

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Desa memiliki posisi dan peran strategis dalam sistem pemerintahan di Indonesia. Dalam Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014 menjelaskan bahwa pengertian desa merupakan kumpulan satuan masyarakat hukum dengan batasan area yang berhak menyelenggarakan segala kepentingan masyarakatnya yang bersumber dari asal-usul dan adat istiadat masyarakatnya serta diakui dan dihormati dalam sistem pemerintah Kesatuan Negara Republik Indonesia. Berdasarkan data dari Kementerian Dalam Negeri, sampai dengan Oktober 2015 tercatat ada 74.053 desa dan 8.300 kelurahan (Prasetyono, 2017), hal ini menjadi sangat menarik jika meneliti dan mengkaji tentang desa dengan melihat dari beberapa aspek. Desa bukan lagi suatu hal yang disepelekan, karena pada kenyataannya Desa sudah dianggap seperti basis pembangunan. Pembangunan sendiri pada dasarnya untuk membangun kemandirian masyarakat desa demi membangun desa yang mensejahterakan masyarakat terutama dalam pengelolaan keuangan desa.

Dana desa yang didapatkan per desa pada tahun 2018 mencapai 800 Juta (Joglosemarnews.com, 2018). Dana tersebut harapannya tidak hanya membangun sarana dan prasarana yang ada di desa melainkan juga memperdayakan masyarakat desa. Banyak cara dan upaya yang diselenggarakan di desa berdasarkan aspirasi masyarakatnya untuk

membangun desanya, semua itu dilakukan dengan cara bergotong-royong. Seperti Desa Blebaran yang terletak di Kabupaten Gunungkidul pernah kehilangan sejumlah mata air setelah gempa 11 tahun silam sehingga sumur tidak lagi menjadi sumber pasokan air (Kompas.com, 2017). Dengan adanya permasalahan seperti itu, warga Desa Blebaran termotivasi untuk memecahkan permasalahan tersebut dengan memanfaatkan kecanggihan ilmu pengetahuan dan teknologi. Upaya yang dilakukan sampai saat ini sangat mendatangkan hasil dengan inovasi tersebut bahkan mendapatkan penghargaan dari Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. Bukan hanya itu saja, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dikelola oleh Desa Blebaran masuk dalam ke-5 BUMDes terbaik di Pulau Jawa (Berdesa.com, 2017).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) milik Desa Blebaran ini mempunyai nama BUMDes Sejahtera sejak tahun 2003. Keberadaan BUMDes ini juga diperkuat dengan adanya *legal standing* yang berbentuk sertifikat notaris ataupun dalam peraturan desa. BUMDes Sejahtera terdapat tiga kategori usaha, yaitu: penyedia air bersih, koperasi simpan pinjam, serta pariwisata yaitu Gua Rancang dan Air Terjun Sri Getuk. Namun dari ketiga kategori tersebut, yang paling menghasilkan dana dan berdampak terhadap pada masyarakat sekitar adalah dari unit usaha pariwisata dan penyediaan air bersih. Sedangkan untuk jenis usaha BUMDes Desa Blebaran terdiri dari tujuh jenis, yaitu jasa, penyaluran sembilan bahan pokok, perdagangan, industri kecil dan kerajinan rumah

tangga, pengelolaan air bersih, simpan pinjam dan pengelolaan wisata. Keuntungan dari BUMDes tersebut nantinya akan masuk ke Pendapatan Asli Desa (PADesa). Jumlah PADesa yang disubsidikan ke desa pada tahun 2013 sebanyak Rp 64.000.000,- dari 25% laba BUMDes. Penghasilan Bersih atau PADesa yang berasal dari BUMDes Sejahtera mengalami ketidakstabilan setiap tahunnya pada 2015-2018. Unit usaha BUMDes yang telah berkontribusi dalam menghasilkan PADes adalah unit usaha wisata sedangkan untuk unit usaha PAB dalam pelayanannya masih belum dapat memuaskan pelanggan karena air mengalir hanya dua hari sekali. Unit usaha koperasi simpan pinjam juga belum menyumbang PADes karena tidak dengan berjalan dengan lancar yang disebabkan oleh internalnya sendiri yang tidak ada kedisiplinan dalam pembayaran angsuran. Berikut adalah pendapatan asli BUMDes Sejahtera pada tahun 2015-2018:

**Tabel 1. 1 Pendapatan Asli BUMDes Sejahtera**

TAHUN	2015	2016	2017	2018
PENDAPATAN BERSIH (Rp)	335.287.735	208.529.436	248.000.000	220.000.000

(Sumber: Hasil Wawancara, 10 Januari 2020)

Tidak hanya menambah PADesa, kontribusi BUMDes Sejahtera pun memberikan manfaat pada masyarakat sekitar dalam permasalahan yang dihadapi di waktu silam yaitu adanya ketersediaan air bersih. Selain itu, BUMDes juga menampung pekerja dari warga Desa Blebaran sejumlah 87%. Manfaat lainnya dari BUMDes Sejahtera juga dijadikan

sponsor dalam membantu aktivitas ibu-ibu PKK dan Karang Taruna. Dan yang terakhir BUMDes Sejahtera mengadakan gerakan sosial berbentuk merehabilitasi rumah warga miskin dan membagikan santunan (Desa, 2016). Keberadaan BUMDes tersebut sangat membantu desa dalam memberdayakan masyarakat desa dan menumbuhkan kemandirian suatu desa tanpa bergantung pada anggaran dana desa.

Namun hal itu tidak selalu berbanding lurus antara *ekspetasi* dengan realita, seperti yang diungkapkan pada jurnal ekologi birokrasi dalam (Sidik, 2017) menjelaskan bahwa permasalahan BUMDes Sejahtera berawal dari inefisiensi beban gaji unit wisata dan biaya operasional yang mencapai 85%. Beban gaji unit wisata yang dialokasikan terlalu besar sehingga pengeluaran mengalami pemborosan dan biaya operasional yang tinggi belum memberikan dampak yang signifikan, misalnya jalan yang masih rusak, kurangnya tempat sampah, taman yang tidak terawat, dan kamar mandi yang belum layak. Pada jurnal politik dan pemerintahan dalam (Fajar Sidik, 2018) menyampaikan bahwa dalam suatu usaha selalu ditemukan hambatan dalam perjalanannya, BUMDes Sejahtera pada tahun 2018 mengalami konflik internal yaitu antara pengurus BUMDes dengan pengelola unit wisata Sri Gethuk. Keduanya masih mempertahankan pada keinginan masing-masing. Dimana pengurus BUMDes menginginkan adanya reformasi tata kelola Desa wisata sedangkan pengelola unit wisata menolak adanya reformasi tata kelola Desa wisata dengan alasan terlalu ikut campur dalam urusan pengelolaan dan pendapatan wisata. Konflik

tersebut mengakibatkan kegagalan program pemberdayaan ibu-ibu PKK dalam pembuatan produk makanan.

Keberlanjutan BUMDes Sejahtera sejak tahun 2003 hingga tahun 2019 tidak lepas dari adanya pengendalian perusahaan dalam pengelolaannya. Sehingga BUMDES tersebut mampu mempertahankan produktivitas dan sumber daya alam yang ada. Pengelolaan BUMDES Sejahtera harus dilaksanakan secara kompeten agar terhindar dari kecurangan oknum tertentu yang mengambil keuntungan untuk kepentingan individu. Maka diperlukan tata kelola perusahaan yang baik atau lebih dikenal dengan istilah *Good Corporate Governance*. *Good Corporate Governance* bertujuan untuk menambah daya saing, mampu menyesuaikan dalam kondisi apapun, menguatkan moneter perusahaan, dan memaksimalkan kinerja (Daniri M. A., 2006). Di Indonesia penerapan *Good Corporate Governance* dalam pengelolaan BUMDES masih dikategorikan rendah, seperti yang disampaikan oleh Kementerian Desa Pembangunan Desa Tertinggal dan Transmigrasi pada tahun 2018 bahwa sebagian BUMDes di Indonesia masih banyak yang mengalami kegagalan bahkan tidak aktif kembali (jogja, 2018). Pemicu kegagalan tersebut adalah lemahnya sistem pengelolaan dan minimnya pengarahan aparatur desa yang tidak berkompeten.

Dari latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji dan membahas persoalan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Blebaran berdasarkan prinsip *Good Corporate Governance*.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu

1. Bagaimana tata kelola BUMDes Sejahtera Desa Bleberan, Kecamatan Playen, Kabupaten Gunung Kidul dalam perspektif *Good Corporate Governance*?
2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi dalam penerapan *Good Corporate Governance* di BUMDes Sejahtera Desa Bleberan, Kecamatan Playen, Kabupaten Gunung Kidul?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menjelaskan pengelolaan BUMDes berdasarkan prinsip *Good Corporate Governanve* (GCG).
2. Mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan *Good Corporate Governance*.

## **D. Manfaat Penelitian**

- a. Secara Teoritis

Penelitian ini sebagai bahan kontribusi untuk mengembangkan teori *Good Corporate Governance* dalam pengelolaan perusahaan ataupun organisasi dalam penelitian khususnya pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

b. Secara Praktis

1. Bagi mahasiswa, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan penelitian.
2. Bagi instansi pemerintah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi pemerintah sebagai informasi, gambaran, dan masukan terkait penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) khususnya pada BUMDes di Indonesia.
3. Bagi masyarakat umum, hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan bahan bacaan terkait pengelolaan perusahaan berdasarkan prinsip GCG.

## E. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini menggunakan penelitian terdahulu untuk membedakan dari penelitian sebelumnya dan sebagai bahan *literatur*. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan sepuluh jurnal tentang penerapan *Good Corporate Governance*, dimanaa sepuluh jurnal tersebut dibedakan dengan cara pengelompokkan.

Dari keseluruhan *literatur review* yang digunakan, penelitian yang akan dilakukan oleh penulis berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, karena pada penelitian sebelumnya membahas tentang penerapan *Good Corporate Governance* di lingkup pendidikan, lingkungan, BUMN, dan BUMD. Sedangkan penelitian ini hanya memfokuskan pada penerapan *Good Corporate Governance* di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sejahtera Bleberan, dimana pada penelitian sebelumnya hanya membahas dari manajemen, implementasi, evaluasi dan peran dari BUMDes Sejahtera sehingga peneliti tertarik untuk membahas pengelolaan BUMDes berdasarkan pada prinsip GCG. Berikut *literatur review* yang digunakan oleh peneliti:

*Pertama*, terdapat jurnal yang membahas implementasi *Good Corporate Governance* yang di tulis oleh (Renny Oktavia, 2017). Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* pada ranah pendidikan dalam mengembangkan daya saing. Kemudian penulis juga menjelaskan bahwa untuk meningkatkan daya saing diperlukan implementasi secara

berkesinambungan. Penulis menggunakan lima prinsip dalam mengukur GCG, kelima prinsip tersebut adalah *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency*, dan *fairness*. Namun dalam jurnal ini tidak disampaikan secara jelas alasan pemilihan subjek studi, karena penulis hanya menggunakan cara *purposive*. *Kedua*, jurnal yang membahas GCG pada ranah BUMD dari jurnal (taufik, 2015) penulis mencoba untuk menjelaskan keberadaan *good corporate governance* pada Badan Usaha Milik Daerah dengan aspek *prudential*. Dalam penelitian ini penulis menyampaikan bahwa terdapat unsur penting dalam melaksanakan *good governance* yaitu pemerintah, dunia usaha dan masyarakat. Kekurangan dalam penelitian ini adalah tidak adanya hasil atau pembahasan dari permasalahan yang sudah diangkat, hanya menjelaskan secara keseluruhan saja tanpa adanya data yang mendetail sehingga akan menyulitkan para penulis yang menggunakan jurnal ini sebagai rujukan.

*Ketiga*, yaitu penelitian GCG pada ranah BUMN yang berjudul Tata Kelola Badan Usaha Milik Negara (Penerapan *Good Corporate Governance* di Perum DAMRI Kantor Cabang Surabaya) (Setyawan, 2016), peneliti ingin menjelaskan bagaimana prinsip GCG pada BUMN dengan menggunakan lima prinsip yaitu, transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, kesetaraan, dan independensi. Dalam penelitian lainnya oleh (Sahetapy, 2018) yang menggunakan PT. Rofaca Karalmasih Abadi sebagai subjek penelitiannya. *Kedua* nya menggunakan jenis indeks yang sama dalam mengukur GCG dalam suatu perusahaan dan mengatakan

bahwa masyarakat sebagai *stakeholders* dalam penerapan GCG, karena masyarakat merupakan pengguna produk. Perbedaannya terletak pada jenis perusahaan, dimana jurnal pertama menggunakan pelayanan publik sebagai subjek penelitian sedangkan jurnal kedua merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri pakan hewan.

*Keempat*, yaitu penelitian GCG pada ranah lingkungan (Assyura, 2017). Penelitian ini menjelaskan bahwa permasalahan dalam pengelolaan lingkungan berdasarkan dengan prinsip GCG adalah minimnya SDM yang mampu mengolah laporan dengan baik. Penulis juga menyampaikan kendala dalam penerapan GCG di lingkungan, hal ini akan menambah pengetahuan peneliti lain sebagai bahan rujukan dalam meneliti GCG di ranah lingkungan. *Kelima*, yaitu penelitian GCG pada ranah Desa, dimana peneliti menggunakan empat jurnal yang berbeda yaitu, GCG pada lembaga perkreditan Desa di Desa adat oleh (Aprianti, Analisis Penyusunan Konsep Manajemen Resiko dan Good Corporate Governance (GCG) Pada Lembaga Perkreditan Desa, 2018). Penelitian ini ingin menjawab tiga persoalan GCG yaitu dari risiko, manajemen risiko, hingga tata kelola GCG dan penyusunan GCG yang tepat. Namun penelitian ini masih dirasa kurang jika hanya mengandalkan data kualitatif, sehingga diperlukan penelitian selanjutnya dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda agar mendapatkan data yang lebih maksimal terutama pada pengaruh konsep manajemen resiko. Sedangkan jurnal yang memfokuskan membahas GCG pada dana desa oleh (Adrian,

2019) dengan menggunakan tiga prinsip GCG yaitu transparansi, akuntabilitas dan responsif.

Jurnal yang sama selanjutnya oleh (Marita Kusuma Wardani, 2018) dimana hanya lokasinya yang berbeda. Namun kekurangannya adalah kedua jurnal ini memiliki point ukuran yang sama dalam GCG di dana desa dan hasil pembahasan yang sama, hal ini sangat disayangkan karena dalam pengumpulan data tidak melibat masyarakat desa sebagai informan. Sedangkan penulis lain yaitu dalam jurnal (Suherman, 2018) ingin menjelaskan cara BUMDes agar mampu berkembang dengan baik, salah satunya adalah dengan menerapkan prinsip GCG. Namun dalam pembahasan dinilai dapat memecah fokus dari jurnal karena lebih membahas pada pengembangan SDM bukan pada perekonomian masyarakat desa.

*Keenam*, penerapan GCG pada dua ranah yaitu BUMD dan BUMN di Indonesia oleh (Nuryan, 2016). Penelitian ini mengungkapkan bahwa kendala dalam GCG di BUMD dan BUMN terletak pada internal, eksternal dan kendala kepemilikan. Penulis juga menyampaikan bahwa tidak jalannya penyelenggaraan secara baik diawali dengan tidak berfungsinya *checks & balances*. Penelitian ini memiliki cakupan yang sangat luas, sehingga penilaian ini berdasarkan secara keseluruhan bukan pada suatu objek fokus tertentu.

**Tabel 1. 2 Tinjauan Pustaka**

No.	Jenis Pengelompokan	Hasil Penelitian
1.	GCG pada ranah pendidikan	Renny (2017) menjelaskan bahwa untuk meningkatkan daya saing diperlukan implementasi secara berkesinambungan.
2.	GCG pada ranah BUMD	Taufik (2015) menjelaskan bahwa unsur penting dalam <i>Good Corporate</i> adalah pemerintah, dunia usaha dan masyarakat.
3.	GCG pada ranah BUMN	Setyawan (2016) dan Sahetapy (2018) mengemukakan bahwa masyarakat sebagai <i>stakeholders</i> dalam penerapan GCG, karena masyarakat merupakan pengguna produk.
4.	GCG pada ranah lingkungan	Assyura (2017) pengelolaan lingkungan dengan GCG terhambat oleh minimnya SDM yang mampu mengolah laporan dengan baik.
5.	GCG pada ranah Desa	Aprianti (2018), Andrian (2019), Marita (2018), dan Suherman (2018) menyampaikan bahwa untuk memenuhi prinsip <i>Corporate Governance</i> diperlukan adanya evaluasi program kerja dan memperbaiki kerjasama dengan masyarakat.
6.	GCG pada ranah BUMD dan BUMN	Nuryan (2016) mengungkapkan bahwa kendala dalam GCG di BUMD dan BUMN terletak pada internal, eksternal dan kendala kepemilikan.

## **F. Kerangka Teoritik**

### **1. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

#### a) Definisi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa merupakan lembaga desa yang dibentuk Pemerintah desa beserta masyarakat desa tersebut untuk mensejahterakan masyarakatnya melalui perkuatan ekonomi dengan

memanfaatkan potensi desa. BUMDes dalam Peraturan Pemerintah (PP) No.43 Tahun 2014 Pasal 1 ayat 7 menyatakan bahwa BUMDes 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*”. Selain itu landasan BUMDes terdapat juga pada Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang menyatakan bahwa tujuan BUMDes adalah meningkatkan pendapatan asli desa (PADes).

BUMDes merupakan pilar aktivitas ekonomi yang berada di desa dengan fungsi sebagai organisasi sosial dan profitabel. BUMDes sebagai organisasi sosial yang dimaksud adalah berkontribusi dalam menyediakan pelayanan sosial berdasarkan kepentingan masyarakat. Sedangkan BUMDes sebagai organisasi yang profitabel adalah mendapatkan keuntungan dengan menawarkan sumber daya lokal ke pasar (Wijaya, 2018, hal. 93).

Maka Badan Usaha Milik Desa dapat diartikan sebagai wujud keterlibatan masyarakat dalam menumbuhkan perekonomian masyarakat yang mandiri berdasarkan Peraturan Desa tentang BUMDes. Mendirikan BUMDes juga berdasarkan rekomendasi dari masyarakat desa dengan mempertimbangkan beberapa inisiatif dari masyarakatnya. Dengan adanya BUMDes masyarakat dapat terlibat

dalam mengembangkan potensi desa, pengelolaan, pemanfaatan serta pembiayaan dan kekayaannya.

b) Maksud dan Tujuan Pembentukan BUMDes

BUMDes dibentuk berdasarkan maksud dan tujuan dari desa tersebut. Adapun maksud dari dibentuknya BUMDes adalah sebagai badan usaha masyarakat desa yang berazaskan perekonomian kerakyatan dan bermaksud untuk menambah hasil pendapatan asli desa. Kemudian tujuan dari adanya BUMDes terdapat dalam Permendesa No 4 Tahun 2015:

- 1) Meningkatkan perekonomian desa;
- 2) Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa;
- 3) Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa;
- 4) Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;
- 5) Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
- 6) Membuka lapangan kerja;
- 7) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa; dan

8) Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan  
Pendapatan Asli Desa (PADes)

c) Ciri-ciri BUMDes

Ciri-ciri dari BUMDes diantara adalah sebagai berikut:

- 1) Badan usaha yang dimiliki desa dan pengelolaannya secara bersamaan;
- 2) Berasas kekeluargaan dan gotong royong
- 3) Badan usaha ini dibentuk berdasarkan potensi desa yang dimiliki
- 4) Tenaga kerja menyerap dari tenaga kerja yang potensial di desa;
- 5) Keuntungan yang didapatkan untuk meningkatkan kesejahteraan desa;
- 6) Segala hal yang mencakup BUMDes dilakukan dengan musyawarah;
- 7) Peraturan yang digunakan berdasarkan kebijakan desa;
- 8) Dalam pelayanan juga diakomodasi oleh Pemerintah baik Provinsi, Kabupaten maupun Pemerintah Desa.

d) Jenis-jenis BUMDes

Berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 Jenis-jenis BUMDes dapat dikategorisasikan dalam 6 (enam) macam, diantara adalah :

- 1) **Bisnis Sosial**, memberikan pelayanan publik pada masyarakat walaupun dalam pelayanan sosialnya belum dalam cakupan yang besar. Contoh kegiatan usahanya seperti air minum desa, usaha listrik desa dan lumbung pangan.
- 2) **Bisnis Uang**, bisnis ini dalam bentuk pinjaman uang dengan bunga yang lebih rendah dibandingkan dengan bunga di bank. Contohnya adalah jasa pembayaran listrik atau pasar desa.
- 3) **Bisnis Penyewaan**, bisnis ini berguna untuk menyediakan keperluan masyarakat dalam bentuk persewaan yang nantinya hasil tersebut dapat dijadikan sebagai pendapatan desa. Contohnya adalah penyewaan alat transportasi atau perkakas pesta, penyewaan gedung pertemuan, rumah toko dan tanah milik BUMDes.
- 4) **Lembaga Perantara**, merupakan penghubung antara yang produksi dengan penjualan agar lebih mudah. Selain itu, BUMDes juga dapat dijadikan sebagai alat bantu untuk penjual hasil dari masyarakat. Contoh kegiatan usahanya adalah pengembangan kapal desa untuk mengorganisasikan nelayan kecil dan desa wisata untuk kelompok masyarakat.
- 5) **Trading atau perdagangan**, menghasilkan barang tertentu untuk memenuhi keperluan dan kebutuhan masyarakat maupun untuk dijual dipasaran. Contoh usahanya adalah pabrik es,

pabrik asap cair, pengolahan hasil peternakan, pertanian dan lain sebagainya.

6) Usaha Bersama, dikatakan usaha bersama karena merupakan akar dari unit usaha yang terdapat di desa dan menjaga kesinergiannya agar terus tumbuh. Contoh jenis usahanya adalah penyediaan kredit pinjaman bagi masyarakat.

e) Prinsip Pengelolaan BUMDes

Berdasarkan (Ridlwan Z. , 2014) terdapat enam prinsip pengelolaan BUMDes, diantaranya adalah:

- 1) *Kooperatif*, terdapat keterlibatan semua anggota dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
- 2) *Partisipatif*, semua anggota yang terlibat dalam BUMDes mengharuskan untuk berperan aktif dan sukarela dalam meningkatkan BUMDes.
- 3) *Emansipatif*, semua anggota disama ratakan tanpa membedakan golongan, suku dan agama dalam mengelola BUMDes.
- 4) *Transparan*, dalam melaksanakan rangkaian kegiatan dari BUMDes mengharuskan untuk adanya keterbukaan bagi seluruh masyarakat.
- 5) *Akuntabel*, seluruh kegiatan yang dilakukan di lapangan langsung ataupun manajemen dalam pengelolaan BUMDes harus ada pertanggungjawaban.

- 6) *Sustainable*, peran masyarakat harus mampu mengembangkan dan mempertahankan usaha-usaha yang terdapat dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

## 2. *Good Corporate Governance*

### a) Definisi *Good Corporate Governance*

*Good Corporate Governance* menurut OECD adalah sekumpulan hubungan yang terjadi antara manajemen perusahaan, pemegang saham dan pihak tertentu lainnya yang memiliki keterikatan dengan perusahaan tersebut. Sedangkan menurut komite *cadbury* dalam (Yustiavandana, 2006, hal. 24-25) *Corporate Governance* merupakan mekanisme yang mengatur dan mengontrol perusahaan yang bertujuan untuk menjaga eksistensinya melalui keseimbangan dan kekuatan wewenang dimana peraturan kewenangan berasal dari pemilik, direktur, pemegang saham dan *stakeholders* lainnya.

*Corporate Governance* merupakan prosedur yang fungsinya untuk mengatur, mengelola hingga mengawasi dengan tujuan untuk menaikkan nilai saham serta memberikan perhatian terhadap karyawan ataupun masyarakat sekitar (Tunggal, 2012). Selain itu, Stijn Claessens dalam (Yustiavandana, 2006) mengatakan bahwa pengertian dari *Corporate Governance* dibedakan atas dua jenis. *Pertama*, integritas perusahaan dapat diukur melalui kapasitas, perkembangan, biaya, perilaku terhadap pemegang saham atau *stakeholder*. *Kedua*, integritas perusahaan dipengaruhi oleh hukum baik dari sistem hukum,

peradilan, pasar keuangan dan lain sebagainya. Sedangkan menurut Syakhroza dalam (Basith, 2017) menyatakan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) adalah suatu skema organisasi untuk dalam melakukan tata kelola yang baik, dengan mengacu pada prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggungjawab, mandiri dan adil sehingga nantinya akan mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi tersebut.

Dari penjelasan diatas, maka disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* adalah bentuk pengelolaan perusahaan yang baik sesuai aturan dan bertujuan untuk keberlanjutan perusahaan serta keamanan bagi pemegang saham dan seluruh pihak yang terlibat didalam perusahaan tersebut.

b) Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

Dalam *Good Corporate Governance* didalamnya terdapat beberapa indikator, dimana indikator tersebut sebagai penilaian suatu perusahaan dalam melakukan tata kelola yang baik. Menurut (Sedarmayanti, 2012) terdapat 4 (empat) indikator dalam GCG, yaitu

1. *Fairness* (Kewajaran) yaitu perilaku yang setara bagi pemegang saham minoritas maupun mayoritas serta keterbukaan laporan kepada semua *stakeholder* yang terlibat.

2. *Transparency* (Transparansi) adalah pengambilan keputusan oleh pemegang saham terkait transformasi perusahaan.
3. *Accountability* (Akuntabilitas) merupakan bentuk pertanggungjawaban terhadap perusahaan dan pemegang saham berdasarkan kesepadanan kewenangan antara manajer, pemegang saham, dewan komisaris dan auditor.
4. *Responsibility* (Responsibilitas) adalah partisipasi dari perusahaan dan pemegang saham dalam menyukseskan perusahaan terutama pada aspek finansial.

Dalam Komite Nasional Kebijakan Governance (2006) terdapat lima prinsip GCG, diantaranya adalah:

1. Transparansi

Informasi yang ada harus mudah diakses oleh semua orang dan dimengerti oleh seluruh pemangku kepentingan dalam perusahaan tersebut. Informasi tersebut tidak hanya berbentuk lisan melainkan tertulis agar mudah di pahami oleh pemegang saham dan pemangku kepentingan dalam membuat keputusan dan kebijakan.

## 2. Akuntabilitas

Perusahaan yang ingin performanya tetap berkelanjutan harus menerapkan pertanggungjawaban yang transparan dan jujur. Hal ini bertujuan agar timbul keselarasan antara pemegang saham dan pemangku kepentingan.

## 3. Responsibilitas

Perusahaan harus mematuhi segala aturan dan hukum yang berlaku agar hubungan masyarakat dan lingkungan tetap berjalan dengan baik dan perusahaan tetap berjalan dalam jangka panjang.

## 4. Independensi

Kemandirian suatu perusahaan sangat diperlukan untuk menjaga perusahaan tersebut dari gangguan atau keterikatan terhadap pihak lain.

## 5. *Fairness*

Perusahaan yang baik adalah yang memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan dengan prinsip kejujuran dan keseimbangan.

### c) Unsur-unsur *Good Corporate Governance*

Dalam menjalankan prinsip dari *Good Corporate Governance* tentunya memerlukan unsur pendukung untuk menjalankan aktivitas

dari perusahaan tersebut. Adapun menurut (Sutedi, 2011) dalam GCG terdapat unsur-unsur yaitu:

a. Internal perusahaan

- 1) Pemegang saham
- 2) Direksi
- 3) Dewan komisaris
- 4) Manajer
- 5) Karyawan
- 6) Sistem remunerasi berdasar kinerja
- 7) Komite audit

b. Eksternal Perusahaan

- 1) Kecukupan undang-undang dan perangkat hukum
- 2) Investor
- 3) Institusi penyedia informasi
- 4) Akuntan publik
- 5) Institusi yang memihak kepentingan publik bukan golongan
- 6) Pemberi pinjaman
- 7) Lembaga yang mengesahkan legalitas

d) Manfaat dan Tujuan *Good Corporate Governance*

Dalam (Hery, 2010) menjelaskan lima manfaat dari adanya *Good Corporate Governance* yaitu:

- 1) Membantu menciptakan pertumbuhan dan perkembangan ekonomi nasional.
- 2) Memperbaiki kepercayaan investor dan kreditur domestik maupun internasional.
- 3) Membantu dalam pengelolaan perusahaan khususnya pada ketentuan, hukum dan peraturan.
- 4) Membantu manajemen dalam pengelolaan aset perusahaan.
- 5) Mengurangi korupsi.

Sementara tujuan GCG menurut Keputusan Menteri Nomor 11 Tahun 2002 tentang *Good Corporate Governance*, yaitu:

- 1) Memaksimalkan nilai BUMN dengan cara menerapkan prinsip GCG agar perusahaan mampu bersaing secara nasional maupun internasional.
- 2) Mendorong pengelolaan perusahaan agar mampu meningkatkan kemandirian organ.
- 3) Menumbuhkan kesadaran tanggungjawab sosial terhadap stakeholders dan kelestarian lingkungan sekitar.
- 4) Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional.
- 5) Meningkatkan iklim investasi nasional.
- 6) Mensukseskan program privatisasi.

### **3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Good Corporate Governance***

Dalam mewujudkan keberhasilan pelaksanaan tata kelola perusahaan berdasarkan prinsip *Good Corporate Governance* tentunya terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya. Mas Ahmad Daniri dalam buku (Daniri M. A., 2005) menjelaskan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi GCG yaitu faktor eksternal dan faktor internal yang dijelaskan sebagai berikut:

#### a) Faktor Internal

Faktor internal adalah penggerak keberhasilan yang berasal dari dalam perusahaan dalam penerapan *Good Corporate Governance*. Faktor tersebut adalah:

1. Terdapat budaya perusahaan seperti mekanisme dan sistem kerja manajemen yang mendukung penerapan *good corporate governance*.
2. Terdapat kebijakan dan peraturan yang mengacu pada nilai-nilai *good corporate governance*.
3. Terdapat manajemen pengendalian resiko perusahaan yang sesuai dengan prinsip-prinsip *good corporate governance*.
4. Terdapat sistem audit yang efektif untuk meminimalisir adanya penyimpangan atau permasalahan yang mungkin akan terjadi.
5. Terdapat transparansi dalam informasi yang nantinya akan di terima dan dilaksanakan oleh masyarakat sebagai bentuk timbal balik antara perusahaan dengan masyarakat.

6. Terdapat peningkatan kualitas, keahlian, integritas seluruh pihak yang terlibat dalam perusahaan.

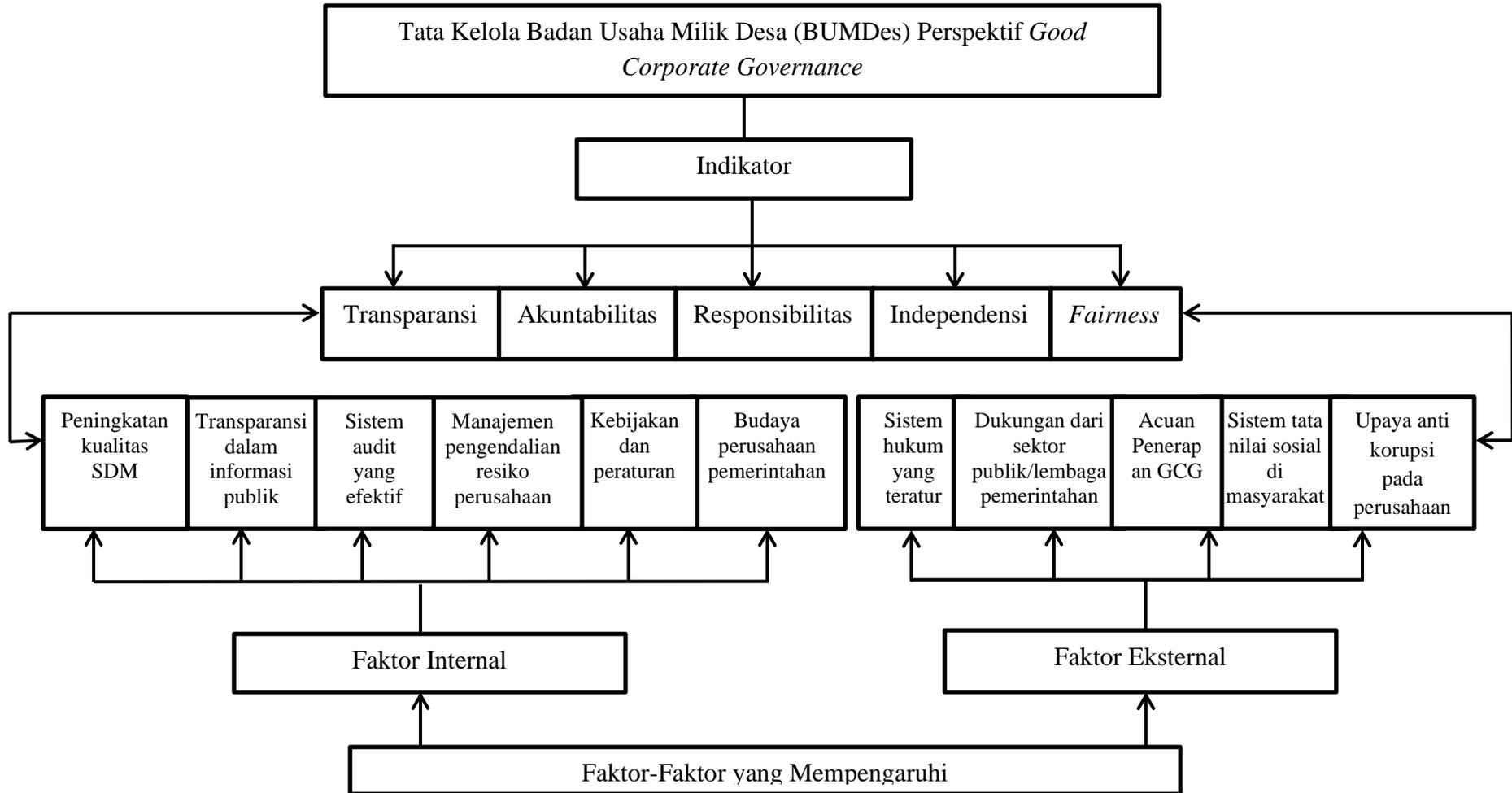
b) Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang bersumber dari luar perusahaan yang mempengaruhi keberhasilan penerapan GCG, adapun faktor eksternal tersebut adalah:

1. Terdapat sistem hukum yang teratur sehingga dapat menjamin berlakunya kontrol hukum yang stabil dan efektif.
2. Adanya dorongan dari sektor publik ataupun lembaga pemerintahan yang ikut serta dalam pelaksanaan *Good Corporate* dan *Cleane Government* hingga mencapai *Good Corporate Governance*.
3. Terdapatnya acuan penerapan *Good Corporate Governance* yang tepat sebagai ukuran kinerja perusahaan.
4. Adanya sistem tata nilai sosial di masyarakat dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance*.
5. Adanya upaya anti korupsi pada perusahaan serta adanya reformasi pada kualitas pendidikan dan peluang pekerjaan.

#### 4. Alur Pikir Penelitian

**Bagan 1. 1** Alur Pikir Penelitian



## **G. Definisi Konseptual**

Definisi konseptual adalah penarikan batas yang menjelaskan suatu konsep secara singkat, padat dan jelas (Imam, 2008). Berikut penjelasan dari pengertian yang digunakan dalam penelitian ini.

### a) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

BUMDes merupakan wujud keterlibatan masyarakat dalam menumbuhkan perekonomian masyarakat yang mandiri berdasarkan Peraturan Desa tentang BUMDes. Mendirikan BUMDes juga berdasarkan rekomendasi dari masyarakat desa dengan mempertimbangkan beberapa inisiatif dari masyarakatnya. Dengan adanya BUMDes masyarakat dapat terlibat dalam mengembangkan potensi desa, pengelolaan, pemanfaatan serta pembiayaan dan kekayaannya.

### b) *Good Corporate Governance*

*Good Corporate Governance* adalah bentuk pengelolaan perusahaan yang baik sesuai aturan dan bertujuan untuk keberlanjutan perusahaan serta keamanan bagi pemegang saham dan seluruh pihak yang terlibat didalam perusahaan tersebut.

## **H. Definisi Operasional**

Definisi operasional menurut Imam Chourmain dalam (Imam, 2008) menyatakan bahwa definisi operasional adalah penarikan batasan yang lebih menjelaskan ciri-ciri spesifik yang lebih terperinci dari suatu konsep yang

digunakan oleh peneliti. Pada penelitian ini definisi operasional yang digunakan peneliti adalah:

**Tabel 1. 3 Definisi Operasional**

No.	Variabel	Indikator	Parameter
1.	Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (KNKG, 2006)	Transparansi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ketersediaan informasi perusahaan</li> <li>- Kemudahan akses informasi</li> <li>- Prosedur penyampaian kebijakan</li> </ul>
Akuntabilitas		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kejelasan susunan tugas dan tanggung jawab</li> <li>- Jaminan kompetensi pada pihak yang terlibat</li> <li>- Sistem pengendalian internal</li> <li>- Ukuran kinerja</li> </ul>	
Responsibilitas		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepatuhan pada hukum dan peraturan yang berlaku</li> <li>- Pertanggung jawaban terhadap masyarakat dan lingkungan</li> </ul>	
Independensi		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemandirian perusahaan</li> <li>- Ketahanan terhadap campur tangan pihak luar</li> <li>- Jaminan terhindar dari pihak dalam maupun luar</li> </ul>	
<i>Fairness</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ketersediaan informasi yang adil dan setara</li> <li>- Adanya kesempatan yang adil</li> </ul>	

			<p>bagi seluruh pihak pemegang saham dalam pemberian pendapat atau saran</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tersedianya penyampaian keluhan yang disampaikan oleh masyarakat pada pemegang saham.</li> </ul>
2.	<p>Faktor-faktor yang mempengaruhi Good Corporate Governance (Daniri, 2005)</p>	Faktor Internal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya perusahaan</li> <li>- Kebijakan dan peraturan</li> <li>- Manajemen pengendalian resiko perusahaan</li> <li>- Sistem audit yang efektif</li> <li>- Transparansi dalam informasi publik</li> <li>- Peningkatan kualitas SDM (Sumber Daya Masyarakat)</li> </ul>
		Faktor Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistem hukum yang teratur</li> <li>- Dukungan dari sektor publik atau lembaga pemerintahan</li> <li>- Acuan penerapan <i>good corporate governance</i></li> <li>- Sistem tata nilai sosial di masyarakat</li> <li>- Upaya anti korupsi pada perusahaan</li> </ul>

## **I. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Deskripsi kualitatif adalah jenis penelitian yang menggambarkan suatu peristiwa untuk diambil kesimpulan secara umum (Hadari, 2005). Tujuan penelitian deskriptif kualitatif adalah memfokuskan diri pada pemecah permasalahan yang sesuai dengan situasi substansial yang dihadapi, untuk itu perlu data yang akurat dan harus dikumpulkan dianalisa secara sistematis demi ketepatan dalam pengkajiannya.

Menurut Whitney dalam (Nazir, 2003) bahwa metode deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian deskriptif memahami masalah-masalah yang ada dimasyarakat, kemudian tata cara yang berlaku dalam masyarakat di situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan-hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan serta proses yang sedang terjadi dan pengaruh dari suatu fenomena. Sedangkan menurut Vardiansyah dalam (Leksono, 2013, hal. 181) pendekatan deskriptif merupakan upaya yang dilakukan untuk mengolah data, sehingga data tersebut disajikan dengan jelas dan tepat dan mudah dimengerti oleh orang lain terutama bagi yang tidak mengalami secara langsung.

## 2. Data dan Sumber Data

### a) Data Primer

Data primer menurut Arikunto dalam (Arikunto, 2010) adalah data berbentuk verbal yaitu kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak-gerik atau perilaku yang dilakukan narasumber dapat dipercaya yakni informasi yang berkenaan dengan variabel yang diteliti atau data yang didapatkan dari responden secara langsung.

Data primer ini akan diperoleh dari hasil wawancara dengan Kepala Desa, masyarakat dan pengelola BUMDes Sejahtera di Kantor Desa Bleberan untuk menghindari adanya kesalahpahaman dalam pengumpulan data.

**Tabel 1. 4 Data Primer**

No.	Nama Data	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1.	Pengelolaan Desa Wisata	Pengelola Desa Wisata	Wawancara
2.	Pengelolaan PAB (Pengelola Air Bersih)	Pengelola Air Bersih	Wawancara
3.	Pengawasan dan Pengendalian	- Kepala Desa - Direksi - Pengawas Internal	Wawancara
4.	Pelayanan BUMDes	- Masyarakat	Wawancara

b) Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang didapatkan peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. Data sekunder berupa bukti, catatan, ataupun laporan historis yang telah disusun dalam data dokumenter yang dipublikasi dan yang tidak dipublikasikan (Ndriantoro, 2014). Sedangkan Arikunto dalam (Arikunto, 2010) mengatakan bahwa data sekunder digunakan untuk menunjang dari data primer yang didapatkan dari hasil observasi atau studi pustaka, seperti dokumen grafis, tabel, catatan, SMS, foto dan lain sebagainya.

Dalam penelitian ini penulis juga menggunakan data sekunder yang didapatkan dari jurnal, buku, berita, dokumentasi dan lain sebagainya yang bersifat laporan atau cerita orang lain.

**Tabel 1. 5 Data Sekunder**

No.	Nama Data	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1.	Pendapatan Desa Wisata	Pengelola Desa Wisata	Dokumentasi
2.	Pendapatan Pengelolaan Air Bersih	Pengelola Air Bersih	Dokumentasi
3.	Peraturan BUMDes Sejahtera	Direksi	Dokumentasi
4.	Laporan Pertanggungjawaban	Kepala Desa	Dokumentasi

### 3. Unit Analisis

Unit analisis adalah bagian yang dicatat kemudian memisahkan dengan batasannya dan mengidentifikasi untuk dianalisis (Eriyanto, 2013). Penelitian ini berguna untuk memberikan jawaban terhadap permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini peneliti ingin mengetahui sejauh mana penerapan GCG pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Maka unit analisis pada penelitian ini adalah Pengurus BUMDes Sejahtera serta *stakeholder* yang terlibat.

### 4. Lingkup Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti melakukan penelitian di Kantor Desa Bleberan dan Kantor BUMDes yang letaknya berdekatan berlokasi di Desa Bleberan, Kecamatan Playen, Kabupaten Gunungkidul. Penelitian ini ingin mengetahui pengelolaan dengan prinsip GCG pada BUMDes, karena dalam pelaksanaannya masih diperlukan pelatihan dan tinjauan.

### 5. Teknik Pengumpulan Data

Setelah peneliti mendapatkan data dan informasi dari obyek yang diteliti, langkah selanjutnya adalah menyajikan secara utuh tanpa melakukan tambahan maupun pengurangan informasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan obyek penelitian. Teknik pengumpulan yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah:

### 1) Studi Pustaka

Menurut Sugiyono dalam (Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, 2012) studi pustaka berhubungan dengan analisis teori dan jenis referensi yang mengandung nilai, budaya dan norma yang tumbuh di lingkungan sosial yang diteliti. Dalam penelitian studi pustaka sangat relevan, karena penelitian yang baik tidak akan lepas dari literatur-literatur ilmiah. Pada penelitian ini peneliti membaca dari buku-buku dan literatur yang berhubungan dengan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai bahan studi pustakanya.

### 2) Wawancara

Menurut Sugiyono (Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, 2012) wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti akan melaksanakan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang telah mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil. Dalam proses pengambilan informan peneliti menggunakan metode *purposive sampling* menurut (Sugiyono, 2009) yang menyatakan bahwa teknik *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data berdasarkan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut berupa orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan. Peneliti akan melakukan tanya jawab dengan narasumber yaitu Kepala

Desa Bleberan, Direksi BUMDes Sejahtera, Pengelola Desa Wisata, Pengelola PAB, dan masyarakat.

### 3) *Internet Searching*

*Internet Seaching* adalah teknik pengumpulan data melalui bantuan teknologi digital dimana internet tersebut dapat menampilkan segala bentuk informasi dari berbagai era dan berbagai belahan negara didalamnya. Sehingga pengumpulan data melalui teknik ini akan memudahkan peneliti untuk mencari data dengan cepat, lengkap dan ketersediaan data dari berbagai tahun. Mencari data di internet dapat berupa *searching, brwosing, surfing* atau *downloading*.

### 4) Observasi

Teknik observasi menurut Yusuf dalam (Muttaqin, 2017) adalah suatu teknik pengumpulan data dimana peneliti terjun langsung ke lapangan untuk melakukan pengamatan pada aktivitas objek yang diteliti. Adanya observasi peneliti dapat mengetahui sejauh mana pengelolaan BUMDes dengan prinsip GCG di Desa Bleberan. Kesimpulan dari observasi adalah kegiatan pengamatan dan pencatatan yang dilakukan oleh peneliti guna melengkapi penelitian agar mencapai hasil yang maksimal.

### 5) Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah catatan tertulis atau bergambar yang berkaitan dengan peristiwa yang telah terjadi, serta data dan fakta-fakta yang disimpan dalam bentuk dokumentasi. Dokumentasi ini dapat

dilakukan dengan cara menganalisis data dari catatan, dokumen, file, atau data lainnya yang sudah pernah di dokumentasikan (Djaelani, 2013). Metode ini digunakan untuk mendapatkan data-data yang berkaitan dengan pengelolaan BUMDes Sejahtera yang ada di Desa Bleberan. Data ini berasal dari Peraturan BUMDes Sejahtera dan Laporan Pertanggungjawaban.

## 6. Teknik Analisa Data

Analisa data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikan ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar (J.Moleong, 2004). Teknik analisa data merupakan prosedur mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara menyatukan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari kemudian membuat kesimpulan (Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, 2012). Kemudian dalam penelitian ini menggunakan analisa data menurut Miles dan Huberman, yang terdiri dari:

### 1) Pengumpulan Data

Yaitu mengumpulkan data dari lokasi penelitian dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi dengan menentukan strategi pengumpulan data yang dianggap tepat dan digunakan sebagai penentu fokus serta pendalaman data dalam proses pengumpulan data berikutnya.

## 2) Reduksi Data

Sebagai proses seleksi, memilah untuk memfokuskan pada suatu tujuan, pemindahan data kasar yang ditemukan dilapangan langsung, kemudian akan diteruskan pada saat pengumpulan data dan reduksi data dapat dimulai sejak peneliti memfokuskan wilayah penelitian.

## 3) Penyajian Data

Melakukan interpretasi data dari informan terhadap masalah yang diteliti. Penyajian data diperoleh dari berbagai jenis, jaringan kerja, keterkaitan kegiatan atau tabel. Bentuk penyajian data dalam penelitian kualitatif yang paling sering adalah berbentuk teks naratif dan peristiwa yang terjadi di masa lampau.

## 4) Penarikan Kesimpulan

Disini peneliti membuat kesimpulan berdasarkan narasi yang telah disusun pada tahanan ketiga, sehingga peneliti mampu untuk memberikan jawaban atas permasalahan penelitian. Namun dalam penelitian kualitatif ini juga masih dapat mengalami perubahan karena mungkin penelitian ini mampu merumuskan permasalahan tetapi mungkin juga tidak. Penelitian ini masih bersifat sementara, karena karakteristik dari penelitian kualitatif menggunakan rancangan penelitian bersifat sementara dan akan berkembang jika penelitian berada dilapangan.