENSI

- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224.
- Asmuni, Rohim, & Trihartono, A. (2020). Minimizing brain drain: How BumDes holds the best resources in the villages. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 485(1), 0–7. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/485/1/012011>
- Bahri, M. S., & Rohim, R. (2020). Dominasi Elit Desa Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Di Desa Kemuningsari Lor Kecamatan Panti Kabupaten Jember. *Majalah Ilmiah Cahaya Ilmu*, 2(2), 81–95.
- Chambers, R. (2014). *Rural development: Putting the last first*. taylorfrancis.com. <https://doi.org/10.4324/9781315835815>
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1977). *Rural development participation: concepts and measures for project design, implementation and evaluation*.
- Dwimahendrawan, A., & Rohim, R. (2024). Digitalisasi Pelayanan Administrasi Kependudukan dalam Mewujudkan Smart Village. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara*, 5(4), 5766–5774.
- Forester, J., & Clegg, S. R. (1991). Burns, JM (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row. *Leadership Quarterly*, 2(1).
- Hayami, Y., & Kikuchi, M. (1981). *Asian village economy at the crossroads. An economic approach to institutional change*.
- Hilman, Y. A., & Nimasari, E. P. (2018). Model program pemberdayaan masyarakat desa berbasis komunitas. *Aristo*, 6(1), 45–67.
- Kretzmann, J. P., & McKnight, J. (1993). *Building communities from the inside out*.
- Kunjuraman, V., Hussin, R., & Aziz, R. C. (2022). Community-based ecotourism as a social transformation tool for rural community: A victory or a quagmire? *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 39, 100524.
- Miles, M., Huberman, A., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: a Methods Sourcebook*, (SAGE Publications: Thousand Oaks, CA, USA).
- Osborne, S. P. (2006). The new public governance? In *Public Management Review* (Vol. 8, Issue 3, pp. 377–387). <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>
- Pasanchay, K., & Schott, C. (2021). Community-based tourism homestays' capacity to advance the Sustainable Development Goals: A holistic sustainable livelihood perspective. *Tourism Management Perspectives*, 37, 100784.
- Putnam, R. D. (1993). The prosperous community. *The American Prospect*, 4(13), 35–42.

- Raniasa, F., & Zaki, A. (2026). *Strategi Penguatan Destinasi Wisata Berbasis Kerajinan Tradisional*. PT Kimhsafi Alung Cipta.
- Rohim, Asmuni, Sunarsiyani, F. E., Makmun, S., Muttaqin, M. Z., Suryanti, M. S. D., & Evendi, A. (2022). Common Thread: The Management of Village-Owned Enterprises and Women's Empowerment. *Sustainability and Climate Change*, 15(3), 166–169. <https://doi.org/10.1089/scc.2022.0007>
- Rohim, Khristianto, W., & Oktawirani, P. (2025). Penguatan Community-Based Tourism melalui Peran Strategis BUMDes dalam Pengembangan Desa Wisata. *Electronic Journal of Social and Political Sciences (E-SOSPOL)*, 12(2), 294–306.
- Rohim, Muttaqin, M. Z., & Asmuni. (2022). *Problematisasi dan Kisah Sukses Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. Deepublish.
- Rohim, R., Erlinda, I., Sholihah, E. L., Firmansyah, F. R., & Andriani, F. (2022). Digitalisasi UMKM Melalui Pelatihan Google Maps dan Pemasaran Online. *Majalah Ilmiah Pelita Ilmu*, 5(2), 14–29.
- Ryan, C. H., Morgan, C., Malacarne, J. G., & Belarmino, E. H. (2025). An asset-based examination of contextual factors influencing nutrition security: The case of rural northern New England. *Nutrients*, 17(2), 295.
- Sen, V., & Walter, P. (2024). Community-based ecotourism and the transformative learning of homestay hosts in Cambodia. In *Ecotourism Horizons* (pp. 37–50). Routledge.
- Smith, E. A., Knollenberg, W., Seekamp, E., Lee, K. J., & Savage, A. (2024). Gateway community stakeholders' perceived impacts of protected area management actions: The case of North Carolina (US) state parks. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 47, 100792.
- Suansri, P. (2003). *Community based tourism handbook*. academia.edu. https://www.academia.edu/download/47016454/Community_based_tourism_handbook.pdf
- Suriyankietkaew, S., Krittayaruangroj, K., & Iamsawan, N. (2022). Sustainable Leadership Practices and Competencies of SMEs for Sustainability and Resilience: A Community-Based Social Enterprise Study. *Sustainability (Switzerland)*, 14(10). <https://doi.org/10.3390/su14105762>
- Westoby, R., Gardiner, S., Carter, R. W., & Scott, N. (2021). Sustainable livelihoods from tourism in the “10 New Balis” in Indonesia. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26(6), 702–716.
- Woolcock, M., & Narayan, D. (2000). Social capital: Implications for development theory, research, and policy. *The World Bank Research Observer*, 15(2), 225–249.
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 581–599.