

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penduduk desa merupakan modal sosial yang dimiliki desa yang dapat dikembangkan untuk pembangunan dan kesejahteraan desa. Modal sosial merupakan keseluruhan sumber daya baik yang aktual maupun potensial yang terkait dengan kepemilikan jaringan hubungan kelembagaan yang tetap yang didasarkan pada saling kenal dan saling mengakui.

Dalam pengembangan masyarakat dibutuhkan penyusunan skala prioritas program yang berdasarkan pada kondisi, permasalahan, dan kebutuhan riil. Sejak tahap pra perencanaan pengembangan masyarakat, proses penetapan skala prioritas sudah mulai dilaksanakan bersama khalayak sasaran strategis dan pihak lain yang terkait. Tantangan terbesar bagi para perencana sosial termasuk yang tertarik menekuni pengembangan masyarakat terletak pada kepiawaian mengelola kesadaran warga dalam memanfaatkan berbagai potensi sumber daya lokal.¹ Memberdayakan masyarakat adalah upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat lapisan masyarakat yang dalam kondisi sekarang tidak mampu untuk melepaskan diri dari perangkat kemiskinan dan keterbelakangan.² Pemberdayaan masyarakat hendaknya jangan menjebak masyarakat dalam perangkat ketergantungan, pemberdayaan seharusnya mengantarkan pada proses kemandirian.

¹Imam Santosa. 2014. *Pengembangan Masyarakat Berbasis Sumber Daya Lokal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hal 111-123

² Prof. Dr. Ir. Totok Mardikanto, M.Si. Dr. Ir. H. Poerwoko Soebiato, M.Si. 2013. *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta. Hal 40

Ketergantungan masyarakat terhadap berbagai produk dan jasa dari luar sistem kian tinggi dan seolah tak terkendali. Limpahan kekayaan sumber daya lokal menjadi terbengkalai dan kurang diperhatikan sehingga pemanfaatannya belum optimal. Sebagai konsekuensi, proses kemiskinan semakin menjerat kelompok masyarakat lemah.³ Masyarakat adalah sekumpulan orang yang saling berinteraksi secara kontinyu, sehingga terdapat relasi sosial yang terpola, terorganisasi. Manusia baik sebagai individu maupun sebagai warga masyarakat mempunyai kebutuhan.⁴

Pembangunan adalah suatu proses atau rangkaian kegiatan yang tidak pernah kenal berhenti, untuk terus menerus mewujudkan perubahan-perubahan dalam kehidupan masyarakat dalam rangka mencapai perbaikan mutu-hidup, dalam situasi lingkungan kehidupan yang juga terus menerus mengalami perubahan-perubahan. Proses pembangunan yang terjadi bukanlah sesuatu yang sifatnya alami atau '*given*', melainkan suatu proses yang dilaksanakan dengan sadar dan terencana.⁵

Semangat mencapai daya saing adalah pusat gerakan manajemen strategis dan pilihan-pilihan dilakukan dalam merancang dan menggunakan proses manajemen strategis. Badan usaha maupun perusahaan akan memanfaatkan secara maksimal segala sumber daya yang dimiliki dengan

³ Imam Santosa. 2014. Pengembangan Masyarakat Berbasis Sumber Daya Lokal. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hal 107

⁴ Soetomo. 2011. Pemberdayaan Masyarakat; *Mungkinkah Muncul Antitesisnya?*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hal 25

⁵ Prof. Dr. Ir. Totok Mardikanto, M.Si. Dr. Ir. H. Poerwoko Soebiato, M.Si. 2013. Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta. Hal 4

arah jalan yang telah ditentukan untuk meningkatkan daya saing yaitu keunggulan daya saing dan laba di atas rata-rata.⁶

Dalam pembagian kekuasaan negara akan terbagi antara pemerintah pusat dengan pemerintah desa. Selanjutnya kekuasaan pemerintah antara pemerintah daerah dengan pemerintah desa. Besarnya pembagian kekuasaan ini antara berbagai level struktur pemerintahan berbeda-beda, tergantung dari sistem politik kekuasaan yang diterapkan, kontrak politik didalam konstitusi, kebijakan utama, orientasi pembangunan, dan berbagai hal yang bersangkutan dengan tata pemerintahan. Otonomi desa merupakan kewenangan desa untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat desa menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat desa. Kebijakan kewenangan otonomi pada pemerintah desa bisa dilihat sebagai landasan untuk berekspresi dalam menyelenggarakan pemerintah desa sesuai dengan aspirasi dan keanekaragaman desa.⁷

Desa merupakan wilayah administratif di bawah kecamatan yang dipimpin oleh kepala desa. Desa merupakan sekumpulan dari beberapa unit pemukiman kecil yang disebut kampung atau dusun atau banjar atau jorong. Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat

⁶ A. Michael Hitt et al. 2001. Manajemen Strategi: Daya Saing Dan Globalisasi; Konsep. Jakarta: Salemba Empat. Hal 37

⁷ Dr. H. Azam Awang, M.Si. 2010. Implementasi Pemberdayaan Pemerintah Desa; Studi Kajian Pemberdayaan Berdasarkan Kearifan Lokal di Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hal 50-53.

setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Desa memiliki pemerintahan sendiri, pemerintahan desa terdiri atas Pemerintahan Desa (yang meliputi Kepala Desa dan Perangkat Desa) dan Badan Permusyawaratan Desa.

Pemerintah desa secara historis dibentuk oleh masyarakat desa dengan memilih beberapa orang anggota masyarakat yang dipercaya dapat mengatur, menata, melayani, memelihara, mempertahankan dan melindungi berbagai aspek kehidupan mereka. Aspek kehidupan masyarakat desa biasanya yang utama adalah hukum adat (istiadat) tertulis maupun tidak tertulis, sosial budaya kemasyarakatan, ekonomi pertanian-perkebunan-perikanan-perdagangan, ketertiban, keamanan dan pertahanan diri, serta pemerintahan. Pemerintah desa merupakan bentuk formalisasi organisasi kelembagaan masyarakat desa. Kehadiran pemerintah desa merupakan pemenuhan kebutuhan dan eksistensi masyarakat desa.⁸

Organisasi ekonomi perdesaan menjadi bagian penting sekaligus masih menjadi titik lemah dalam rangka mendukung penguatan ekonomi perdesaan. Oleh karenanya diperlukan upaya sistematis untuk mendorong organisasi ini agar mampu mengelola aset ekonomi strategis di desa sekaligus mengembangkan jaringan ekonomi demi meningkatkan daya saing ekonomi perdesaan. Dalam konteks demikian, BUMDes pada dasarnya merupakan bentuk konsolidasi atau penguatan terhadap lembaga-lembaga ekonomi desa.

⁸Dr. H. Azam Awang, M.Si. 2010. Implementasi Pemberdayaan Pemerintah Desa; Studi Kajian Pemberdayaan Berdasarkan Kearifan Lokal di Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hal 49.

Keuangan Desa adalah semua hak dan kewajiban Desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban Desa. Penyelenggaraan urusan pemerintahan desa yang menjadi kewenangan desa didanai dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa), bantuan pemerintah dan bantuan pemerintah daerah. Penyelenggaraan urusan pemerintah daerah yang diselenggarakan oleh pemerintah desa didanai dari APBD.

APBDesa terdiri atas bagian Pendapatan Desa, Belanja Desa dan Pembiayaan. Rancangan APBDesa dibahas dalam musyawarah perencanaan pembangunan desa. Kepala Desa bersama Badan Permusyawaratan Desa menetapkan APBDesa setiap tahun dengan Peraturan Desa. Penyelenggaraan urusan pemerintah yang diselenggarakan oleh pemerintah desa. Sumber pendapatan desa terdiri atas:

- a. Pendapatan Asli Desa, antara lain terdiri dari hasil usaha desa, hasil kekayaan desa (seperti tanah kas desa, pasar desa, bangunan desa), hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotong royong.
- b. Bagi hasil Pajak Daerah Kabupaten/Kota.
- c. Bagian dari Dana Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah.
- d. Bantuan keuangan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan.
- e. Hibah dan sumbangan dari pihak ketiga yang tidak mengikat.
- f. Lain-lain pendapatan Desa yang sah.

BUMDes merupakan instrumen pendayagunaan ekonomi lokal dengan berbagai ragam jenis potensi. Pendayagunaan potensi ini terutama bertujuan untuk peningkatan kesejahteraan ekonomi warga desa melalui pengembangan usaha ekonomi mereka. Disamping itu, keberadaan BUMDes juga memberikan sumbangan bagi peningkatan sumber pendapatan asli desa yang memungkinkan desa mampu melaksanakan pembangunan dan peningkatan kesejahteraan rakyat secara optimal.

Badan Usaha Milik Desa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. BUMDesa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan dan dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Hasil usaha BUMDesa dimanfaatkan untuk pengembangan usaha dan pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat desa, dan pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial, dan kegiatan dana bergulir yang ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, dan Pemerintah Desa mendorong perkembangan BUMDesa dengan:

- a. Memberikan hibah dan/atau akses permodalan;
- b. Melakukan pendampingan teknis dan akses ke pasar; dan

- c. Memprioritaskan BUMDesa dalam pengelolaan sumber daya alam di Desa.

Baik Pemerintah Indonesia maupun organisasi non profit (NGO) menyatakan bahwa pembangunan perdesaan adalah sangat penting. Pembangunan perdesaan telah dilaksanakan melalui pengembangan lembaga-lembaga perdesaan, pembangunan infrastruktur perdesaan, kegiatan ekonomi-ekonomi, sosial dan budaya. Meskipun kontribusi daerah perdesaan dalam jumlah penduduk, luas wilayah dan potensi sumber daya alamnya masih relatif besar, namun pada umumnya tingkat produktifitas tenaga kerjanya, tingkat pendidikan dan kesehatan penduduknya masih relatif rendah dibandingkan daerah perkotaan.⁹

Berdirinya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dilandasi oleh UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa “Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa” dan tercantum pula dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 71 Tahun 2005 tentang Desa. Pendirian badan usaha desa ini disertai dengan upaya penguatan kapasitas dan didukung oleh kebijakan daerah (Kabupaten/Kota) yang ikut memfasilitasi dan melindungi usaha masyarakat Desa dari ancaman persaingan para pemodal besar.

BUMDes dalam operasionalisasinya ditopang oleh lembaga moneter Desa (bidang pembiayaan) sebagai bidang yang melakukan transaksi keuangan berupa kredit maupun simpanan. Jika kelembagaan ekonomi kuat

⁹ Prof. Dr. H. Rahardjo Adisasmita, M.Ec. 2013. Pembangunan Perdesaan. Yogyakarta: Graha Ilmu. Hal 13-18

dan ditopang kebijakan yang memadai, maka pertumbuhan ekonomi yang disertai dengan pemerataan distribusi aset kepada rakyat secara luas akan mampu menanggulangi berbagai permasalahan ekonomi di pedesaan. Tujuan akhir pendirian BUMDes diharapkan menjadi pioner dalam menjembatani upaya penguatan ekonomi di pedesaan.

Bahwa dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, sebagaimana diamanatkan dalam Bab VII bagian kelima yang menyatakan Pemerintah Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa dengan harapan dapat meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa.

Sebagai tindak lanjut dari pelaksanaan pendirian BUMDes, maka berdasarkan Pasal 78 PP 72 Tahun 2005 Tentang Desa, Bahwa Pemerintah Kabupaten Klaten dengan Perda Nomor 20 Tahun 2006 menetapkan tentang Badan Usaha Milik Desa. Satu di antara BUMDes yang ada di Kabupaten Klaten ditetapkan sebagai BUMDes terbaik tingkat nasional, yaitu BUMDes Pongkok Tirta Mandiri yang terletak di Desa Pongkok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah.¹⁰ Desa dengan luas wilayah 77,2255 Ha ini memiliki jumlah penduduk 2.036 jiwa yang terbagi menjadi 4 dukuh dan terbagi dalam 6 RW dan 12 RT dengan bermacam potensi kekayaan desa yang sudah dimanfaatkan secara maksimal diantaranya adalah

¹⁰<http://www.kemendes.go.id/index.php/view/detil/1932/40-bumdes-raih-omzet-ratusan-juta-hingga-rp8-miliar-per-tahun> (diakses pada 10 November 2016 pada pukul 20.25)

Pengelolaan Air Bersih, Perikanan (penyediaan kolam), Pariwisata Umbul Pongok, Perkreditan, dan Kios Kuliner dan Toko.¹¹

BUMDes Pongok Tirta Mandiri merupakan salah satu BUMDes yang terbaik di Indonesia dan dijadikan BUMDes percontohan atas saran dari Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.¹² Menurut Kepala Desa Pongok, Junaedhi Mulyono, pendapatan BUMDes Tirta Mandiri pada tahun 2015 mencapai Rp 6,1 miliar, dan pada tahun 2016 ditargetkan akan mencapai Rp 9 miliar. Dalam proses berjalannya, BUMDes Pongok Tirta Mandiri memberdayakan masyarakat yang tinggal di Desa Pongok dan bukan berasal dari luar desa. Hal ini ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengurangi jumlah masyarakat yang hidup dibawah garis kemiskinan di Desa Pongok itu sendiri. Pemberian penghargaan sebagai Desa Trendy dilakukan oleh Kementerian Desa Dan Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi (Kementerian Desa PDTT). Merupakan sebuah prestasi yang memuaskan dari hasil kinerja maksimal setiap bagian di Desa Pongok dan BUMDes Tirta Mandiri. Dalam mendukung Undang-Undang Desa, Kementerian Desa PDTT memberikan penghargaan kepada desa-desa yang berhasil dalam membangun desanya sendiri, diantaranya mendirikan suatu usaha, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan menurunkan angka pengangguran.

“Desa Pongok termasuk di dalam desa-desa pilihan yang diseleksi dan direkomendasi oleh Provinsi. Desa Pongok diundang sebagai

¹¹ Data Kantor Desa Pongok 2017

¹² <http://www.kemendes.go.id/index.php/view/detil/1932/40-bumdes-raih-omzet-ratusan-juta-hingga-rp8-miliar-per-tahun> (diakses pada 10 November 2016 pada pukul 20.25)

*BUMDes yang sudah berhasil mengelola unit usaha yang ada. Karena pendapatan yang sudah diterima oleh BUMDes Tirta Mandiri angkanya sangat besar untuk kapasitas desa. Dari sektor pariwisata pemandian, BUMDes dapat merekrut dan menyerap angka-angka pengangguran. Beberapa tahun terakhir, BUMDes dapat meningkatkan beberapa unit usaha.*¹³

Pemberian penghargaan ini bukan merupakan sebuah usaha untuk mencari desa mana yang terbaik dari desa yang. Pemberian penghargaan ini ditujukan untuk menstimulus desa-desa lain terutama desa-desa yang berada di sekitar desa yang diberikan penghargaan untuk ikut memajukan desanya sendiri.

*“BUMDes Tirta Mandiri Ponggok tidak diberikan apresiasi berdasarkan BUMDes per desa untuk disaingkan dengan BUMDes yang dimiliki desa lain, melainkan apresiasi yang mewakili satu provinsi yang ditunjuk langsung oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa Provinsi.”*¹⁴

*“Filosofi adanya BUMDes Award yaitu diharapkan akan menjadi stimulus untuk desa-desa di sekitar Desa Ponggok untuk mendirikan BUMDes dan dapat meningkatkan kesejahteraan masing-masing desa minimal dalam ruang lingkup satu kabupaten.”*¹⁵

Desa Ponggok mendapatkan penghargaan sebagai Desa Trendy, kategori Trendy untuk menghargai BUMDes yang lincah dalam menangkap peluang kekinian, merealisasikan ide yang match dengan anak muda, *trend setter* di era media sosial. BUMDes Tirta Mandiri mengelola jenis kegiatan yang dikembangkan yang mampu menangkap peluang kekinian dengan pasar anak muda, termasuk pemanfaatan media sosial dan kegiatan kekinian dalam

¹³ Wawancara dengan Bapak Yudan Istiawan, S.P., M.P., Kasubbag Analisis Data Perencanaan Bagian Perencanaan Umum Biro Perencanaan Kementerian Desa PDTT, pada 8 Mei 2017

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Yudan Istiawan, S.P., M.P., Kasubbag Analisis Data Perencanaan Bagian Perencanaan Umum Biro Perencanaan Kementerian Desa PDTT, pada 8 Mei 2017

¹⁵ Wawancara dengan Bapak Yudan Istiawan, S.P., M.P., Kasubbag Analisis Data Perencanaan Bagian Perencanaan Umum Biro Perencanaan Kementerian Desa PDTT, pada 8 Mei 2017

menjalankan kegiatan ekonomi desa. Tim Penilaian memfokuskan pada unit usaha pariwisata yang bernama Umbul Ponggok. Wisata Umbul Ponggok merupakan sebuah kolam alami, yang dikembangkan menjadi tempat wisata alternatif dengan menawarkan fasilitas terkini (*trendy*), yaitu *underwater photo*, *snorkeling*, *diving*, dan *water walker*, dengan menasar pasar anak muda. Berbeda dengan fasilitas yang biasanya ditemui di laut, fasilitas Umbul Ponggok ini dapat dinikmati langsung dari sumber mata air alami yang segar dan jernih. Hal ini yang menyebabkan Umbul Ponggok menggunakan tagline '*Bunaken van Klaten*'.

BUMDes Tirta Mandiri Ponggok juga memanfaatkan peluang terkini (*trendy*), melalui pemasaran media sosial seperti facebook, twitter, dan instagram. Tercatat lebih dari 20 ribu follower yang mengikuti instagram @umbul_pongok. Dengan banyaknya follower, BUMDESA memanfaatkan promosi getak tular dari mulut ke mulut (*word of mouth*). BUMDESA melakukan promosi dengan mem-*posting* foto berupa testimoni wisatawan, kegiatan promosi dari unit-unit usaha, dan update terkait kegiatan BUMDes. Dari seluruh kegiatan bisnisnya, kini BUMDes Tirta Mandiri Ponggok mampu meraup keuntungan hingga Rp 6,4 miliar per Oktober 2016.

Atas dasar kegiatan usaha Tirta mandiri dalam menangkap peluang kekinian (*trendy*), dan merealisasikan ide yang match dengan anak muda, serta menjadi *trend setter* di era media sosial, maka Tim Penilai merekomendasikan BUMDes Tirta Mandiri masuk dalam kategori Trendy.¹⁶

¹⁶ Berita Acara Rapat Pleno Rembuk Desa Nasional 2016 Dalam Pemberian Penghargaan Desa

Berangkat dari uraian singkat tersebut penulis bermaksud untuk mendalami seluk-beluk Badan Usaha Milik Desa Ponggok Tirta Mandiri sehingga bisa mendapatkan prestasi yang luar biasa. Untuk itu penulis mengambil judul skripsi “**Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Ponggok Tirta Mandiri Desa Ponggok Kabupaten Klaten Provinsi Jawa Tengah**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian singkat dalam latar belakang tersebut, adapun rumusan masalah yang penulis pilih dalam skripsi ini adalah:

1. Faktor penunjang apa saja yang menjadi kekuatan didirikannya Badan Usaha Milik Desa Ponggok Tirta Mandiri, Desa Ponggok, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah?
2. Bagaimana dan strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa Ponggok Tirta Mandiri yang dilakukan oleh Pemerintahan Desa Ponggok, Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Peneliti ingin mengetahui apa saja kekayaan sumber daya alam dan sumber daya manusia yang menjadikan faktor penunjang Desa Ponggok untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Selain itu, peneliti ingin mengetahui faktor-faktor lain dari luar desa yang memiliki peran besar dalam proses pengembangan dan kemajuan Desa Ponggok.
2. Peneliti ingin mengetahui proses-proses strategi apa saja yang sudah dilakukan oleh Badan Usaha Milik Desa Ponggok Tirta Mandiri dalam

mengelola dan mengembangkan BUMDes dengan memanfaatkan kekayaan-kekayaan yang menjadi aset Desa Ponggok dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Ponggok.

1.4 Manfaat Penelitian

Pada dasarnya, penelitian ini mempunyai beberapa manfaat bagi peneliti, masyarakat, Badan Usaha Milik Desa Ponggok Tirta Mandiri, serta mempunyai manfaat secara teoritis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sumbangsih bagi bidang Ilmu Pemerintahan dan ilmu lain yang terkait serta menambah referensi kepustakaan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang proses pengembangan Badan Usaha Milik Desa Ponggok Tirta Mandiri sehingga dapat menjadi BUMDesa percontohan di Jawa Tengah. Selain itu dapat digunakan sebagai referensi bagi yang melakukan penelitian serupa serta dapat memberikan bahan masukan untuk perbaikan implementasi program tersebut.

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti mengenai Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Ponggok Tirta Mandiri yang dapat mengelola aset dan

kekayaan yang dimiliki desa sehingga menjadi pendapatan asli desa yang mensejahterakan masyarakat Desa Ponggok.

b. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat terkait pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Ponggok Tirta Mandiri, sehingga masyarakat dapat mendukung penuh aktivitas pengembangan BUMDesa Desa Ponggok.

c. Bagi Badan Usaha Milik Desa Ponggok Tirta Mandiri

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan hasil-hasil temuan dalam proses pengembangan BUMDesa, sehingga dalam perumusan kebijakan selanjutnya dapat dijadikan rekomendasi agar Pemerintah Desa Ponggok dapat lebih optimal dalam melaksanakan program-programnya.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Strategi

Merujuk pada pandangan Dan Schendel dan Charles Hofer, Higgins menjelaskan adanya empat tingkatan strategi yang keseluruhannya disebut Master Strategy, adapun dalam Master Strategy tersebut terdiri atas :

- (1) *Enterprise Strategy*, yaitu yang berkaitan dengan respon masyarakat yang mana strategi ini menampakan bahwa organisasi sungguh-sungguh bekerja dan berusaha untuk memberikan pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat;

- (2) *Corporate Strategy*, yaitu yang berkaitan dengan misi organisasi, bagaimana misi itu dijalankan memerlukan keputusan-keputusan stratejik dan perencanaan stratejik yang selayaknya juga disiapkan oleh setiap organisasi;
- (3) *Bussiness Strategy*, strategi pada tingkat ini menjabarkan bagaimana merebut pasaran di tengah masyarakat;
- (4) *Functional Strategy*, strategi ini merupakan pendukung dan untuk menunjang suksesnya strategi lain. Ada 3 jenis strategi fungsional yaitu :
 - (a) Strategi fungsional ekonomi yaitu mencakup fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi hidup sebagai satu kesatuan ekonomi yang sehat;
 - (b) Strategi fungsional manajemen yaitu mencakup fungsifungsi manajemen;
 - (c) Strategi isu stratejik, fungsi utamanya ialah mengontrol lingkungan, baik situasi lingkungan yang sudah diketahui maupun situasi yang belum diketahui atau yang selalu berubah.

1.5.2 Pengembangan Organisasi

1.5.2.1 Konsep

Pengembangan organisasi adalah upaya terencana yang dilakukan di tingkat organisasi untuk mencapai sasaran strategis.

Setiap organisasi baik swasta, publik maupun masyarakat, pada dasarnya senantiasa berada dalam kondisi yang terus berubah. Organisasi menghadapi berbagai tantangan baik yang berasal dari dalam diri organisasi maupun berasal dari lingkungan yang merupakan penyebab organisasi harus diubah. Menurut Sondang P. Siagian, dalam pengembangan organisasi, sebagai teori manajemen, berarti serangkaian konsep, alat dan teknik untuk melakukan perencanaan jangka panjang dengan sorotan pada hubungan antara kelompok kerja dan individu terkait dengan perubahan-perubahan yang bersifat struktural.

Dalam pengembangan sebuah organisasi, agar berjalan secara efektif dibutuhkan menunjuk seorang atau satuan tugas yang memiliki keahlian, energi dan sumber serta wewenang untuk menjaga agar usaha itu bisa selesai. Orang atau satuan tugas ini disebut Katalisator. Orang atau satuan tugas yang menjadi katalisator bukanlah untuk menggantikan keterlibatan pemimpin atau pemecahan masalah dan pembuatan keputusan oleh manajemen. Tugasnya adalah menjaga agar program itu tetap berjalan, dari hari ke hari, minggu ke minggu, bulan ke bulan.¹⁷

Fungsi katalisator ini dapat berbentuk salah satu dari ketiga macam seperti dibawah ini atau gabungannya:

¹⁷Karl Albrecht. 1985. Pengembangan Organisasi. Bandung: Penerbit Angkasa. Hal 145

1. Ahli staf, ditunjuk untuk memelopori program itu, dengan wewenang dan sumber yang cukup serta tanggung jawab yang tegas.
2. Konsultan dari luar, diminta untuk mengembangkan dan melaksanakan program, biasanya bekerja erat dengan manajemen puncak.
3. Satuan tugas pengembangan organisasi, terdiri dari kelompok kecil orang-orang yang berbakat, energik dan pribadi-pribadi yang terlibat secara langsung, yang bekerja sebagai kelompok untuk mengembangkan dan menasehatkan penyelesaian-penyelesaian dan mengikuti terus pelaksanaan, dalam usaha bersama dengan anggota-anggota lain dari kelompok manajemen.¹⁸

Dalam pengembangan sebuah badan ataupun organisasi, terdapat beberapa fase menurut Karl Albrecht. Fase dalam pengembangan organisasi tersebut diantaranya:

1. Fase penilaian, proses dimana para pemimpin organisasi mengadakan analisa yang obyektif dan menyeluruh tentang keadaan dan kejadian-kejadian dewasa ini dan mengidentifikasi perbedaan-perbedaan antara kenyataan yang ada dengan apa yang seharusnya.

¹⁸Karl Albrecht. 1985. Pengembangan Organisasi. Bandung: Penerbit Angkasa. Hal 145

2. Fase pemecahan masalah, proses dimana mereka membuat keputusan atas dasar penemuan-penemuan dalam fase penilaian tadi, menentukan peningkatan konkrit apa yang ingin mereka lakukan sesuai dengan fungsi dan menentukan tindakan konkrit apa yang diperlukan dan berapa biayanya.
3. Fase pelaksanaan, mulai bekerja; proses melaksanakan berbagai kegiatan peningkatan, masing-masing dengan seorang penanggung jawab yang ditunjuk untuk memelopornya dengan hasil konkrit yang diharapkan serta batas waktunya.
4. Fase evaluasi, satu pengulangan dari fase penilaian situasi tapi dipersempit hanya pada perubahan-perubahan yang dilakukan dalam fase pelaksanaan, melakukan perbandingan antara rencana dengan hasil apakah sesuai dengan apa yang sudah ditargetkan.¹⁹

1.5.2.2 Tahap-Tahap Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi sebagai proses merupakan kegiatan yang terdiri dari berbagai serangkaian tahapan. Menurut McGill, (1982:156-175), untuk memanejemeni usaha Pengembangan organisasi secara efektif dalam suatu organisasi yang sedang berjalan terdapat sembilan tahapan utama. Tahap-tahap itu merupakan dasar model untuk memanejemeni suatu ancangan terhadap Pengembangan Organisasi. Tahap pertama,

¹⁹Karl Albrecht. 1985. Pengembangan Organisasi. Bandung: Penerbit Angkasa. Hal 142-143.

kedua dan ketiga mengenai “konteks” untuk mememanajemeni usaha Pengembangan Organisasi, sedangkan tahap keempat sampai dengan kedelapan merupakan “daur langkah tindakan” manajer. Tahap sembilan memulai lingkaran langkah tindakan baru lalu mengulangi tahap empat sampai dengan delapan. Tahapan tersebut diantaranya:

Tahap 1. Pemusatan kepentingan

Dalam pemusatan kepentingan, kegiatan pengembangan organisasi dapat dimulai dengan adanya orang-orang yang memiliki motif pribadi untuk memeriksa proses keorganisasian dan mengalih ambil tindakan, orang-orang yang yakin bahwa organisasi akan mencapai tujuan, dan orang lain yang berpendapat bahwa organisasi harus memperhatikan fungsinya. Dalam kegiatan pemusatan kepentingan, orang-orang yang telah disebutkan harus dipertemukan atas dasar inisiatif manajer, sebagai bentuk usaha untuk sama-sama memikul kepentingan bersama. Unsur penting dalam pemusatan kepentingan adalah untuk mengumpulkan informasi dan mengambil tindakan tanpa memperhatikan motif-motif kepentingan secara individual. Dalam pemusatan kepentingan, tanggung jawab pertama manajer dalam usaha Pengembangan Organisasi ialah mendapatkan para anggota organisasi dan mempertemukannya.

Pentingnya pemusatan kepentingan dalam suatu usaha pengembangan organisasi lebih ditekankan lagi jika dipertimbangkan implikasinya dalam mengembangkan suatu hubungan dengan seorang konsultan dari luar. Seorang konsultan menjadi terlibat dengan organisasi dengan salah satu dari dua cara. Dalam keadaan pertama, konsultan sering “menciptakan” suatu pemusatan kepentingan, biasanya dengan menarik perhatian para pejabat organisasi tingkat puncak kepada kebutuhan akan informasi dan tindakan mengenai soal-soal tertentu. Di sini inisiatif untuk pengembangan organisasi terletak pada konsultan. Dalam pola keadaan kedua, pemusatan kepentingan sering berada pada tingkat keorganisasian yang jauh dari puncak, dan hal itu timbul sebelum konsultan berada di situ. Dalam hal ini, pola masuk yang kedua adalah khas Pengembangan organisasi efektif dan kritis.

Tahap 2. Menentukan kerangka acuan

Melalui pemusatan kepentingan, manajer suatu kelompok yang perhatiannya tertuju kepada usaha memulai proses pengadaan data dan tindakan ke arah perbaikan keorganisasian. Kelompok ini sebagai kelompok pengembangan organisasian. Pembentuk kelompok tersebut menuju ke pengembangan kerangka acuan umum tempat pelaksanaan pengembangan organisasian mengalir di dalamnya. Kerangka ini memerlukan 1) suatu dasar untuk organisasi intern seperti keanggotaan dalam

kelompok pengembangan organisasi, 2) menentukan tujuan atau sasaran kelompok bersama, dan 3) menetapkan hubungan kontrak dengan konsultan.

Kelompok pengembangan organisasi itu agar efektif mengejar kepentingannya dalam hal informasi dan tindakan mengenai persoalan keorganisasian, maka kelompok pengembangan organisasi itu harus menentukan tujuan kelompok. Tujuan ini berbeda dari cita-cita dan motif para anggota kelompok pengembangan organisasi secara individual, walaupun individu memegang peranan dalam penentuan tujuan-tujuan kelompok. Langkah kelompok pengembangan organisasi pertama yang sangat penting, yaitu merumuskan tujuan kelompok, mulai dengan menyelidiki, membicarakan, dan mengubah suatu gagasan, sampai gagasan ini menjadi tujuan kelompok.

Dalam menentukan tujuan kelompok pengembangan organisasi, memiliki beberapa kriteria diantaranya adalah: pertama, tujuan yang telah ditetapkan oleh kelompok pengembangan organisasi harus penting bagi kelompok dan berarti bagi seluruh organisasi. Disamping menimbulkan keyakinan bahwa berguna, tujuan juga harus dianggap “dapat dicapai dengan mudah” atau “masuk akal” atau “dapat dikendalikan”. Kemudian kriteria lain untuk tujuan pengembangan organisasi ialah adanya pembenaran yang dapat diterima akan kebutuhan tertentu dan hak untuk mengejar tujuan

yang dinyatakan. Dalam tahap menentukan kerangka acuan, menentukan keanggotaan kelompok dan menetapkan tujuan merupakan dua kegiatan inti yang banyak pengaruhnya dalam penentuan tindakan-tindakan kemudian.

Tahap 3. Pengesahan dan mengusahakan penunjang

Program pengembangan organisasi itu juga harus disahkan dan ditunjang. Dalam memperoleh pengesahan dan dukungan bagi usahanya, kelompok pengembangan organisasi harus dapat menghubungi berbagai kelompok dan orang yang memungkinkan hal ini. Empat jenis pokok kelompok dan atau orang yang dapat terlibat dalam hal ini:

- a. Mereka yang memberikan persetujuan dari yang berwenang kepada tindakan kelompok pengembangan organisasi.
- b. Mereka yang dukungan aktifnya diperlukan untuk menciptakan keadaan yang memudahkan dan dapat mengerahkan sumber daya yang diperlukan.
- c. Mereka yang tetap netral terhadap program tersebut.
- d. Mereka yang menentang program tersebut.

Tahap 4. Identifikasi masalah (pengenalan masalah)

Dalam pelaksanaan Pengembangan Organisasi harus melakukan identifikasi atau pengenalan persoalan yang tengah dihadapi. Di samping menyediakan suatu titik tolak untuk

memulai pekerjaan, pengidentifikasian atau pengenalan persoalan juga berguna sebagai diagnosis permulaan yang penting tentang para anggota organisasi dan keterampilan, tingkat persepsi, sikap terhadap pekerjaan, dan terutama kemampuan organisasi untuk menerima perubahan sikap dan perilaku kerja. Pengenalan persoalan adalah (atau setidaknya dapat menjadi) bidang berbagai kegiatan pelatihan dan diagnosis.

Pada awal tahap pengenalan masalah, kelompok Pengembangan Organisasi harus menentukan dalam konteks dan suasana apa para anggota organisasi akan membawa masalah-masalah penting ke permukaan. Konsultan bertanggung jawab untuk mengarahkan perhatian kelompok pengembangan organisasi ke berbagai cara pengumpulan data dan variabel yang bersangkutan, dan untuk pelatihan penggunaan cara tersebut oleh para anggota organisasi.

Tahap 5. Rencana umum

Rencana umum adalah suatu arah tindakan sementara dalam serangkaian logis. Petunjuk-petunjuk tentang bagaimana rencana itu harus diikuti tidak saja timbul dari pertanyaan mengenai masalah apa yang ada, tetapi juga dari penilaian dampak pencarian fakta terhadap organisasi dan pengertiannya atas tindak lanjutnya. Pengenalan masalah berguna untuk memberikan diagnosis permulaan mengenai para anggota organisasi.

Diagnosis ini akan tumbuh dari tanggapan para anggota terhadap pertanyaan penelitian dan terhadap penelitian itu sendiri. Dalam pengembangan organisasi, harus diperhitungkan dalam rencana umum untuk memperkirakan dampaknya terhadap kemungkinan keberhasilan ancangan lain terhadap masalah-masalah keorganisasian. Rencana umum itu dilaksanakan secara hipotesis tindakan yang dapat diuji, dirumuskan dalam langkah berikutnya dari pelaksanaan pengembangan organisasi.

Tahap 6. Hipotesis tindakan

Hipotesis tindakan digunakan untuk meramalkan akibat-akibat tertentu yang dikehendaki akan dihasilkan oleh tindakan tertentu. Tiap hipotesis tindakan menyatakan secara langsung tujuan yang diinginkan dan ada suatu cara untuk mencapai tujuan tersebut. Hipotesis tindakan mengoperasionalkan segi “apa” dan “bagaimana” dari rencana umum.

Setelah pemilihan dan pengembangan hipotesis tindakan, dirumuskan suatu rencana tindakan dan rencana sumber daya yang sesuai untuk bertindak. Manajer dan kelompok pengembang organisasi harus peka akan jenis kebutuhan sumber daya yang dimiliki serta harus kreatif dan sistematis untuk mendapatkan sumber daya tersebut. Jika sumber daya yang sesuai tidak tersedia, maka hipotesis tindakan harus ditolak.

Tahap 7. Langkah tindakan, dan Tahap 8. Penilaian formatif

Tahap ini digambarkan bersama karena manajer dan kelompok pengembang harus bersama-sama dalam pelaksanaan pengembangan organisasi. Hipotesis tindakan diuji, sementara rencana tindakan dilaksanakan dan data tentang keberhasilan atau kegagalan rencana dikumpulkan. Data ini dinilai dengan seksama, dan jika rencana tindakan memerlukan perubahan diadakan perubahan yang perlu, kemudian rencana yang sudah diubah itu dicoba. Data dikumpulkan kembali dan dinilai serta diadakan perubahan tindakan. Dengan demikian tiap langkah dalam rencana yang berkembang dibangun atas hasil yang dicapai pada tiap langkah yang didapat untuk memperbaiki keadaan.

Dalam konteks penilaian normatif, yang khas dalam manajemen pengembangan organisasi, terjadi serentak dengan tindakan dan berguna untuk kebutuhan perbaikan program. Hal ini merupakan proses terus menerus dalam membuat tafsiran atas tindakan dan memberikan reaksi terhadapnya. Penilaian sumatif diadakan setelah tindakan dan merupakan penilaian produk akhir atau hasil akhir. Penilaian normatif memberikan kepada pengembangan organisasi penyesuaian yang efektif.

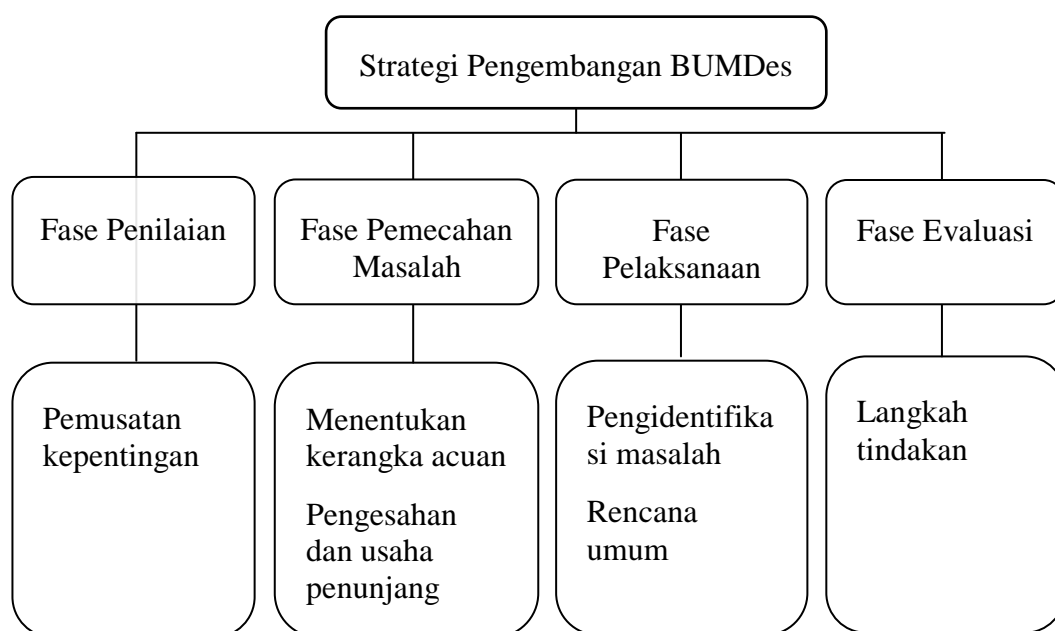
Tahap 9. Pengenalan kembali

Tahap sembilan memulai lingkaran langkah tindakan baru lalu mengulangi tahap 4 sampai dengan tahap 8.

1.6 Definisi Konseptual

Berangkat dari pemaparan teori diatas, untuk menggambarkan strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pongkok Tirta Mandiri, peneliti berusaha mengkonfirmasi teori pengembangan organisasi dan teori pendukung lainnya dengan pelaksanaan pengembangan organisasi BUMDes yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Pongkok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten. Namun peneliti membatasi dengan 6 tahapan, karena tahap Rencana Umum sudah dapat mewakili penjelasan Hipotesis Tindakan. Selanjutnya, untuk tahapan Langkah Tindakan dan Penilaian Normatif dan Pengenalan Kembali dapat diringkas menjadi tahap Langkah Tindakan pengembangan sesuai dengan rencana umum yang dibuat. Konsepnya sebagai berikut:

Bagan 1.1
Bagan Definisi Konseptual



1.7 Metode Penelitian

1.7.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis kualitatif deskriptif. Penelitian ini bertujuan menggambarkan permasalahan yang diteliti dengan menggunakan uraian narasi yang mengambil sumber berupa data dan tuturan ahli ataupun orang yang berkompeten di bidangnya. Penelitian kualitatif adalah penelitian tentang riset yang bersifat [deskriptif](#) dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan [teori](#) dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan [fakta](#) di lapangan. Selain itu landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian.

Penelitian kualitatif jauh lebih subjektif daripada penelitian atau [survei kuantitatif](#) dan menggunakan metode sangat berbeda dari mengumpulkan informasi, terutama individu, dalam menggunakan wawancara secara mendalam dan grup fokus. Sifat dari jenis penelitian ini adalah penelitian dan penjelajahan terbuka berakhir dilakukan dalam jumlah relatif kelompok kecil yang diwawancarai secara mendalam.²⁰

1.7.2 Situs Penelitian

Peneliti akan melakukan penelitian di Badan Usaha Milik Desa Ponggok Tirta Mandiri di Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo,

²⁰https://id.wikipedia.org/wiki/Penelitian_kualitatif (diakses pada 10 Juni 2010 pada pukul 09.00)

Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah dan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia. Peneliti juga tidak memungkiri situs-situs lain yang akan dijadikan situs penelitian, karena peneliti berharap mendapatkan informasi lebih banyak dari beberapa pihak yang berkaitan.

1.7.3 Subjek Penelitian

Penelitian ini diperlukan beberapa narasumber yaitu yang disebut informan. Informan dipilih atas dasar keyakinan penulis terhadap kemampuan, kapasitas, maupun kapabilitas berupa pengetahuan tentang informasi dan pemahaman yang memadai yang diberikan oleh informan. Dalam mendapatkan informasi, penulis menggunakan teknik Purposive Sampling, yaitu teknik pengambilan sample secara sengaja. Jadi peneliti menentukan sendiri sample yang diambil karena ada pertimbangan tertentu. Informan yang akan dijadikan subjek penelitian adalah:

- 1) Bapak H. Junaedi Mulyono, S.H. selaku Kepala Desa Pongok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten.
- 2) Bapak Joko Winarno, S.Pt, selaku Direktur Utama Badan Usaha Milik Desa Pongok Tirta Mandiri.
- 3) Bidang terkait dari Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia.

Peneliti juga akan menggunakan teknik *accidental sampling* (pengambilan dengan ketidaksengajaan saat bertemu di lokasi penelitian) pada beberapa responden dalam hal ini masyarakat, Pemerintah Desa,

atau dari Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia yang paham tentang pengembangan BUMDes Ponggok Tirta Mandiri.

1.7.4 Jenis Data dan Sumber Data

Menurut Lofland (1984:47) sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.²¹ Berkaitan dengan hal tersebut, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto serta hal lain yang relevan dengan tema penelitian yang dapat diperoleh dari subjek dan objek penelitian. Dengan sumber data yang digunakan:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang peneliti peroleh langsung dari sumber asli yang dilakukan dengan mengambil dari sumber tertulis maupun sumber lisan yang memiliki wewenang di Pemerintahan Desa Ponggok maupun pengurus di dalam Badan Usaha Milik Desa Ponggok Tirta Mandiri dan instansi lain yang memiliki peran besar.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang peneliti ambil ataupun kutip dari sumber lain, sehingga tidak bersifat otentik, karena diperoleh dari tangan kedua, ketiga, maupun seterusnya yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Adapun yang dijadikan data

²¹ Dr. Lexy J. Moeleong. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. P.T. Bandung : Remaja Rosdakarya. Hal 112

sekunder dalam penelitian ini adalah arsip-arsip, buku-buku, dokumen-dokumen, surat kabar atau majalah, dan lain-lain yang berhubungan dengan variabel-variabel yang sedang diteliti.

1.7.5 Teknik Pengumpulan Data

a. Interview

Interview merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan tanya-jawab secara langsung. Peneliti melakukan wawancara secara semaksimal mungkin hingga peneliti merasa cukup dengan jawaban yang diberikan.

b. Studi Pustaka

Peneliti mencari dan menelaah sumber-sumber data dari perpustakaan maupun data dari dinas terkait.

c. Dokumen

Peneliti mencari dokumen-dokumen yang ada di perpustakaan, dinas terkait, maupun jurnal yang nantinya dapat dipergunakan untuk membantu menganalisis dan menguji data.

1.7.6 Analisis dari Interpretasi Data

Dari semua data yang diperoleh dari hasil penelitian ini kemudian dianalisis oleh peneliti sehingga diharapkan data-data tersebut dapat menjawab permasalahan dalam penelitian ini serta dapat memberikan rekomendasi bagi penyelesaiannya. Data kualitatif diperoleh dari hasil wawancara yang mendalam terhadap responden yang kemudian diolah kembali dengan kalimat yang sistematis.

Dalam melakukan analisa, terdapat tiga alur kegiatan yang dilakukan secara bersamaan dan menjadi suatu siklus serta interaksi antara alur yang satu dengan alur yang lainnya, yaitu diantaranya:

a. Reduksi data

Merupakan proses pemilihan, perumusan atau perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan, dimana proses ini berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung.

b. Penyajian data

Merupakan sekumpulan informasi yang telah tersusun secara terpadu dan mudah dipahami yang memberi kemungkinan dilakukannya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data ini menuntut peneliti untuk mampu mentransformasikan data kasar menjadi bentuk tulisan.

c. Verifikasi

Merupakan proses penarikan kesimpulan yang merupakan sebagian dari seluruh konfigurasi kegiatan penelitian yang utuh dan dapat dilakukan selama penelitian berlangsung verifikasi ini mungkin sesingkatnya. Pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran peneliti selama ini menulis dan meninjau ulang catatan-catatan lapangan, atau mungkin lebih seksama dan memakan waktu serta tenaga yang lebih besar

