

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DALAM PENGELOLAAN DANA DESA: PERSPEKTIF KONSEPTUAL

Mochamad Muslih

Prodi Akuntansi, STIE Tri Bhakti Bekasi
mochamadmuslih@stietribhakti.ac.id

ABSTRACT

The administration of village funds has been established by the government since 2014. In addition to having reaped a lot of benefits, village grants have also caused a lot of abuse in the use of village funds. One solution that might hamper the misuse of village funds is the application of integrated risk management. The purpose of this study is to study the application of the concept of risk management in village fund management. The method used is qualitative method with survey approach. 79 (seventy nine) respondents consisting of academics and practitioners were respondents in this study. The results showed that the majority of respondents thought that it was necessary to implement integrated risk management in village fund management. Village fund managers are advised to implement risk management in village fund management. Village fund management organizations to have a chief risk officer. Future researchers should examine the benefits of applying risk management quantitatively.

Keywords: *village funds, risk management, chief risk officer, survey.*

ABSTRAK

Pemberian dana desa telah ditetapkan pemerintah sejak tahun 2014. Pemberian dana desa selain telah menuai banyak manfaat, juga telah menimbulkan banyak penyalahgunaan dalam penggunaan dana desa. Salah satu solusi yang mungkin dapat menghambat penyalahgunaan dana desa adalah penerapan manajemen risiko terintegrasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mempelajari penerapan konsep manajemen risiko dalam pengelolaan dana desa. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan survey. 79 (tujuh puluh sembilan) responden yang terdiri dari akademisi dan praktisi menjadi responden dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendapat perlu penerapan manajemen risiko terintegrasi dalam pengelolaan dana desa. Para pengelola dana desa disarankan untuk menerapkan manajemen risiko dalam pengelolaan dana desa. Organisasi pengelola dana desa agar memiliki chief risk officer. Peneliti selanjutnya agar meneliti manfaat penerapan manajemen risiko secara kuantitatif.

Kata kunci: *dana desa, manajemen risiko, chief risk officer, survey.*

PENDAHULUAN

Pemberian dana desa telah ditetapkan oleh pemerintah berdasarkan undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa. Berdasarkan undang-undang ini maka desa yang merupakan perangkat organisasi pemerintahan terkecil mendapat alokasi khusus dari dana kabupaten. Pengalokasian dana desa bertujuan agar pembangunan di desa lebih terfokus lagi. Tujuan pengelolaan desa menurut undang-undang nomor 6 tahun 2014 antara lain adalah mendorong prakarsa, gerakan, dan partisipasi masyarakat desa untuk pengembangan potensi dan aset desa guna kesejahteraan bersama dan memajukan perekonomian masyarakat desa serta mengatasi kesenjangan pembangunan nasional.

Manfaat telah banyak dirasakan, tetapi masalahnya juga banyak. Terdapat banyak penyimpangan atau penyalahgunaan dalam pengelolaan dana desa. Wakil Bupati Kubu Raya Pontianak misalnya menyatakan dalam

Tribun Pontianak.Co.Id (2018) bahwa memang ada beberapa desa di Kubu Raya yang masih menjalani pemeriksaan. Langkah-langkah pembinaan dilakukan sesuai dengan rekomendasi inspektorat. Effran Kurniawan dalam Lampung Post (2018) menyatakan bahwa Kementerian Desa mengungkap 24 modus penyimpangan dana desa. 24 modus penyimpangan tersebut tersebar dalam tahapan perencanaan, pencairan dana, pelaksanaan kegiatan, dan pelaporan pertanggungjawaban (LPJ) kegiatan. 24 modus tersebut secara lengkap disajikan pada table 1 dibawah ini. Fachrur Rozie dalam Liputan 6 (17 Agustus 2017) mengatakan bahwa KPK membeberkan 6 (enam) poin modus penyimpangan dana desa yaitu pengadaan barang dan jasa tidak sesuai, pengadaan barang dan jasa fiktif, mark up anggaran yang tidak melibatkan masyarakat dalam musyawarah desa, penyelewengan dana desa untuk kepentingan pribadi, lemahnya pengawasan, dan penggelapan honor aparat desa.

Tabel 1. Modus Penyimpangan Dana Desa

No.	Tahapan	Modus
I	Perencanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Musyawarah perencanaan yang hanya formalitas; 2. Pembuatan anggaran desa yang tidak sepenuhnya mengacu pada permendes tentang penggunaan dana desa; 3. Pembuatan RAB tidak proporsional; 4. Pembangunan tidak dilakukan survey lapangan.
II	Pencairan Dana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pencairan yang tidak dilengkapi dengan surat permintaan pembayaran; 2. Pencairan tidak dilengkapi dengan bukti transaksi; 3. Pelaksana teknik pengelolaan keuangan desa tidak diverifikasi; 4. Besarnya pencairan hanya berdasar perkiraan kepala desa. 5. Dana yang dicairkan disimpan kepala desa lalu tidak dicairkan; 6. Dana yang dicairkan disimpan dalam jumlah melebihi batas yang ditentukan dalam waktu yang lama; 7. Dana yang tidak disimpan dalam brankas.

III	Pelaksanaan Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penunjukan pelaksana kegiatan yang hanya formalitas; 2. Tenaga pendamping tidak maksimal; 3. Kegiatan tidak sesuai dengan APBDes; 4. Tidak ada perubahan APBDes; 5. Kegiatan dilaksanakan tidak sesuai RAB; 6. Kegiatan dilaksanakan melewati tahun anggaran.
IV	Pelaporan Pertanggungjawaban (LPJ) Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Laporan melebihi batas waktu; 2. Dokumen pendukung di laporan tidak sesuai waktu; 3. Rekayasa bukti pendukung transaksi dengan nilai fiktif; 4. Stempel palsu pada bukti transaksi fiktif; 5. Tandatangan penerima dana yang palsu. 6. Pelaksanaan kegiatan dalam dokumen LPJ pada penerima dana tidak sesuai jumlahnya dengan kuitansi; 7. Pekerjaan yang dilakukan pemerintah daerah diklaim pekerjaan desa; 8. LPJ yang dibuat berbeda hasilnya dengan di lapangan.

Sumber: Lampung Post.

Fenomena tersebut di atas menimbulkan pertanyaan apakah manajemen risiko perlu diterapkan dalam pengelolaan dana desa? Sampai seberapa luas penerapannya? Penelitian terdahulu mengenai manfaat manajemen risiko untuk meningkatkan kinerja masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten. ERM dikeluarkan oleh Committee of Sponsoring Organizations (COSO, 2004). Coso menyatakan bahwa tujuan ERM adalah untuk memberikan jaminan yang wajar mengenai pencapaian tujuan entitas. Telah banyak riset terdahulu yang menunjukkan manfaat ERM untuk meningkatkan pencapaian kinerja perusahaan, khususnya laba. Callahan dan Soileau (2017) dalam risetnya menyimpulkan bahwa terdapat hubungan antara kematangan proses ERM dan kinerja operasi perusahaan (ROA dan ROE). Callahan dan Soileau menggunakan sampel industri yang luas dan menyimpulkan bahwa kematangan proses ERM dengan tingkat yang lebih

luas mencapai kinerja operasi yang lebih tinggi daripada perusahaan-perusahaan dalam industri yang sama yang hanya menggunakan metrik yang mendekati proses perolehan laba. Ahmad et al (2014) mengatakan bahwa ERM merupakan pendekatan untuk memerangi volume dan kompleksitas risiko yang dihadapi oleh organisasi saat ini. Jadi dengan memerangi risiko yang dihadapi oleh organisasi maka hambatan terhadap pencapaian tujuan dapat dihilangkan atau dikurangi dan pencapaian tujuan perusahaan dapat dioptimalkan. Namun masih terdapat variabilitas hasil penelitian tentang manfaat ERM terhadap kinerja. Sebagian hasil penelitian mengatakan bahwa ERM bermanfaat untuk meningkatkan kinerja, namun sebagian hasil penelitian mengatakan bahwa terdapat variabilitas dalam hubungan antara ERM dengan kinerja. McBride (2012) menyimpulkan berdasarkan hasil penelitiannya bahwa terdapat berbagai tingkatan implementasi ERM dengan

berbagai jenis keefektifannya. McBride mengatakan terdapat peluang untuk melaksanakan penelitian tambahan untuk memperoleh pandangan yang lebih dalam ke dalam organisasi yang harus menerapkan kerangka kerja ERM, sementara analisis juga harus dilakukan mengenai efektifitas perlengkapan ERM lainnya. Kanhai dan Ganesh (2014) menyimpulkan berdasarkan hasil penelitiannya terhadap praktek-praktek ERM bank di Zimbabwe bahwa keberhasilan implementasi ERM ditentukan oleh kecukupan struktur pengelolaan risikonya, kualitas budaya organisasinya, intensitas lingkungan peraturan, dan ukuran bank. Jadi belum ada persistensi dan konsistensi hasil penelitian mengenai manfaat ERM terhadap kinerja. Sebagian hasil penelitian mengatakan bahwa terdapat berbagai hambatan dalam implementasi ERM.

Callahan dan Soileau (2017) misalnya melakukan penelitian mengenai hubungan antara penerapan ERM pada berbagai tingkatan dengan kinerja perusahaan. Sampelnya adalah pejabat-pejabat pada internal audit perusahaan-perusahaan di AS dan negara-negara lain. Hasil penelitiannya adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara tingkat implementasi ERM dan kinerja perusahaan. Namun hasil penelitiannya menunjukkan bahwa banyak terdapat hambatan dalam penerapan ERM sehingga banyak perusahaan yang belum menerapkannya secara penuh. Manfaat ERM untuk meningkatkan kinerja perusahaan juga tergantung pada tingkat implementasinya. Tingkat kesulitan yang terdapat dalam penerapan ERM membuat banyak perusahaan

menerapkannya belum seperti yang diharapkan. Karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai manfaat ERM untuk meningkatkan kinerja perusahaan untuk melihat hubungannya yang pasti.

Di beberapa negara masih sedikit penelitian mengenai ERM. Ahmad et. al (2014) misalnya melakukan penelitian saat itu karena masih sedikit sekali data empiris yang ditemukan saat itu tentang implementasi ERM pada perusahaan-perusahaan publik di Australia pada saat itu. Di Indonesia juga masih kurang penelitian-penelitian mengenai penerapan ERM pada perusahaan-perusahaan publik di Indonesia dan manfaat yang diperoleh. Karena itu juga penelitian ini dilakukan, yaitu untuk melihat manfaat penerapan ERM dalam pengelolaan dana desa.

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja

Kinerja perusahaan merupakan tujuan dari semua entitas bisnis. Kinerja perusahaan merupakan hasil dari kegiatan manajemen. Parameter yang sering digunakan untuk menilai kinerja suatu perusahaan yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan di mana informasi keuangan diambil dari laporan keuangan atau laporan keuangan lainnya. Terdapat beberapa pengertian kinerja. Kinerja merupakan tingkat tertentu dari hasil terbaik yang diperoleh dan melibatkan pencapaian tujuan entitas (Verboncu, 2005 dalam Lidia, 2015). Jadi berkinerja berarti mencapai tujuan-tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Messer (2017) menyatakan bahwa membandingkan kinerja aktual dengan aktivitas yang

direncanakan adalah kontrol manajemen yang penting. Implikasi dari pernyataan Messer tersebut adalah bahwa kinerja merupakan apa yang nyatanya telah dilakukan. Dincer, Hacıoglu, dan Yuksel (2017) menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah proses yang menganalisis keluaran perusahaan dan efektivitas sumber daya yang diperoleh perusahaan ini. Kask dan Linton (2016) membagi kinerja atas beberapa tingkatan yaitu tidak berkinerja, kinerja rendah, kinerja menengah, dan kinerja tinggi. Penilaian kinerja bertujuan untuk menentukan efektivitas operasi perusahaan yang telah dilakukan. Kinerja non-keuangan, mengukur kinerja dengan menggunakan satuan pengukuran non-keuangan seperti kepuasan pelanggan dan kepuasan pegawai. Sebaliknya kinerja keuangan menggunakan satuan pengukuran keuangan seperti laba tahun berjalan, return on asset, return on equity, dan sebagainya.

Enterprise Risk Management

ERM merupakan bagian dari sistem pengendalian manajemen. Auzair (2013) menyebutkan bahwa sistem kontrol manajemen (MCS), sebagai sistem yang memberikan informasi kepada bisnis, harus dirancang secara eksplisit untuk mendukung strategi bisnis untuk menghasilkan kinerja yang unggul. Dalam pengelolaan dana desa juga terdapat sistem pengendalian manajemen. ERM merupakan aplikasi manajemen risiko terintegrasi dalam merencanakan dan melaksanakan sasaran-sasaran dan tujuan perusahaan. Dengan adanya pengetahuan mengenai *enterprise risk management* maka seluruh sasaran yang telah ditetapkan perusahaan dalam perencanaan

strategisnya tidak lagi dianggap dapat dicapai dengan sendirinya. Ada risiko dalam batas tertentu yang menghambat pencapaian tujuan-tujuan entitas yang belum diidentifikasi dan ditetapkan. Besaran risiko-risiko tersebut harus ditetapkan sejak awal sebelum perencanaan tahunan dilaksanakan. Jadi untuk setiap risiko yang teridentifikasi pada setiap sasaran perusahaan, harus dihitung besaran risikonya, dan ditetapkan langkah mitigasi risikonya. Definisi ERM menurut COSO (2004) adalah suatu proses, yang dilakukan oleh dewan direksi, manajemen, dan personel entitas, yang diterapkan dalam penetapan strategi dan di seluruh perusahaan, yang dirancang untuk mengidentifikasi peristiwa potensial yang dapat mempengaruhi entitas, dan mengelola risiko agar sesuai dengan selera risiko, untuk memberikan alasan yang masuk akal mengenai pencapaian tujuan entitas. Jadi ERM merupakan suatu proses dengan tujuan untuk mencapai sasaran-sasaran entitas.

Mengenai tujuan perusahaan ini Mios, Kozula, dan Pecina (2015) menyatakan bahwa tujuan ERM adalah untuk meningkatkan kemungkinan bahwa suatu organisasi akan dapat mencapai tujuannya. Artinya ERM harus dibuat dan diimplementasikan dengan tujuan untuk melindungi dan menciptakan nilai pemegang saham. Jadi Milo et. al berpendapat bahwa ERM melindungi dan meningkatkan nilai pemilik. Sebelum ditetapkan oleh COSO, pengkajian dan sudut pandang ERM banyak didekati secara sepotong-sepotong. Namun telah ada pandangan untuk mendekati ERM secara terpadu. D' Arc (2001) misalnya menyimpulkan dari hasil risetnya bahwa pendekatan

umum untuk manajemen risiko akan lebih disukai daripada pendekatan individual dan pendekatan terpadu lebih disukai daripada pendekatan separatis. COSO (2004) mengemukakan adanya 7 (tujuh) komponen manajemen risiko yaitu penentuan sasaran, *event identification*, penaksiran risiko, respon risiko, aktivitas pengendalian, infokom, dan monitoring. Ketujuh komponen tersebut merupakan langkah-langkah yang harus diikuti dalam melaksanakan proses ERM secara terintegrasi sehingga tujuan perusahaan akan dapat dicapai. Back (2010) mengungkapkan dari hasil penelitiannya bahwa manajemen risiko mendukung manajemen organisasi yang lebih efektif karena membantu memahami dan menilai risiko. Melakukan proses ini dalam suatu organisasi memungkinkan melakukan operasi yang meningkatkan probabilitas keberhasilan dan mengurangi kemungkinan kegagalan. Jadi ERM mengidentifikasi dan menaksir bahaya yang mengancam sehingga dapat meningkatkan kemungkinan kesuksesan, dan menurunkan kemungkinan kegagalan.

Beberapa riset terdahulu telah menunjukkan adanya hubungan manfaat penerapan *enterprise risk management* terhadap kinerja perusahaan. Tseng (2007) menyimpulkan dari hasil penelitiannya bahwa hubungan antara ERM dan kinerja perusahaan tergantung pada kecocokan antara ERM perusahaan dan lima faktor yang mempengaruhi perusahaan yaitu ketidakpastian lingkungan, kompetisi industri, kompleksitas perusahaan, ukuran perusahaan, dan dipantau oleh dewan direksi. Hoyt (2008) melakukan penelitian untuk

mengukur seberapa luas perusahaan menerapkan ERM, dan implikasi nilai dari program-program tersebut. Fokus penelitiannya adalah pada perusahaan-perusahaan asuransi di Amerika. Hasil penelitiannya menunjukkan hubungan antara penggunaan ERM dengan nilai perusahaan.

Shivashankarappa et. al (2011) menyimpulkan berdasarkan hasil penelitiannya bahwa ERM menjadi sarana untuk membantu organisasi mengalihkan fokusnya dari respons krisis dan kepatuhan menjadi mengevaluasi risiko dalam strategi bisnis secara proaktif untuk meningkatkan pengambilan keputusan investasi dan memaksimalkan nilai pemangku kepentingan. Jadi ERM dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan memaksimalkan nilai pemangku kepentingan.

Dafikpaku (2011) menyimpulkan berdasarkan hasil penelitiannya mengenai ERM bahwa dia yang gagal merencanakan, berencana gagal. Pepatah ini telah menjadi faktor pendorong bagi banyak orang. Dalam hubungannya dengan ERM dia yang gagal merencanakan dengan kesadaran penuh tentang kemungkinan dan dampak dari peristiwa yang mungkin terjadi, berencana untuk gagal karena terdapat kemungkinan terjadinya hal yang tidak terduga. Pernyataan Dafikpaku tersebut di atas mengandung falsafah dasar manajemen risiko. Siapapun yang tidak merencanakan kesadaran yang lengkap tentang kemungkinan dan pengaruh kejadian-kejadian yang mungkin terjadi, berarti merencanakan untuk kegagalan. Liu (2012) menyatakan dari hasil risetnya bahwa implementasi ERM dapat meningkatkan kinerja

internal audit bila pengembangannya ditujukan untuk itu. Monda et. al (2015) menyatakan dalam artikelnya bahwa penciptaan nilai adalah salah satu tujuan implementasi ERM. Di sisi lain, perusahaan yang menerapkan ERM didorong oleh keinginan untuk pertamanya melindungi nilai bagi pemegang saham mereka.

Bride (2012) menyimpulkan berdasarkan hasil risetnya bahwa penggunaan teknik-teknik ERM sangat mudah dan secara efektif memperbaiki pengambilan keputusan dalam konteks risiko. Nan (2015) melakukan penelitian pada perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Cina. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa seluruh tingkatan kinerja ERM diantara perusahaan China relatif rendah dan terdapat perbedaan yang besar diantara berbagai perusahaan tersebut. Berikutnya akan diteliti lebih seksama kondisi ERM di China yang berkembang secara dinamis dan melakukan perbandingan horizontal dengan implementasi ERM di perusahaan-perusahaan asing dengan tujuan untuk menemukan lebih lanjut metode yang efektif untuk memperbaiki kinerja ERM di perusahaan China.

Florio dan Leoni (2016) melakukan penelitian pada perusahaan-perusahaan yang tercatat di bursa efek Itali mengenai hubungan antara luas implementasi sistem ERM dan kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan hubungan antara implementasi ERM dengan kinerja perusahaan. Callahan dan Soileau (2017) melakukan penelitian mengenai hubungan antara penerapan *enterprise risk management* pada berbagai tingkatan dengan kinerja perusahaan. Sampelnya adalah pejabat-

pejabat pada internal audit perusahaan-perusahaan di AS dan negara-negara lain. Hasil penelitiannya adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara tingkat implementasi ERM dan kinerja perusahaan.

Namun terdapat beberapa riset yang menunjukkan bahwa banyak terdapat hambatan dalam penerapan ERM dan/ atau keraguan pada kemanfaatannya untuk meningkatkan kinerja perusahaan, sehingga banyak perusahaan yang belum dapat menerapkannya secara penuh. Rodriguez et. al (2009) menyimpulkan dari penelitiannya bahwa untuk meningkatkan nilai implementasi ERM, orang harus dapat berkomunikasi dalam tim mereka sendiri dan dengan tim lain. Mereka harus dapat mengembangkan kegiatan di mana mereka dapat bertukar sudut pandang dan dapat mencapai kesimpulan selama pertemuan. Lingkungan kerja yang positif dari orang-orang untuk komunikasi yang baik membantu praktik ERM yang sukses dengan memberikan motivasi dan keterbukaan terhadap penerimaan pandangan yang berbeda. Jadi diperlukan komunikasi yang bagus antar SDM sebagai prasyarat suksesnya ERM.

McBride (2012) menyimpulkan berdasarkan hasil penelitiannya bahwa terdapat berbagai tingkatan implementasi ERM dengan berbagai jenis keefektifannya. McBride mengatakan terdapat peluang untuk melaksanakan penelitian tambahan untuk memperoleh pandangan yang lebih dalam mengenai organisasi yang harus menerapkan kerangka kerja ERM, sementara analisis juga harus dilakukan mengenai efektifitas perlengkapan ERM lainnya. Kanhai dan Ganesh

(2014) menyimpulkan berdasarkan hasil penelitiannya terhadap praktek-praktek ERM bank di Zimbabwe bahwa keberhasilan implementasi ERM ditentukan oleh kecukupan struktur pengelolaan risikonya, kualitas budaya organisasinya, intensitas lingkungan peraturan, dan ukuran bank. OECD (2014, page 74) menginformasikan bahwa *Swiss Code of Obligations* (CO) mengamatkan bahwa manajemen risiko sebagai salah satu bidang yang dapat didelegasikan oleh Dewan Direksi kepada dewan eksekutif, namun harus tetap mempertahankan pengawasan. Kebijakan ini menunjukkan bahwa ERM harus diterapkan, tetapi *Board of Directors* cukup memantau dan mengawasi.

OECD (2014, 78) lebih lanjut menyebutkan bahwa manajemen risiko di perusahaan Swiss terutama dilihat sebagai tanggung jawab manajemen lini. Perusahaan semakin mengadopsi kebijakan risiko yang menetapkan anggota manajemen senior sebagai pemilik risiko untuk risiko tertentu. Jadi tumpuan pelaksana manajemen risiko pada perusahaan-perusahaan di Swiss diletakan pada manajemennya. Kewajiban BOD hanya mengarahkan dan mengawasinya. Di Indonesia kewajiban Dewan Direksi hanya mengarahkan mengenai risk manajemen pada line management, tetapi tanggungjawab atas pelaksanaan risk management tetap ada pada Dewan Direksi (Surat Keputusan Kementerian BUMN, 2012). Lundquist (2015) melakukan penelitian mengenai proses administrasi tentang penerimaan, implementasi, dan integrasi ERM pada universitas dan akademi di Amerika karena kurangnya riset

semacam itu, terlebih lagi di unveritas. Hasilnya menunjukkan bahwa lembaga pendidikan tinggi yang mengadopsi ERM disebabkan oleh inisiatif proaktif oleh Dewan atau Presiden Universitas atau sebagai tanggapan terhadap sesuatu kejadian di luar dugaan (atau keduanya). Tahapan ERM menurut hasil penelitian Lundquist adalah pembentukan (*forming*), pengembangan (*developing*), penetapan (*established*), dan terpadu (*integrated*). Sebagian besar administrator universitas menganggap ERM penting untuk dapat mencapai tujuan-tujuan lembaga, tetapi para praktisi mengatakan tidak mempercayai fakultas. Fraser dan Simkins (2016) menyajikan berdasarkan hasil penelitiannya tentang tantangan-tantangan yang dihadapi oleh para praktisi ERM, dan teknik-teknik dasar untuk implementasi ERM, termasuk teknik-teknik tambahan yang mungkin layak digunakan. Fraser dan Simkins mengemukakan 26 teknik dasar yang perlu dipertimbangkan dan layak digunakan untuk membangun metodologi ERM.

Dari pengkajian literatur dan hasil-hasil penelitian terdahulu di atas terbukti bahwa ERM bermanfaat untuk meningkatkan kinerja. Karena itu harus diterapkan dalam pengelolaan dana desa seoptimal mungkin.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan survey. Responden dari penelitian ini adalah para akademisi dan praktisi dana desa. Distribusi dan pengisian kuesioner dilakukan secara *on line* dengan menyebarkan link kuesioner ke berbagai populasi responden. Item-

item yang ditanyakan dalam kuesioner adalah sebagai berikut:

1. Penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan dana desa dapat meningkatkan kinerja pengelolaan dana desa.
2. Pengelola dana desa perlu mempertimbangkan untuk menerapkan manajemen risiko.
3. Pengelola dana desa hanya perlu menerapkan sebagian dari konsep manajemen risiko.
4. Pengelola dana desa perlu menerapkan manajemen risiko terintegrasi secara formal.
5. Pengelola dana desa hanya perlu menerapkan sebagian dari konsep manajemen risiko, mengantisipasi beberapa risiko, dan memikirkan langkah-langkah mitigasinya.
6. Hanya risiko-risiko yang perlu diantisipasi oleh pengelola dana desa, langkah mitigasinya tidak perlu dipertimbangkan.
7. Hanya sebagian risiko yang perlu diantisipasi oleh pengelola dana desa, langkah mitigasinya tidak perlu dipertimbangkan.
8. Hanya risiko-risiko tertentu yang perlu diantisipasi oleh pengelola dana

desa dan ditetapkan langkah-langkah mitigasinya.

9. Tidak perlu mempertimbangkan risiko dalam pengelolaan dana desa.
10. Organisasi dana desa perlu memiliki *Chief Risk Officer (CRO)*
11. Pengelola dana desa perlu mempertimbangkan *the three lines of defense* dimana pemilik risiko, pengelola risiko, dan audit internal harus terpisah.

Pengumpulan data dilakukan secara on line dengan menggunakan *google forms*. Sebanyak 79 (tujuh puluh sembilan) responden yang terdiri atas akademisi dan praktisi yang mengisi kuesioner tersebut.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Survey diisi oleh 79 (tujuh puluh sembilan) responden. Kuesioner survey diisi oleh akademisi dan auditor yang pernah melakukan audit atas pengelolaan dana desa. Pengisian kuesioner dilakukan secara on line. Rekapitulasi data survey menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Survey Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Desa

No.	PERTANYAAN	1	2	3	4	SKOR
1	Penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan dana desa dapat meningkatkan kinerja pengelolaan dana desa	1	3	58	38	3,33
2	Pengelola dana desa perlu mempertimbangkan untuk menerapkan manajemen risiko	1	3	64	33	3,28
4	Pengelola dana desa perlu menerapkan manajemen risiko terintegrasi secara formal	1	1	75	22	3,18

11	Pengelola dana desa perlu mempertimbangkan the three lines of defense dimana pemilik resiko, pengelola resiko, dan audit internal harus terpisah	1	5	71	22	3,14
10	Organisasi dana desa perlu memiliki Chief Risk Officer (CRO)	1	9	65	25	3,13
5	Pengelola dana desa hanya perlu menerapkan sebagian dari konsep manajemen resiko, mengantisipasi beberapa resiko, dan memikirkan langkah-langkah mitigasinya	5	26	53	16	2,79
8	Hanya resiko-resiko tertentu yang perlu diantisipasi oleh pengelola dana desa dan ditetapkan langkah-langkah mitigasinya.	5	36	47	12	2,66
3	Pengelola dana desa hanya perlu menerapkan sebagian dari konsep manajemen resiko	8	44	46	2	2,41
6	Hanya resiko-resiko yang perlu diantisipasi oleh pengelola dana desa, langkah mitigasinya tidak perlu dipertimbangkan	12	59	24	5	2,23
7	Hanya sebagian resiko yang perlu diantisipasi oleh pengelola dana desa, langkah mitigasinya tidak perlu dipertimbangkan	12	65	21	3	2,14
9	Tidak perlu mempertimbangkan resiko dalam pengelolaan dana desa	31	52	13	4	1,90

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pernyataan dengan skor tertinggi adalah “penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan dana desa dapat meningkatkan kinerja pengelolaan dana desa”, dan pernyataan dengan skor tertinggi adalah “tidak perlu mempertimbangkan risiko dalam pengelolaan dana desa”.

Pembahasan

Dari table 2 di atas terlihat bahwa pertanyaan dengan skor tertinggi

adalah penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan dana desa dapat meningkatkan kinerja pengelolaan dana desa. Pertanyaan ini sifatnya umum dan sangat mendasar. Dengan penerapan manajemen risiko maka risiko-risiko dalam pengelolaan dana desa dapat lebih diantisipasi. Risiko-risiko dalam pengelolaan dana desa misalnya meningkatnya harga komoditi, meningkatnya inflasi, kondisi cuaca yang buruk, ketidakjujuran para pengelolanya, bencana alam,

dan rendahnya kemampuan sumber daya manusia organisasi pengelola dana desa. Setelah ditetapkan risiko-risikonya lalu ditetapkan kemungkinan terjadinya (*likelihood*) risiko-risiko tersebut. Dampak (*impact*) dari risiko-risiko tersebut terhadap pencapaian tujuan pengelolaan dana desa juga perlu dihitung dan ditetapkan. Berdasarkan *likelihood* dan *impact* maka dapat dibuat peta risiko. Setelah dibuat peta risiko maka dapat dicari dan ditetapkan langkah-langkah mitigasinya. Kinerja pengelolaan dana desa adalah capaian input, output, outcome, benefit, dan impact pengelolaan dana desa. Dengan penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan dana desa maka antara lain diharapkan bahwa tingkat penyimpangan dalam penggunaan dana desa akan menurun.

Pengelola dana desa perlu mempertimbangkan untuk menerapkan manajemen risiko. Pernyataan ini memperoleh skor tertinggi ke dua. Pernyataan ini seharusnya menjadi *mindset* para pengelola dana desa. Setidaknya para pengelola dana desa mempertimbangkan untuk menerapkan manajemen risiko dalam usaha mencapai tujuan-tujuan dana desa. Penyimpangan-penyimpangan atau penyelewengan penggunaan dana desa misalnya lebih mungkin diatasi dengan penerapan manajemen risiko. Bila risiko tidak dikelola lebih dahulu maka seperti sengaja terjun bebas kedalam risiko-risiko.

Pengelola dana desa perlu menerapkan manajemen risiko terintegrasi secara formal. Pertanyaan ini adalah pertanyaan yang mendapat skor berikutnya dan termasuk kelompok baik (di atas 3). Manajemen risiko formal maksudnya penerapan

manajemen risiko didukung oleh surat keputusan dan SOP tertulis dari otoritas terkait penerapan manajemen risiko. Manajemen risiko terintegrasi maksudnya bahwa sistem perencanaan dan penganggaran harus dihubungkan dengan sistem pengelolaan risiko. Bila sistem risiko sudah dihubungkan dengan sistem operasional maka setiap perubahan peta risiko akan otomatis mempengaruhi rencana operasional dan strategis.

Pengelola dana desa perlu mempertimbangkan the three lines of defense dimana pemilik risiko, pengelola risiko, dan audit internal harus terpisah. Pertanyaan ini mendapat skor tinggi berikutnya. Pernyataan ini merupakan konsep pengelolaan risiko yang dikeluarkan oleh Institute of Internal Auditor (2013). *Model The Three Lines of Defence* terdiri atas manajemen operasional (baris pertama), fungsi manajemen risiko dan kepatuhan (lini kedua); dan audit internal (baris ketiga), yang memberikan jaminan komprehensif kepada badan pengatur organisasi dan manajemen senior berdasarkan independensi dan objektivitas perusahaan. Studi IIA sedang mempertimbangkan peran dan tanggung jawab dan kebutuhan untuk koordinasi horizontal dan komunikasi dalam pendekatan terhadap risiko dan peluang.

Organisasi dana desa perlu memiliki *Chief Risk Officer* (CRO). Pertanyaan ini yang mendapat skor tinggi berikutnya. *Chief risk officer* (CRO) atau *chief risk management officer* (CRMO) merupakan eksekutif organisasi yang bertanggung jawab untuk memungkinkan tata kelola risiko signifikan dan efisien, serta peluang terkait, ke bisnis dan berbagai segmennya. Dalam organisasi yang lebih

kompleks, CRO umumnya bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) organisasi. CRO bertanggung jawab untuk menilai dan mengurangi ancaman persaingan, regulasi, dan teknologi yang signifikan terhadap modal dan pendapatan perusahaan. Peran dan tanggung jawab CRO bervariasi tergantung pada ukuran organisasi dan industri.

SIMPULAN

Penelitian ini dilakukan karena banyaknya penyimpangan dan penyelewengan dalam pengelolaan dana desa. Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari tentang pentingnya penerapan konsep-konsep manajemen risiko dalam pengelolaan dana desa dan kedalaman penerapannya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survey. Sebanyak 79 (tujuh puluh sembilan) praktisi dan akademisi menjadi responden dalam penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan dana desa dapat meningkatkan kinerja pengelolaan dana desa, pengelola dana desa perlu mempertimbangkan untuk menerapkan manajemen risiko, pengelola dana desa perlu menerapkan manajemen risiko terintegrasi secara formal, pengelola dana desa perlu mempertimbangkan *the three lines of defense* dimana pemilik risiko, pengelola risiko, dan audit internal harus terpisah, dan organisasi dana desa perlu memiliki *Chief Risk Officer* (CRO). Berarti penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan dana desa sangat diperlukan dan harus diterapkan seoptimal mungkin.

SARAN

Berdasarkan simpulan penelitian di atas maka disarankan agar:

1. Perangkat organisasi pengelola dana desa yang dimulai dari BPMD (Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa) atau DPMD (Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa) sampai ke desa menerapkan konsep-konsep manajemen risiko.
2. Penerapan konsep manajemen risiko dilakukan seoptimal mungkin.
3. Perangkat organisasi pengelola dana desa perlu memiliki *chief risk officer* (CRO).
4. Perangkat organisasi pengelola dana desa perlu mempertimbangkan konsep *the three lines of defense* dalam membangun organisasi pengelola risiko.
5. Dibuat aplikasi untuk pengelolaan risiko. Aplikasi tersebut agar terhubung dengan software aplikasi penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).
6. Kementerian Dalam Negeri agar membuat ketentuan untuk penerapan manajemen risiko terintegrasi pada perangkat organisasi pengelola dana desa.

Peneliti selanjutnya agar meneliti manfaat implementasi penerapan manajemen risiko tersebut pada penurunan jumlah penyimpangan dalam penggunaan dana desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Saudah. Ng, Chew. McManus, Lisa Ann. (2014). *Enterprise risk management (ERM) implementation: Some empirical*

- evidence from large Australian companies. International Conference on Accounting Studies, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Azlina, Nur. Hasan, Amir. Desmiyawati. Muda, Iskandar. (2017). *The Effectiveness of Village Fund Management (Case Study at Villages in Coastal Areas in Riau)*. International Journal of Economic Research Volume 14, number 12.
- Effran Kurniawan. (2018). *Kemendes Ungkap 24 Modus Penyimpangan Dana Desa*. Lampung Post, 22 Maret.
- Bac, Marzena. (2010). *Models of risk management in organisations*. The Malopolska School of Economics In Tarnów Research Papers Collection, Issue 2.
- Callahan, Carolyn. Soileau, Jarod. (2017). *Does Enterprise risk management enhance operating performance?* Elsevier.
- Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission. (2004). *Enterprise Risk Management – Integrated Framework: Executive Summary*. Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission, Jersey City, NJ.
- D’Arc, Stephen P. (2001). *Enterprise Risk Management*. Journal of Risk Management of Korea Volume 12.
- Dafikpaku, Ezeosa. (2011). *The Strategic Implications of Enterprise Risk Management: A Framework*. Enterprise Risk Management Symposium Society of Actuaries.
- Florio, Christina. Leoni, Glulia. (2016). *Enterprise risk management and firm performance: The Italian case*. The British Accounting Review.
- Fraser, John R. S. Simkins, Betty J. *The challenges of and solutions for implementing enterprise risk management*. Kelley School of Business, Indiana University.
- Ghozali, Imam, Ratmono, Dwi. (2013). *Analisis Multivariat dan Ekonometrika: Teori, Konsep, dan Aplikasi Dengan Eviews 8*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Hoyt, Robert E. Liebenberg, Andre P. (2008). *The Value of Enterprise Risk Management: Evidence from the U.S. Insurance Industry*.
- Institute of Internal Auditor. (2013). IIA Position Paper: Three Lines of Defense.
- Kanhai, Cosmas. Ganesh L. (2014). *Factors Influencing The Adoption Of Enterprise Risk Management (ERM) Practices By Banks In Zimbabwe*. International Journal of Business and Commerce (ISSN: 2225), Vol. 3, No.6: Feb 01-17.
- Liu, Jie. (2012). *The Enterprise Risk Management and the Risk Oriented Internal Audit*. Business, 2012, 4, 287-292 <http://dx.doi.org/10.4236/ib.2012.43036>, September.
- Lundquist, Anne L. (2015). *Enterprise Risk Management (ERM) at U.S. Colleges and Universities: Administration Processes Regarding the Adoption, Implementation, and Integration of ERM*. Western Michigan University.
- McBride, Erika P. (2012). *Enterprise Risk Management: Framework Presence and Effectiveness*. Fisher College, Fisher Digital Publications.

- Mahfuds. (2009). *Analisis Dampak Alokasi Dana Desa (ADD) Terhadap Pemberdayaan Masyarakat dan Kelembagaan Desa*. Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 5, Nomor 1, Maret.
- Nan, Li. (2015). *Study on Assess of Enterprise Risk Management in China Based on Entropy Weight/TOPSIS Method*. International Journal of u- and e- Service, Science and Technology Vol.8, No. 9, pp.21-30.
- OECD. (2014). *Risk Management and Corporate Governance*. OECD Publication.
- Renault, Berenger Y. Agumba. Agumba Justus N. QA. Ballogen. (2016). *Drivers for and obstacles to enterprise risk management in construction firms: a literature review*. Creative Construction Conference 2016, CCC 2016, 25-28 June, Budapest, Hungary.
- Ruru, Novianti. Kalangi, Lintje. Budiarmo, Novi S. (2017). *Analisa Penerapan Alokasi Dana Desa (ADD) Dalam Upaya Meningkatkan Pembangunan Desa (Studi Kasus Pada Desa Suwaan, Kecamatan Kalawat, Kabupaten Minahasa Utara)*. Jurnal Riset Akuntansi Going Concern.
- Shivashankarappa, Arun N. Ramalingam, D. Smalov, Leonid. Anbazhagan, N. (2011). *An exploratory study of ERM perception in Oman and proposing a maturity model for risk optimization*. 9th Australian Information Security Management Conference, Edith Cowan University, Perth Western Australia, 5th -7th December.
- Sprcic, Danijela Milos, Kozul, Antonija, Pecina, Ena. (2015). *State and perspectives of Enterprise risk management system development - the case of Croatian companies*. Elsevier.
- Sofiyanto, Mohamad. Mardani, Ronny Malavia. Salim, M. Agus. (2015). *Pengelolaan Dana Desa Dalam Upaya Meningkatkan Pembangunan Di Desa Banyuates Kecamatan Banyuates Kabupaten Sampang*. E-Jurnal Riset Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma.
- Tangkumahat, Feiby Vencentia. Panelewen, Vicky V. J. Mirah, Arie D. P. (2017). *Dampak Program Dana Desa Terhadap Peningkatan Pembangunan dan Ekonomi di Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa*. Agri-Sosio Ekonomi Unsrat, Volume 13 Nomor 2 A, Juli.
- Zaleha, Siti. Rasid, Abdul. Isa, Che Ruhana. Wan Khairuzzaman. Wan Ismail. (2015). *Management accounting systems, enterprise risk management and organizational performance in financial institutions*. Asian Review of Accounting, Vol. 22 Iss 2 pp. 128 - 144.