

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberadaan dari Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa telah menjadi dasar dan inspirasi terhadap pelaksanaan konsep pemerintah yakni “Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa”, dimana konsep ini merupakan salah satu dari program “Nawacita” atau 9 (Sembilan) sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Presiden No. 5 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015–2019.

Tujuan yang hendak dicapai oleh pemerintah melalui program “Membangun Indonesia dari Pinggiran dengan Memperkuat Daerah-daerah tertinggal dan Desa” yakni melakukan pembangunan secara merata pada setiap desa dalam rangka mewujudkan kemandirian masyarakat; dan menciptakan desa-desa mandiri dan berkelanjutan yang memiliki ketahanan sosial, ekonomi, dan ekologi, serta penguatan keterkaitan kegiatan ekonomi kota-desa melalui program pemberdayaan ekonomi lokal; penciptaan akses transportasi lokal ke wilayah pertumbuhan; dan percepatan pemenuhan infrastruktur dasar. (Presiden, n.d.).

Diterbitkannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa bersama berbagai kebijakan yang menyertainya, menurut (Resty

Ditha Handayani, 2023) merupakan salah satu pilar diawalinya penegakan tentang otonomi desa sekaligus mempertegas bahwa Desa bertanggung jawab atas pengelolaan kebijakan politis dan anggaran, atau dengan kata lain diberikan kewenangan penuh untuk mengelola rumah tangganya termasuk anggaran.

Pemerintahpun dalam Undang-Undang Desa juga memberikan ruang bahwa sumber pendapatan dari Desa salah satunya diperoleh melalui Dana Desa (DD) dan Alokasi Dana Desa (ADD), sebagaimana dituangkan pada Pasal 72 Ayat (2) bahwa Pemerintah Pusat secara umum berkewajiban untuk mengalokasikan dalam APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) berupa Dana Transfer yang diistilahkan dengan Dana Desa (DD), sementara untuk Alokasi Dana Desa (ADD) juga bersumber dari APBN namun disertakan pada Dana Alokasi Umum (DAU) Daerah dan besarnya adalah 10% dari anggaran tersebut kemudian disalurkan kepada semua Desa yang berada di Wilayah suatu Kabupaten.

Data dari Dirjen Keuangan dan Transfer Daerah Kementerian Keuangan Tahun 2023, menyatakan bahwa jumlah besaran Dana Desa yang telah di Transfer oleh Pemerintah ke 74.961 Desa di seluruh Indonesia sejak Tahun 2015 hingga Tahun 2022, serapannya telah mencapai Rp.531,91 Triliun, sedangkan untuk Kabupaten Enrekang tercatat sebesar Rp,809,9 Miliar, dan sesuai kebijakan yang dikeluarkan oleh Pemerintah melalui Peraturan Menteri Desa bahwa

dari anggaran Dana Desa (DD) yang disalurkan ke setiap Desa, dimana salah satu sasaran pemanfaatannya yakni memberikan modal kepada Badan Usaha Milik Desa.

Pembentukan BUMDes adalah sebuah kewajiban untuk setiap Desa, sebagaimana telah diatur dalam Undang-Undang Desa serta Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2014. Adapun tujuan dibentuknya Badan Usaha Milik Desa menurut pandangan (Kinasih, I., Widiyahseno, B., & Wahjuni, 2020) yakni sebagai lembaga usaha desa yang dikelola oleh pemerintah dan juga masyarakat dengan tujuan untuk memperkuat perekonomian desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi, menyediakan jasa pelayanan dan unit usaha lain untuk kesejahteraan desa dan sekaligus sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Desa (PADes).

Telah banyak cerita sukses dan keberhasilan pengelolaan BUMDes, dimana desa yang dulunya tandus ataukah memiliki hutan belantara, gunung serta lereng-lereng dengan Air Terjun yang tidak tertata akhirnya dapat disulap menjadi tempat Pariwisata/ Agrowisata, ataukah mampu dimanfaatkan sebagai Embung Desa, bahkan terdapat pula BUMDes yang mampu membangun Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA) dan berbagai usaha lainnya. Tentunya dengan keberhasilan yang diraih oleh BUMDes tersebut akan berdampak pula pada kemakmuran warga desa.

Keberhasilan tersebut tentunya didorong adanya keberpihakan politik anggaran, kebijakan dan regulasi, pola pendampingan kelembagaan yang berpihak pada desa, namun dibalik cerita keberhasilan tersebut tidak dapat dipungkiri pula bahwa masih banyak BUMDes berstatus jalan ditempat bahkan dapat dikategorikan mangkrak (tidak aktif). hal ini ditegaskan oleh (lit Novita Riyanti, 2021) mengutip Data Kemendesa bahwa berdasarkan profiling terhadap 50.199 BUMDes yang telah dibentuk sampai dengan Tahun 2020, terdapat 37.861 BUMDes dinyatakan aktif, diantaranya 18.195 dianggap telah mampu berkontribusi terhadap perekonomian desa dengan status BUMDes Maju sebanyak 1.652, Berkembang 9.682, dan Pemula 3.861.

(Siti Amerieska, I Made Narsa, 2023) menguraikan bahwa penyebab utama dari BUMDes belum mampu memberikan kontribusi terhadap perekonomian desa yakni keberadaan BUMDes hanya sebatas formalitas namun belum beroperasi secara aktif. Sementara menurut pandangan dari (Leniwati, Driana, 2021) bahwa sebuah BUMDes agar mampu memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) maka dalam pengelolaannya harus dijalankan dengan memperhatikan beberapa prinsip seperti kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, dan *sustainable*.

Mencermati kondisi lainnya bahwa dalam hal permodalan BUMDes memiliki perbedaan dengan Badan Usaha lainnya, sebab

modal yang digunakan untuk menjalankan kegiatan usaha berasal dari pemerintah desa sebanyak 51% dan 49% selebihnya berasal dari masyarakat sebagaimana telah dituangkan dalam Permendesa Nomor 4 Tahun 2014, sehingga dapat disimpulkan bahwa BUMDes sebagai sebuah entitas usaha yang dibangun oleh masyarakat, maka tentunya hasilnya sebesar-besarnya juga seharusnya untuk kesejahteraan masyarakat.

Dikarenakan status BUMDes dengan kepemilikan modal yang berasal dari pemerintah dan masyarakat, maka Pengelola semestinya menempatkan diri sebagai agen dengan mengacu pada praktik manajemen yang bertanggung jawab dan berkelanjutan untuk memaksimalkan efektivitas penggunaan aset sambil meminimalkan potensi risiko terhadap kegagalan pengelolaan aset. Sehingga dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya seorang manajer semestinya harus mampu untuk memperhatikan manajemen risiko dalam mengambil kebijakan.

Olehnya itu menurut (Utami, Intiyas, Aprina Nugrahesthy Sulistya Hapsari, Yohanes Yakobus Werang Kean, 2022) Pemerintah melalui Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2014 telah ditegaskan bahwa BUMDes dalam melaksanakan kegiatan usahanya selalu dianjurkan untuk berpedoman pada prinsip kehati-hatian atau selalu menerapkan manajemen risiko dalam setiap pengambilan kebijakan. (Handadi, 2020) menguraikan bahwa mengapa penerapan

manajemen risiko diperlukan karena mengingat dalam pemanfaatan potensi yang dimiliki oleh desa sebagai sumber usaha tidak tertutup kemungkinan BUMDes akan melakukan kerja sama dengan pihak ketiga.

Manajemen Risiko menurut (Dian Septi, Amelia Putri Maharani, Abu Bakar Abdul Rachman Bazed, Arya Abim Abdillah, Nurul Qomariah, 2023) merupakan suatu proses atau tahapan yang sistematis dalam menanggulangi dan meminimalisir atau menghindari terjadinya suatu risiko. Manajemen risiko merupakan pendekatan atau cara dalam mengelola suatu ketidakpastian yang berhubungan dengan adanya ancaman atau bahaya. Sementara untuk standar manajemen risiko yang sering digunakan pada sebuah usaha dapat dilakukan melalui dua pendekatan yakni dengan menggunakan *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) Enterprise Risk Management (ERM)* dan *International Organization for Standardization (ISO) 31000: 2009 Risk Management*.

Mencermati prinsip-prinsip dasar pada kedua standar yang sering digunakan dalam mengidentifikasi risiko pada sebuah usaha, maka pendekatan standar yang dianggap sesuai untuk memetakan dan penanganan risiko pada BUMDes yakni melalui pendekatan *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) Enterprise Risk Management (ERM)*. Standar ini digunakan

karena karena lebih memudahkan dalam memetakan aspek risiko apa saja yang muncul pada *enterprise* model BUMDes, artinya menurut Addara (2020) bahwa standar ini dalam melakukan manajemen risiko tidak hanya pada satu permasalahan, namun mencakup semua risiko yang kemungkinan terjadi pada semua unit, sehingga penggunaan standar ini keterkaitan antara pihak manajemen, karyawan dan juga masyarakat menjadi satu kesatuan yang saling berhubungan.

(Darmawi, 2021) juga mengemukakan bahwa penggunaan standar *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) Enterprise Risk Management (ERM)* lebih memadai digunakan pada BUMDes karena dapat dibandingkan dengan kerangka kerja komprehensif, yakni suatu cara menyeluruh dilakukan untuk mengelola risiko yang berpotensi muncul pada perusahaan. Selain itu metode *ERM* dalam penerapannya membutuhkan sikap atau tindakan kerja sama dari beberapa unsur yang ada pada perusahaan.

Perlibatan semua unsur dalam sebuah entitas usaha sesuai harapan yang diinginkan pada metode *Enterprise Risk Management (ERM)*, dapat dikatakan selama ini belum mampu dilakukan oleh BUMDes, dan hal ini pulalah yang menjadi masalah utama sehingga banyak yang belum mampu memberikan hasil maksimal, sebab usaha seperti perkreditan, penjualan produk dan penyewaan alat yang

banyak dikelola BUMDes tidak didukung oleh manajemen keuangan yang baik, sehingga sangat rawan menimbulkan kerugian.

Kondisi tersebut hampir serupa dengan pengelolaan BUMDes Mario di Desa Rosoan, dimana saat ini unit usaha yang dikembangkan terdiri dari Penjualan Sarabba Bubuk, Laundry dan Penyewaan Alat Berat Moleng. Hanya saja dari hasil pengawamatan diketahui bahwa pola manajemen keuangan pada usaha-usaha tersebut dilakukan dengan sangat sederhana, sementara penerapan manajemen risiko sama sekali belum diterapkan, sehingga risiko kerugian sangat memungkinkan terjadi.

Beberapa penelitian berkaitan dengan penerapan manajemen risiko pada BUMDes memberikan gambaran bahwa persoalan risiko pada suatu usaha memiliki keberagaman, sebagaimana dikemukakan oleh Siti (Siti Amerieska, I Made Narsa, 2023) dimana dalam hasil penelitiannya mencermati bahwa untuk pengelolaan BUMDes terdapat 4 jenis risiko yang sering ditemui jika ditinjau dari pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)* yakni pertama risiko strategik penerapan pengelolaan BUMDes, mencakup implementasi tata kelola, perencanaan, kerjasama kemitraan dan risiko pasar; kedua risiko operasional memiliki tujuan menganalisis unit bisnis yang dikelola; Ketiga risiko keuangan (*financial*) bertujuan mengkomunikasikan informasi risiko, Keempat risiko keberlanjutan bertujuan untuk menjaga kelangsungan usaha.

Sementara penelitian dari (Puspitasari, 2021) mengidentifikasi risiko yang juga sering terjadi pada BUMDes yakni Sistem Pengelolaan Keuangan dan Pengawasan Internal, dimana dalam hal pengelolaan keuangan walaupun telah dilakukan pencatatan dan pelaporan secara berkala, namun dukungan akan bukti pengeluaran anggaran tidak dapat diperlihatkan, hal ini diperparah oleh sistem pengawasan internal yang tidak dapat dijalankan karena pengelolaan BUMDes hanya dilakukan oleh satu orang.

Sedangkan tinjauan yang dikemukakan oleh (Helenerius Ajo Leda, 2021) melihat bahwa dalam pengelolaan BUMDes standar *Enterprise Risk Management (ERM)* merupakan pilihan yang dapat dilakukan dalam rangka penanganan risiko pada BUMDes, sebab keterlibatan semua pihak menjadi hal mutlak dilakukan agar dapat meminimalisir risiko yang mungkin terjadi. Pola keterkaitan semua pihak dalam pengelolaan manajemen risiko usaha adalah salah satu gambaran dari pengelolaan risiko dengan standar *Enterprise Risk Management (ERM)*.

Pentingnya penerapan manajemen risiko pada BUMDes dalam rangka memitigasi terjadinya permasalahan sehingga bias berdampak pada keberlanjutan sebuah usaha, sebagaimana banyak terjadi pada beberapa BUMDes adalah pertimbangan utama sehingga kajian penelitian ini dititik beratkan pada Penerapan Manajemen Risiko,

terlebih lagi dengan melihat sistem tata kelola yang dilakukan oleh BUMDEs Mario Rosoan terhadap pengelolaan usahanya diketahui belum sama sekali menerapkan Manajemen Risiko, sehingga dampak kerugian sangat memungkinkan terjadi. Berdasar pada fokus penelitian tersebut maka judul yang akan dijadikan sebagai bahan kajian yakni : Analisis Manejemen Risiko Dalam Pengelolaan BUMDes Mario Desa Rosoan Kab. Enrekang.

B. Fokus Penelitian

Manajemen risiko adalah salah satu bagian yang sangat perlu dilakukan oleh setiap usaha termasuk dalam hal ini BUMDes agar keberlangsungan dari kegiatan yang dijalankan sesuai dengan harapan dan tujuan dari semua pihak. Mencermati bahwa Penerapan Manajemen Risiko pada BUMDes Mario Desa Rosoan belum dapat dilakukan oleh Pengurus, maka dalam penelitian ini permasalahan yang akan dikaji difokuskan pada :

Apa saja risiko yang diidentifikasi dan nilai dalam pengelolaan usaha BUMDes Mario Desa Rosoan dengan menggunakan Model COSO ERM?

C. Tujuan Penelitian

Berdasar pada rumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian ini, maka tujuan yang hendak dicapai adalah untuk "Mengidentifikasi dan menilai risiko-risiko yang dihadapi oleh BUMDes

Mario Desa Rosoan menggunakan Model COSO ERM pada BUMDes Mario Desa Rosoan Kab. Enrekang”.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sebuah dukungan konseptual sekaligus sebagai sarana untuk memberikan gambaran tentang penerapan Manajemen Risiko melalui model *COSO Enterprise Risk Management (ERM)* terhadap Pengelolaan Usaha BUMDes
- b. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bagian dari pengembangan ilmu manajemen terkait dengan kajian tentang Penerapan Manajemen Risiko pada BUMDes
- c. Penelitian ini juga diharapkan menjadi salah satu sumber rujukan terhadap penelitian-penelitian yang mengkaji tentang Penerapan Manajemen Risiko berbasis *COSO Enterprise Risk Management (ERM)* terhadap Pengelolaan Usaha BUMDes agar mampu terhindar dari permasalahan.

2. Manfaat Praktis

- a. Secara praktis diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi khususnya berkaitan dengan Penerapan Manajemen Risiko berbasis *COSO Enterprise Risk*

Management (ERM) terhadap Pengelolaan Usaha pada BUMDes.

- b. Informasi yang disajikan dalam penelitian ini diharapkan pula dapat menjadi sumber rujukan dari Pengelola BUMDes dan Pemerintah Desa agar dapat mencermati risiko yang terjadi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen Risiko

a. Pengertian Manajemen

Membahas tentang Manajemen tentunya tidak akan selalu dikaitkan dengan mekanisme pengelolaan dalam sebuah organisasi, sebab tanpa manajemen, perusahaan tidak bisa berjalan dengan baik, olehnya itu manajemen dapat dikatakan sebagai sebuah hal pokok disebuah perusahaan.

Mempertimbangkan tentang pengertian manajemen, Hasibuan (2021) mendefenisikan Manajemen dapat dilihat dari sudut pandang :

- 1) Manajemen sebagai suatu proses, pemaknaan ini juga dikemukakan (Handoko, 2020) bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya
- 2) Manajemen sebagai suatu kolektivitas manusia, dimana pandangan ini sejalan dengan pernyataan yang

dikemukakan oleh (Abd'rachim., 2021) dan (Afandi, 2021) bahwa Manajemen adalah sekumpulan aktivitas untuk menggerakkan sumber daya dalam organisasi yaitu *human resources, financial resources, physical resources* dan *information resources* guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi

- 3) Manajemen sebagai Ilmu dan Seni. Pandangan ini juga dikemukakan oleh (Harahap, Guffar Muhammad, 2023) bahwa manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengatur, mengendalikan, memanfaatkan dan mengkomunikasikan semua sumber daya yang ada dalam organisasi dengan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen agar organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Risiko sesuai pandangan dari (Darmawi, 2021) yakni mengacu pada kemungkinan konsekuensi berbahaya yang tidak diinginkan atau tidak terduga, atau dapat pula diartikan kemampuan untuk menunjukkan ketidakpastian, sebagai sebuah kondisi yang menyebabkan meningkatnya risiko. Sementara menurut (Addara, 2020) bahwa risiko ialah sesuatu yang membuatnya tidak diketahui apakah suatu peristiwa akan terjadi selama periode waktu tertentu dan

mengakibatkan kerugian, apakah itu kerugian besar atau serangkaian kerugian kecil yang tidak memiliki banyak dampak pada kemampuan perusahaan.

Sehingga dapat dikatakan bahwa risiko merupakan sebuah kesempatan yang dapat menyebabkan terjadinya penyimpangan yang akan berdampak kerugian bagi sebuah usaha. Selain itu risiko bisa muncul kapanpun dan dimanapun, dengan bahasa lain munculnya risiko tidak bisa diprediksi kapan dan dimana terjadinya.

(Siswanti, I., Sitepu, C. N. B., Butarbutar, N., Basmar, E., Saleh, R., Sudirman, S., & Prasasti, 2020) juga mengemukakan bahwa risiko adalah sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia sehari-hari, dan bisa dikatakan hampir tidak ada satu orang pun di dunia ini yang terbebas dari berbagai risiko. Pandangan ini didasarkan atas definisi risiko yang diuraikan oleh (Dewangga Lazuardi Ramadhan, Ronie Febriansah, 2020) bahwa risiko dapat didefinisikan sebagai suatu ketidakpastian akan suatu kondisi yang terjadi dimasa mendatang dengan sebuah keputusan yang diambil pada saat ini dengan berlandaskan pada beberapa pertimbangan.

Olehnya itu risiko akan selalu menghadang seseorang maupun berbagai perusahaan, termasuk perusahaan bisnis.

Mengingat hadirnya ketidakpastian tentang terjadinya risiko, seseorang atau perusahaan, maka mereka harus berusaha menetapkan langkah-langkah antisipasi sebagai langkah menghadapi risiko tersebut guna mengurangi atau meniadakan masalah yang dapat menimbulkan kerugian dari terjadinya suatu risiko

(Darmawi, 2021) mengemukakan bahwa manajemen risiko dalam arti luas dapat didefinisikan sebagai semua bentuk resiko yang terjadi dalam masyarakat (kerugian harta, jiwa, keuangan, usaha dan lainlain) ditinjau dari segi manajemen perusahaan. Sementara menurut (Jesslyn, Badra Maitri, Cindy Hartono, Fion Jennifer, Jumi Liana, 2022) bahwa manajemen resiko dapat didefinisikan sebagai suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta melakukan monitor dan pelaporan resiko yang berlangsung pada setiap aktivitas atau proses

Manajemen Risiko berdasarkan pandangan dari (Isra Misra, Sofyan Hakim, 2020) merupakan sebuah pendekatan yang dilakukan terhadap risiko yaitu dengan memahami, mengidentifikasi dan mengevaluasi risiko. Olehnya itu manajemen risiko dapat pula diartikan dengan sebuah proses yang mengidentifikasi, mengukur, mengembangkan,

menyeleksi dan mengatur pilihan-pilihan untuk menangani risiko-risiko. Manajemen risiko yang layak yaitu manajemen risiko yang mengaplikasikan kemungkinan kemungkinan di masa mendatang dan bersifat proaktif dari ada reaktif. Sehingga, manajemen risiko tidak hanya mengurangi kecenderungan terjadinya risiko namun juga dampak yang timbul.

Adapun definisi manajemen risiko menurut (Rizalul Akbar, 2022) adalah seperangkat kebijakan, prosedur lengkap yang dimiliki suatu organisasi, untuk mengelola dan memonitoring, serta mengendalikan *eksposure* organisasi terhadap risiko. Kegiatan manajemen risiko memiliki kaitan dengan keamanan suatu perusahaan, dimana salah satu tujuan manajemen risiko supaya harta benda dan personel perusahaan dapat terhindar dari kerugian yang diakibatkan oleh kejahatan dan seluruh bentuk gangguan sosial atau gangguan alamiah yang berbahaya bagi keberlangsungan dan perkembangan perusahaan.

b. Proses Identifikasi Manajemen Risiko

Perusahaan pada dasarnya dapat mengidentifikasi, melakukan penilaian, menangani serta mengendalikan potensi risiko yang muncul maupun yang belum muncul melalui penerapan manajemen risiko. Namun demikian untuk dapat

menerapkan manajemen risiko ada berbagai teknik yang dapat dijalankan.

Menurut pandangan (Suseno, 2022) bahwa dalam proses pengelolaan manajemen risiko terdapat empat tahapan yang dapat dilakukan yakni tahap Identifikasi, Penilaian, Penanganan dan Pengendalian Risiko, adapun masing-masing tahapan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Identifikasi Risiko

Sebelum Manajemen Risiko diterapkan pada suatu usaha maka langkah awal yang harus dilakukan yakni dengan mengidentifikasi ada atau tidaknya suatu risiko yang akan dihadapi. Hal ini untuk mengetahui bagaimana sifat risiko yang akan dihadapi dan dampaknya terhadap perusahaan. Identifikasi risiko ini sering juga disebut dengan diagnosis risiko, sebab apabila semua potensi kerugian yang dapat menimpa perusahaan tidak diketahui, maka manajemen risiko pada perusahaan tidak akan dapat dilakukan (Siswanti, I., Sitepu, C. N. B., Butarbutar, N., Basmar, E., Saleh, R., Sudirman, S., & Prasasti, 2020).

Identifikasi dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik identifikasi risiko, yakni dengan mendeteksi beberapa faktor penyebab munculnya risiko

seperti *revenue drivers* (semua yang dapat menyebabkan risiko yang berkaitan dengan *revenue* perusahaan) yang bertujuan membantu pimpinan dalam mengetahui apa saja yang harus dijaga dan dilindungi oleh perusahaan. Faktor lain ialah *key success factor*-faktor yang diterapkan dalam semua aktivitas perusahaan guna meminimalkan risiko yang mungkin muncul dalam perusahaan.

Berikut ini beberapa contoh risiko yang mungkin akan terjadi di sebuah perusahaan :

- a) Risiko Faktor Internal, seperti reputasi, dan strategi perusahaan.
- b) Risiko Faktor Eksternal, seperti kondisi ekonomi dan pesaing.
- c) Risiko Proses, berkaitan dengan persoalan kepuasan pelanggan.
- d) Risiko Kepatuhan, risiko ini paling sering terjadi karena berkaitan dengan kondisi disekitar perusahaan seperti membuang limbah langsung ke sungai tanpa mengolah limbah tersebut, dan dampaknya dirasakan oleh mereka yang berada disekitar tempat usaha
- e) Risiko Sumber Daya Manusia, risiko ini berkaitan dengan kualitas SDM suatu usaha, sehingga perlu dilakukan pelatihan bagi pegawai atau karyawan

- f) Risiko Pembendaharaan, risiko ini meliputi nilai kurs, tingkat suku bunga dan ketersediaan modal yang dimiliki oleh pemilik perusahaan atau para pemegang saham.
- g) Risiko Kredit, pada risiko ini ada jaminan sebagai pelunasan utang jika perusahaan tidak dapat membayar utangnya dan risiko pembayaran kredit.
- h) Risiko Perdagangan, pada risiko ini meliputi seperti risiko harga komoditas dan waktu perdagangan.
- i) Risiko Keuangan, pada risiko ini ada beberapa yaitu risiko standar akuntansi, penganggaran, pelaporan keuangan, dan pajak.
- j) Risiko Teknologi, berkaitan dengan risiko akses informasi serta ketersediaan infrastruktur.

2) Proses Penilaian Risiko

Penilaian risiko adalah salah satu cara mengukur kejadian risiko atau menilai karakter risiko dengan baik. Penilaian dipengaruhi oleh pengambilan keputusan risiko yang berdampak signifikan pada organisasi dan apakah risiko dapat diterima atau harus dihilangkan. Untuk melakukan penilaian risiko secara efektif, diperlukan metode untuk melakukan penilaian risiko.

Proses penilaian risiko mencakup proses di mana informasi tentang risiko yang terkait dengan organisasi dievaluasi, proses penilaian untuk menentukan kejadian di masa depan dan juga kemungkinan terjadinya. Penilaian risiko yang efektif mengarah pada perumusan respons.

3) Proses Penanganan Risiko

Berdasarkan hasil penilaian risiko maka dapat diketahui permasalahan yang memiliki dampak buruk terhadap perusahaan baik dari segi kerugian finansial, dan lain-lain. Oleh karena itu, ketika permasalahan dan risiko yang dapat ditimbulkan maka pihak manajemen atau semua pihak pada perusahaan dapat mengambil langkah untuk meminimalkan kerugian yang akan ditimbulkan dengan merancang manajemen risiko sehingga kerugian lebih besar dapat dihindari.

Langkah-langkah manajemen risiko pada tahapan penanganan risiko dapat terjadi melalui pemilihan alternatif terhadap risiko, evaluasi opsi penanganan, pembuatan rencana penanganan, dan implementasi serta penentuan tindakan manajemen risiko.

Tahapan penanganan risiko (*treatment*) mengacu pada risiko yang tercatat dalam *risk register*, menentukan tingkat keparahan masing-masing risiko, melakukan

analisis akar penyebab dari risiko yang paling penting, menentukan perawatan atau non-perawatan dan memilih jenis perawatan untuk masing-masing, mempertaruhkan manajemen risiko, pengembangan rencana manajemen risiko, melakukan analisis biaya-manfaat, pemilihan opsi instalasi pengolahan, implementasi dan pemantauan kemajuan

4) Proses Pengendalian Risiko

Pengendalian risiko adalah salah satu tahap yang digunakan, agar peristiwa risiko tidak terulang kembali. Metode pengendalian menggunakan metode peringkat pengendalian (*control rating code*). Menurut sistem ini, efektivitas pengendalian risiko oleh dua faktor yaitu jenis dan strategi pengendalian yang dilakukan.

Pengendalian risiko dapat dilakukan melalui dua cara yakni :

- a) Manajemen risiko diterapkan melalui penghindaran risiko, manajemen risiko, isolasi risiko, agregasi atau kombinasi risiko, dan transfer risiko.
- b) Pembiayaan Risiko (*Risk Financing*) yakni pengalihan risiko melewati asuransi dan asumsi risiko tersebut (*deductible*).

c. Manfaat dan Tujuan Manajemen Risiko

1) Manfaat Manajemen Risiko

Penerapan manajemen risiko dapat membawa manfaat dalam menaikkan keuntungan atau nilai perusahaan. Manfaat manajemen risiko antara lain menyesuaikan tingkat risiko yang diinginkan dengan tingkat strategis, meningkatkan keputusan manajemen, meminimalkan kemungkinan kerugian serta meningkatkan investasi modal.

Menerapkan manajemen risiko, menurut (Arifudin, O., Wahrudin, U., & Rusmana, 2020) oleh perusahaan akan mendapatkan manfaat sebagai berikut

- a) Perusahaan memiliki pijakan yang kuat bagi para manajer agar lebih berhati-hati dalam mengambil berbagai keputusan dan memastikan kelangsungan bisnis dengan mengurangi risiko operasi yang berbahaya.
- b) Mendorong manajer untuk selalu menghindari risiko beserta pengaruhnya agar perusahaan terhindar dari kerugian khususnya kerugian dari segi finansial. khususnya mengurangi biaya guna meminimalisir peristiwa yang tidak diharapkan.

- c) Adanya konsep manajemen risiko yang dirancang secara detail bias menjadi tolok ukur perusahaan artinya telah membangun arah dan mekanisme secara sustainable (berkelanjutan), sekaligus memberikan jaminan kepada pemegang saham sehingga merasa yakin tentang kelangsungan dan keamanan investasi mereka.
- d) Memberikan gambaran arah bagi sebuah perusahaan untuk melihat pengaruh yang timbul untuk jangka waktu yang pendek dan jangka

2) Tujuan Manajemen Risiko

Tujuan dari Manajemen Risiko menurut (Thian, 2021) antara lain :

- a) Melindungi perusahaan dari risiko yang dapat menghambat berkembangnya suatu perusahaan.
- b) Memberikan kerangka kerja manajemen risiko yang konsisten atas risiko yang ada pada proses bisnis dan fungsi-fungsi dalam perusahaan.
- c) Mendorong manajemen untuk bertindak proaktif mengurangi risiko kerugian, menjadikan pengelolaan risiko sebagai sumber keunggulan bersaing, dan keunggulan kerja perusahaan.

- d) Mendorong setiap insan perusahaan untuk selalu hati-hati dalam menghadapi risiko yang dihadapi, sebagai upaya untuk memaksimalkan nilai perusahaan.
- e) Membangun kemampuan dalam mensialisasikan pemahaman mengenai risiko dan pentingnya mengelola risiko yang dihadapi.
- f) Meningkatkan kinerja perusahaan melalui penyediaan informasi tingkat risiko yang dituangkan dalam peta risiko yang berguna bagi manajemen dalam pengembangan strategi dan perbaikan proses manajemen risiko secara terus menerus dan berkesinambungan.

1) Risiko dari Sudut Pandang Akibat Yang Ditimbulkan

Risiko dari sudut pandang akibat yang ditimbulkan ada dua yaitu :

- a) Risiko murni, yaitu risiko yang dapat menyebabkan terjadinya kerugian kepada perusahaan seperti risiko kebakaran.
- b) Risiko Spekulatif, yaitu risiko yang memungkinkan perusahaan tidak hanya bisa menimbulkan kerugian tetapi juga bisa menimbulkan keuntungan bagi perusahaan seperti risiko investasi.

2) Risiko dari Sudut Pandang Jenis.

Berdasarkan jenisnya risiko dapat mencakup risiko politik, risiko hukum, risiko kesehatan, risiko teknologi, risiko keuangan risiko sumber daya manusia, dan masih banyak risiko lainnya

d. Jenis-Jenis Risiko

Secara umum menurut (Siswanti, I., Sitepu, C. N. B., Butarbutar, N., Basmar, E., Saleh, R., Sudirman, S., & Prasasti, 2020) untuk jenis risiko dapat digolongkan menjadi dua jenis dan hal ini lebih merunut pada jenis risiko menurut akibat yang ditimbulkan. Adapun kedua jenis risiko tersebut yakni :

1) Risiko Murni

Risiko murni merupakan ketidakpastian terjadinya suatu kerugian atau dengan kata lain hanya ada satu peluang kerugian dan tidak memberikan peluang untuk keuntungan, atau dengan kata lain bahwa risiko murni merupakan suatu risiko yang jika terjadi maka akan memberikan kerugian dan apabila tidak terjadi maka tidak menyebabkan kerugian namun juga tidak memberikan keuntungan.

Risiko murni ialah sesuatu yang hanya akan menimbulkan akibat kerugian atau jika tidak terjadi juga

tidak memungkinkan untuk memberikan keuntungan kepada perusahaan.

Misalnya :

Jika mengalami kebakaran, maka perusahaan tersebut tentunya akan rugi, walaupun tidak terjadi maka perusahaan juga tidak akan mendapatkan keuntungan.

Contoh lain risiko murni ialah kecelakaan, pencurian, banjir, dan lain sebagainya.

Salah satu cara menghindari kerugian yang terjadi akibat risiko murni adalah dengan asuransi, olehnya dalam risiko murni sering pula dikenal istilah risiko yang dapat diasuransikan.

2) Risiko Spekulatif

Risiko spekulatif juga dikenal dengan istilah risiko bisnis. yakni risiko yang berkaitan dengan terjadinya dua kemungkinan, apakah itu peluang munculnya kerugian finansial atau keuntungan. Risiko spekulasi merupakan risiko yang mana satu pihak mengharapkan terjadinya kerugian sekaligus mendatangkan keuntungan, atau dengan kata lain risiko spekulatif ialah suatu kondisi yang dihadapi perusahaan yang mana di satu sisi untuk memunculkan keuntungan, namun di sisi lainnya dapat

mengakibatkan kerugian pada pihak lain demikian pula sebaliknya.

Misal suatu perusahaan merugi dikarenakan menurunnya penjualan, adanya penurunan tersebut kemungkinan dipihak perusahaan lain akan mendapatkan keuntungan dari situasi tersebut.

Sementara menurut (Arifudin, O., Wahrudin, U., & Rusmana, 2020) selain jenis-jenis risiko tersebut, terdapat pula beberapa risiko yang sering ditemui dalam sebuah usaha seperti :

- 1) Risiko Operasional, yakni risiko yang berhubungan dengan proses produksi atau operasi sebuah perusahaan.
- 2) Risiko Strategi, yakni risiko yang tergolong besar yang mendorong perusahaan untuk berpikir secara skala besar. Risiko ini dikelola pada tingkatan direksi yang tentunya membutuhkan perencanaan skema yang matang untuk menangani permasalahan terhadap akibat dari risiko ini.
- 3) Risiko Kepatuhan, yakni risiko yang dihadapi perusahaan yang mana berkaitan dengan kepatuhan perusahaan kepada regulasi serta kebijakan hukum pemerintah guna mengembangkan pengendalian risiko perusahaan sebagai perusahaan publik.

- 4) Risiko Keuangan, yakni risiko yang berkaitan dengan keuangan perusahaan.

Sementara dari sudut pandang (Suseno, 2022) bahwa pendekatan jenis-jenis risiko juga dapat diakibatkan oleh beberapa fungsi utama yang ada dalam suatu perusahaan antara lain :

- 1) Risiko Hubungannya Dengan Fungsi Keuangan/Finansial
Risiko yang biasanya terjadi dalam pengelolaan keuangan perusahaan dapat berupa penggelapan dan manipulasi dalam pembukuan. Selain dari pada itu risiko kerugian juga dapat timbul jika di dalam perusahaan terjadi korupsi dan kolusi secara besar-besaran.
- 2) Risiko Hubungannya dengan Pemasaran
Risiko yang mungkin terjadi kaitannya dengan pemasaran umumnya disebabkan adanya kerugian yang timbul dari penjualan. Hal lain yang bias menyebabkan kerugian ialah tuntutan dari pihak pembeli (*buyer*) karena barang yang dikirim tidak sesuai dengan faktur pembelian.
- 3) Risiko Hubungannya dengan Produksi
Suatu proses produksi bisa juga menciptakan risiko, yaitu produk gagal tidak sesuai dengan desain, mesin macet, pemogokan buru-buru pabrik hingga produksi terhenti.
- 4) Risiko Kaitannya dengan *Engineering* dan Pemeliharaan

Bagian produksi berusaha agar mesin-mesin berjalan lancar, sebab jika berhenti disebabkan kurang baiknya pemeliharaan dan perawatan akan menciptakan risiko kerugian dalam berproduksi.

5) Risiko Hubungan Dengan Fungsi Akuntansi

Bagian akuntansi memiliki peranan sangat penting dalam melaksanakan manajemen risiko dalam sebuah entitas usaha, sebab bagian ini :

- a) Bertanggung jawab untuk mengupayakan agar karyawan menghindari tindakan penggelapan melalui pengawasan intern dan audit.
- b) Bagian akuntansi juga harus mampu melakukan penilaian piutang dan mengalokasikan piutang ragu-ragu dan piutang yang dihapuskan.

6) Risiko Hubungannya dengan Personalia

Bagian personalia mempunyai tanggung jawab yang besar dalam mengelola sumber daya manusia. sebab sangat berpengaruh terhadap proses produksi

e. Mitigasi Risiko

Mitigasi risiko menurut (Nur Wahyuni, 2023) adalah penerapan tindakan pada risiko usaha BUMDes yang timbul akibat kegiatan usaha atau upaya meminimalkan risiko. Usaha BUMDes dalam menerima risikonya pada tingkatan tertentu

dengan dilakukan langkah-langkah manajemen risiko dengan meningkatkan pengontrolan dan aturan kualitas yang jelas untuk melaksanakan kegiatannya

Terhadap pengelolaan mitigasi risiko maka diperlukan suatu langkah secara kongkrit mulai dari mengenal risiko sampai pada tahapan penanganannya (Suseno, 2022). mengemukakan bahwa terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan terkait dengan mitigasi risiko, yakni

1) Mengetahui Konsep Terjadinya Risiko

Risiko timbul karena adanya ketidak pastian, dan hal ini tentunya akan mengakibatkan keragu-raguan pihak manajemen dalam meramalkan kemungkinan terhadap hasil-hasil yang akan terjadi dimasa mendatang, olehnya untuk menghindari terjadinya risiko.

Olehnya itu secara umum penyebab timbulnya kondisi ketidak pastian antara lain :

- a) Tenggang waktu antara perencanaan suatu kegiatan sampai kegiatan itu berakhir/menghasilkan, dimana makin panjang tenggang waktunya makin besar pula ketidak pastianya.
- b) Keterbatasan informasi yang tersedia yang diperlukan dalam penyusunan rencana.

- c) Keterbatasan pengetahuan, kemampuan dan teknik dalam pengambilan keputusan dan perencanaan

2) Analisis Kedudukan Risiko

Melakukan mitigasi risiko, maka terlebih dahulu langkah yang harus dilakukan yakni menganalisis kedudukan dari sebuah risiko. Adapun kedudukan dari sebuah risiko dapat dibagi menjadi :

- a) *Hazard* (Bahaya) dimana kedudukan risiko dapat dikatakan sebagai suatu keadaan yang dapat memperbesar kemungkinan terjadinya suatu Peril (Bencana) atau *Chance of Loss* (Kesempatan terjadinya Kerugian), artinya dalam mendudukan risiko dipertimbangkan apakah nantinya akan memiliki dampak sehingga menimbulkan permasalahan besar diperusahaan, sehingga berimbas pada kerugian
- b) *Peril* (Bencana) adalah suatu keadaan/peristiwa yang dapat menimbulkan kerugian, seperti kebakaran, banjir, gempa, kecelakaan, pencurian, penyakit dan sebagainya.

Kedudukan dari sebuah risiko tentunya harus dipahami agar nantinya pihak manajemen mampu melakukan pencegahan sehingga tidak terjadi atau

setidaknya mempersiapkan hal-hal yang dapat meminimalisir kerugian jika bencana itu terjadi.

- c) *Losses* (Kerusakan) adalah kerugian yang diderita akibat dari kejadian yang tidak diharapkan tapi ternyata terjadi.

3) Mitigasi Risiko

Risk Mitigation (Mitigasi Risiko) merupakan bagian dari prioritas risiko dan perencanaan respon dalam manajemen risiko dan dilakukan untuk mengurangi dampak terjadinya sebuah risiko pada perusahaan. Olehnya itu dalam mitigasi risiko tentunya melibatkan beberapa rangkaian proses seperti evaluasi dan implementasi rekomendasi dari penilaian risiko yang telah dilakukan.

Risk Mitigation (Mitigasi Risiko) diharapkan dapat dilakukan oleh pihak manajemen setelah memahami tentang terjadinya dan kedudukan risiko yang akan terjadi, sehingga mereka mampu mengambil langkah yang tepat dalam menangani atau mengurangi risiko yang terjadi. Terdapat beberapa langkah yang umum dilakukan dan sekaligus menjadi pilihan dari pihak Manajemen dalam melakukan *Risk Mitigation* (Mitigasi Risiko) yakni :

- a) Menerima Risiko,

Terhadap risiko yang berdampak kecil umumnya manajemen menerima risiko tersebut, umumnya risiko semacam ini jarang terjadi, sehingga untuk dapat mengurangi terjadinya risiko semacam ini maka dapat dilakukan dengan menerapkan metode kontrol untuk memperkecil risiko kearah yang lebih rendah sehingga perusahaan dapat menerima risiko tersebut.

b) Mengurangi Kemungkinan Terjadinya Risiko

Langkah ini sering disebut dengan tindakan Pencegahan (*Preventif*), yaitu dengan cara mencegah atau mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko, Misalnya : Agar dapat mencegah suatu perusahaan menghasilkan produk yang cacat, maka dapat dilakukan dengan menerapkan standar mutu yang tinggi untuk bagian proses produksi.

c) Mengurangi Dampak yang Ditimbulkan dari Risiko yang Mungkin Terjadi (*Mitigatif*),

Langkah ini dilakukan dengan mempersiapkan penanggulangan dampak risiko, pada pilihan ini umumnya membutuhkan biaya dan waktu.

d) Berbagi Risiko,

Langkah ini sering digunakan oleh berbagai perusahaan besar yakni dengan membagi risiko yang dimilikinya dengan pihak ketiga

Misalnya : Membagi Risiko dengan perusahaan asuransi, dimana perusahaan menggunakan asuransi kebakaran untuk gedung atau bangunan.

e) Menghindari Risiko,

Menghindari atau mencegah kemungkinan terjadinya risiko, contohnya dengan para pekerja menerapkan prinsip keselamatan jiwa dalam melakukan proses operasi perusahaan

2. *Enterprise Risk Management (ERM)*

a. *Pengertian Enterprise Risk Management (ERM)*

Enterprise Risk Management (ERM) menurut (Addara, 2020) adalah suatu proses yang sangat dipengaruhi oleh manajemen, dewan, serta pegawai lain pada suatu perusahaan. *ERM* diimplementasikan dengan skema yang mencakup seluruh organisasi. Skema ini dirancang guna mengidentifikasi peristiwa potensial yang akan mempengaruhi organisasi. *ERM* digunakan untuk manajemen risiko sesuai dengan keinginan perusahaan dan dapat memberikan jaminan yang memadai bagi tercapainya tujuan perusahaan.

(Darmawi, 2021) mengemukakan bahwa *Enterprise Risk Management (ERM)* dapat dibandingkan dengan kerangka kerja yang komprehensif dan terintegrasi guna mengelola risiko pasar, risiko modal keuangan, risiko kredit dan risiko transfer serta mengoptimalkan nilai perusahaan. Kerangka komprehensif adalah suatu cara yang menyeluruh dilakukan untuk mengelola risiko yang berpotensi muncul. Metode manajemen risiko perusahaan yang membutuhkan sikap atau tindakan kerja sama dari beberapa unsur yang ada pada perusahaan disebut terintegrasi.

Misalnya : kerja sama antar karyawan perusahaan dengan pimpinan, kerja sama antara pegawai dengan konsumen perusahaan, kerja sama antara pimpinan perusahaan dengan pemerintah, serta kerja sama antara mitra kerja dengan pimpinan perusahaan. Kerja sama ini dilakukan guna meminimalkan peluang terjadinya risiko pada perusahaan

b. Kerangka Kerja *Enterprise Risk Management (ERM)*

Andara mengemukakan bahwa dalam Teori *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* telah dijelaskan tentang kerangka kerja *Enterprise Risk Management (ERM)* dimana kerangka tersebut tertuang pada sebuah format berbentuk kubus yang didalamnya memuat tentang :

- 1) Delapan Komponen yang terstruktur serta saling berkaitan yakni :Lingkungan Internal; Penentuan Tujuan; Identifikasi; Evaluasi; Respons atas Risiko; Aktivitas Pengendalian; Informasi dan Komunikasi; dan Monitoring.
- 2) Adapun Risiko yang dikelola dalam kerangka kerja *Enterprise Risk Management (ERM)* meliputi Risiko Strategis, Operasi, Pelaporan, dan Kepatuhan.
- 3) Cakupan yang diintegrasikan dalam erangka kerja *Enterprise Risk Management (ERM)* meliputi keseluruhan organisasi pada semua tingkatan (*Entity Level*), seperti tingkat divisi, tingkat unit basis serta tingkat anak perusahaan (*Subsidiary*)

Menegaskan pandangan tersebut oleh Darmawi (2022) mengemukakan bahwa *COSO (The Committee Of Sponsoring Organization) – Integrated Framework*, yang disusun sejak Tahun 2004, memaparkan bahwa proses *Enterprise Risk Management (ERM)* menempatkan direksi, manajemen serta staf departemen yang digunakan menentukan menentukan skema pada sebuah organisasi.

Skema inilah kemudian mendefinisikan peristiwa yang memengaruhi keseluruhan dan dapat mengelola risiko tergantung pada jenis bisnisnya, dan dari hasil analisis risiko yang dilakukan tentunya diharapkan mampu memberikan

sebuah jaminan secara wajar bahwa tujuan komunitas akan tercapai melalui penerapan management risiko model ini.

Penjelasan terhadap delapan unsur yang ada dalam *Enterprise Risk Management (ERM)* oleh (Addara, 2020) diuraikan sebagai berikut :

1) Lingkungan Internal (*Internal Environment*)

Lingkungan internal termasuk filosofi manajemen risiko dan *risk appetite*, nilai etika dan integritas, dan lingkungan yang mana semuanya tersebut harus berjalan, karena :

- a) Sangat menentukan warna dari suatu perusahaan serta memberi landasan bagi cara berperspektif masing-masing individu dalam perusahaan tersebut akan risiko.
- b) Komponen tersebut mencerminkan *risk appetite* organisasi dan dapat memberikan gambaran tentang risiko serta pengendalian yang menjadi dasar atau harus diketahui oleh seluruh level organisasi.
- c) Merupakan tanggung jawab manajemen untuk menetapkan sikap terkait risiko sebagai pedoman untuk semua tingkatan organisasi.

2) Penentuan Tujuan (*Objective Setting*)

Manajemen harus menetapkan tujuan dari perusahaan agar dapat mengidentifikasi, mengakses, dan mengelola

risiko. Tujuan dapat dikelompokkan menjadi tujuan strategi dan tujuan aktivitas.

- a) Tujuan Strategi berkaitan dengan pencapaian dan peningkatan kinerja perusahaan dalam jangka panjang dan menengah.
- b) Tujuan Aktivitas merupakan pengaplikasian dari visi dan misi perusahaan.

3) Identifikasi Peristiwa (*Event Identification*)

Manajemen harus memiliki proses guna mengidentifikasi kejadian yang secara positif atau negatif mempengaruhi skema risiko.

Menurut risiko yang dapat ditoleransi, perusahaan dapat mempertimbangkan kejadian internal atau eksternal yang dapat menimbulkan risiko baru atau bahkan mengurangi risiko yang ada.

Misalnya peristiwa tersebut adalah perubahan dalam lingkungan persaingan serta tren sosio-ekonomi.

4) Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Ketika insiden berisiko tinggi terjadi, manajemen harus mempertimbangkan bagaimana insiden tersebut dapat memengaruhi tujuan *Enterprise Risk Management (ERM)* organisasi dalam hal frekuensi dan besarnya dampak. Komponen ini digunakan untuk melakukan penilaian

sejauh mana dampak dari kejadian dapat mengganggu pencapaian tujuan perusahaan.

Risiko dianalisis dengan memperhitungkan kemungkinan terjadi (*Likelyhood*) dan dampaknya (*Impact*), sebagai dasar bagi penentuan bagaimana seharusnya risiko tersebut dikelola.

5) Respons Risiko (*Risk Response*)

Manajemen harus menentukan pilihan respons (jawaban) yang berbeda terhadap risiko dan mempertimbangkan konsekuensinya melalui kekuatan dan ukuran dampak dari peristiwa tersebut.

Berikut adalah hal yang dilakukan ketika menanggapi risiko, yakni:

- a) Menghindari Risiko (*Avoidance*).
- b) Mengurangi Risiko (*Reduction*).
- c) Membagi Risiko (*Sharing*).
- d) Menerima Risiko (*Acceptance*).

6) Kegiatan Pengendalian (*Control Activities*)

Kebijakan dan prosedur atau *Control Activities* wajib tersedia pada setiap level dan fungsi, guna memastikan bahwa risiko dikelola secara memadai. termasuk :*Approval, Authorizations, Performance Review, Safety And Security Issues, Dan Segregations Of Duties* yang

memadai. Aturan kebijakan dan prosedur ditetapkan dan diaplikasikan guna membantu memastikan respons risiko berlangsung secara efektif.

7) Informasi dan Komunikasi (*Information & Communication*)

Informasi yang sejalan diidentifikasi, diproses serta dikomunikasikan dalam bentuk dan jadwal yang sedemikian rupa sehingga setiap orang dapat memenuhi tugasnya.

Arah komunikasi bisa internal atau eksternal. Sarana komunikasi meliputi manual, buletin, catatan maupun pesan dalam bentuk elektronik.

8) Pengawasan (Monitoring)

Seluruh proses *Enterprise Risk Management (ERM)* dipantau dan disesuaikan jika dibutuhkan.

Perhatian khusus harus diberikan pada kemungkinan keterbatasan, seperti pelaporan yang kurang rangkap ataupun berlebihan.

Kendala tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, misalnya kurangnya sumber data, bahan pelaporan, tempat pengiriman laporan, serta kebijakan pelaporan

c. Manfaat *Enterprise Risk Management (ERM)*

Ketika menghadapi timbulnya berbagai ancaman risiko, organisasi harus dengan sengaja menanamkan manajemen

risiko ke dalam perusahaan, dimana salah satunya yakni dengan menggunakan metode *Enterprise Risk Management (ERM)*, dimana menurut (Andaresa., 2023) bahwa metode ini dapat mempermudah organisasi mengidentifikasi, menilai, mengukur, merespons, dan juga mengelola risiko yang muncul dan yang akan datang terhadap bisnis. *Enterprise Risk Management (ERM)* juga dapat dimanfaatkan sebagai alat untuk mengelola risiko yang melekat pada setiap bisnis serta tingkat risiko yang diterima oleh bisnis tersebut.

Ketika berhadapan dengan dimensi risiko, organisasi harus mengelola risiko dengan pendekatan terstruktur yang memungkinkan manajemen meminimalkan kerugian yang dapat diperkirakan dalam pendapatan, reputasi atau kepercayaan investor, asosiasi perdagangan, pelanggan, dan pegawai. Berkontribusi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi, memahami risiko dan meningkatkan kualitas keputusan, (Jesslyn, Badra Maitri, Cindy Hartono, Fion Jennifer, Jumi Liana, 2022).

d. Tujuan *Enterprise Risk Management (ERM)*

Menurut (Addara, 2020) tujuan utama untuk menerapkan *Enterprise Risk Management (ERM)* yaitu untuk memberikan jaminan yang wajar kepada manajemen dan dewan entitas bahwa tujuan bisnis entitas sedang terpenuhi.”

Sementara COSO (*The Committee Of Sponsoring Organization*) mengungkapkan bahwa *Enterprise Risk Management (ERM)* membantu manajemen dengan menyelaraskan selera dan strategi, meningkatkan keputusan respons risiko, mengurangi kejutan dan kerugian operasional, mengidentifikasi dan mengelola risiko, menangkap peluang, dan meningkatkan penyebaran modal.

3. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

a. Pengertian BUMDes

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Pemerintah Desa, dalam pasal 87 ayat 1 menjelaskan bahwa desa dapat mendirikan BUMDes, selanjutnya pada ayat 2 juga menjelaskan bahwa BUMDes dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan. Kemudian dalam ayat 3 di jelaskan pula bahwa usaha yang dikelola bergerak pada bidang ekonomi atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dan Menurut (Darmawan1, 2022) Keberdaan BUMDes dapat meningkatkan pendapatan asli desa dan meningkatkan pendapatan masyarakat, maka BUMDes ini mempunyai kontribusi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat ,salah satunya dalam kebutuhan pokok desa dan memberikan akses akses untuk dalam pengembangan ekonomi masyarakat

melalui penyediaan fasilitas public serta akses permodalan untuk pengembangan usaha masyarakat desa.

Sedangkan Menurut (Yusuf et al., 2022) Badan Usaha Milik Desa atau yang sering disebut dengan BUMDes, saat ini menjadi salah satu program prioritas seluruh desa yang ada di Indonesia.

Badan Usaha Milik Desa yang kemudian disingkat sebagai BUMDes menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 adalah badan hukum yang di dirikan oleh desa atau bersama-sama dengan desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi, menyediakan jasa pelayanan dan unit usaha lain untuk kesejahteraan desa dan sekaligus sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Desa (PADes). Cara kerja BUMDes adalah dengan jalan menampung kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara professional, namun tetap berstandar pada potensi asli desa. Hal ini dapat menjadikan usaha masyarakat lebih produktif dan efektif.

Keberadaan BUMDes sendiri dimaksudkan untuk menampung kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara professional, namun tetap pada standar desa. Maksud

tersebut pada dasarnya juga ditegaskan oleh (Kinasih, I., Widiyahseno, B., & Wahjuni, 2020) bahwa BUMDes adalah sebuah lembaga usaha desa yang dikelola oleh pemerintah dan juga masyarakat desa dengan tujuan untuk memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan,

Sementara menurut pandangan dari (Hafiziah Nazira Putri, Sopyan Resmana, Haura Atthahara, 2022) bahwa BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Jadi BUMDes merupakan suatu lembaga usaha yang dilakukan oleh suatu desa dan memiliki fungsi menghasilkan suatu produksi dalam rangka mendapatkan keuntungan atau laba agar dapat meningkatkan keuangan desa

Pandangan tersebut pada dasarnya mempertegas uraian yang dikemukakan (Iyan, I., Mawung, A. S., & Mantikei, 2020) bahwa maksud didirikannya BUMDes sebaga lembaga perekonomian di desa pada dasarnya agar nantinya tingkat ketergantungan kepada pemerintah pusat semakin dapat dikurangi.

b. Tujuan Pembentukan BUMDes

Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada dasarnya telah diatur secara umum dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, namun secara teknis untuk tujuan pendirian BUMDes dijelaskan pada Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Permendesa PDTT) Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Perubahan Badan Usaha Milik Desa, yakni :

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

8. Perekonomian pedesaan dengan model BUMDes, diharapkan mampu untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa. Selain itu juga untuk menambah Pendapatan Asli Desa (PAD).

c. Fungsi BUMDes

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 pasal 87 ayat 1, bahwa fungsi BUMDes adalah sebagai lembaga yang mampu mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan perekonomian, serta potensi Sumber Daya Alam (SDA) dan Sumber Daya Manusia (SDM), selain itu, BUMDesa diharapkan pula menjalankan fungsi sebagai:

- 1) Lembaga yang melayani kebutuhan ekonomi atau pelayanan umum masyarakat desa.
- 2) Lembaga sosial yang harus berpihak kepada kepentingan masyarakat dengan melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial.
- 3) Lembaga komersil yang membuka ruang lebih luas kepada masyarakat untuk meningkatkan penghasilan. Entitas ini diharapkan menjadi lembaga yang membuka lapangan pekerjaan dan mengurangi pengangguran
- 4) Lembaga yang mampu menggali dan memanfaatkan potensi usaha ekonomi desa untuk meningkatkan PADes

- 5) Lembaga yang mampu menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga perekonomian desa lainnya.

d. Ciri Khas BUMDes

(Nafisah, 2023) menjelaskan bahwa BUMDes dalam proses pendiriannya memiliki 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu:

- 1) Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan masyarakat dimana pengelolaannya dilaksanakan secara bersama;
- 2) Modal usaha bersumber dari desa dan dari masyarakat melalui penyertaan modal (saham atau andil);
- 3) Oprasionalisainya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal;
- 4) Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar;
- 5) Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui kebijakan desa;
- 6) Difasilitasi oleh pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes;
- 7) Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota)

e. Typologi BUMDes

BUMDes sesuai dengan Typologinya menurut (Suryanto, 2018) dapat diklasifikasi menjadi menjadi 5 kategori yaitu

1. BUMDes Rintisan (*Start Up*) Artinya setiap desa yang mempunyai BUMDes. Menegelola beberapa unit usaha pastinya masih mencari model kerja per unit usaha yang ada, serta pembagian tugas di masing pengurusnya.
2. Tumbuh (*Growth*) dimana BUMDes yang ada baru mampu berbicara pada tahapan untung rugi dari modal yang diberikan oleh Pemerintah Desa, karena ketika BUMDes menerima modal artinya ada laporan yang diberikan kepada Pemerintah Desa
3. Matang (*Mature*) Artinya BUMDes mulai menemukan rule kerja unit usahanya dalam mendapatkan keuntungan yang nantinya dibagi dengan Pemerintah Desa sesuai yang ada di Perdes (Peraturan Desa) tentang BUMDEs
4. Maju (*Take off*) arinya BUMDes sudah menemukan rule model kinerja yang paten, sehingga bisa mengambil pekerja dari lokal desa,
5. Besar (*Enterprise*) dinyatakan keuntungan BUMDes dan masuk PADes untuk dikembalikan kepada masyarakat.

f. Prinsip-prinsip Pengelolaan BUMDes

(Sujarweni V, 2020) menguraikan bahwa untuk pengelola BUMDes berpedoman pada 6 (Enam) prinsip yaitu :

1) *Kooperatif,*

Semua komponen harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.

2) *Partisipatif,*

Semua komponen harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan/kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes

3) *Emansipatif,*

Semua komponen harus diperlakukan sama tanpa memadang golongan, suku dan agama.

4) *Transparan,*

Aktivitas yang memiliki pengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.

5) *Akuntabel,*

Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan dengan sebaik-baiknya dan sejelas-jelasnya baik itu hal-hal yang sifatnya teknis seperti proses pembangunan maupun yang bersifat administratif.

- 6) *Sustainabel*, Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes

g. Pengembangan Usaha BUMDes

(Abdul Rahmad Suleman, Erika Revida, 2020) mengemukakan bahwa BUMDes mempunyai banyak pilihan untuk dijadikan sebagai usahanya antara lain :

- 1) Usaha Sosial yakni Usaha yang sangat sederhana dan bersifat layanan umum kepada masyarakat dengan mengharapkan keuntungan. Contohnya dari usaha ini yaitu listrik desa, lumbung, pangan, pengelolaan air minum, dan usaha lain yang berkaitan dengan sumber daya lokal.
- 2) Usaha Penyewaan (*Renting*), dalam usaha penyewaan ini bersifat melayani kebutuhan masyarakat desa yang bertujuan untuk memudahkan dalam memenuhi berbagai kebutuhan, peralatan dan perlengkapan .
Contoh : penyewaan alat transportasi, penyewaan alat bangunan penyewaan ruko, dan masih banyak lainnya.
- 3) Usaha Perantara (*Brokering*), pihak BUMDes bisa menjadi perantara atau memberikan jasa layanan pemasaran agar masyarakat tidak kesulitan dalam memasarkan produknya

Seperti memasarkan produk-produk yang telah dihasilkan oleh masyarakat seperti produk pertanian, peternakan, perkebunan, kerajinan.

- 4) Usaha Bersama (*Bolding*), dalam usaha bersama ini BUMDes dijadikan sebagai induk dari unit-unit usaha yang dikembangkan oleh masyarakat.

Misalnya, Pengelolaan destinasi wisata yang ada di desa kemudian dapat membuka akses bagi masyarakat untuk mengambil berbagai peran dalam usaha tersebut.

- 5) Kontraktor (*Ccontracting*), dalam jenis ini BUMDes bisa menjalankan pola kemitraan pada berbagai aktivitas desa, misalnya pelaksanaan proyek desa, pemasok bahan dan material pada proyek desa.

- 6) Keuangan (*Banking*), BUMDes juga bisa menjalankan lembaga keuangan untuk membantu warganya dalam mendapat akses finansial dengan cara yang cukup mudah dan bunga yang rendah, selain itu dapat mendorong produktivitas usaha yang dimiliki desa dari segi permodalan.

(Resty Ditha Handayani, 2023) mengemukakan bahwa BUMDes dalam menjalankan usaha yang telah ditetapkan tentunya harus mampu memikirkan asas efektivitas usaha tersebut agar dapat berjalan sesuai yang diharapkan dan

mampu bertahan dalam menghadapi berbagai bentuk persaingan bisnis. Efektif dalam hal ini jika BUMDes mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Sementara tujuan yang dapat dicapai dalam rangka pengembangan usaha dari BUMDes menurut (Kinasih, I., Widiyehseno, B., & Wahjuni, 2020) terdiri dari :

- 1) Mengentaskan masyarakat dari kemiskinan kultural, dan kemiskinan absolut.
- 2) Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia yang lebih berkeadilan.
- 3) Mengembangkan kemandirian dan keswadayaan dari masyarakat yang lemah dan tak berdaya.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dianggap memiliki relevansi dengan Analisis Manajemen Risiko dalam Pengelolaan BUMDes Mario Desa Rosoan Kab. Enrekang, yakni:

Tabel 2.1
Kajian Penelitian Terdahulu

No	Penulis/Tahun/ Judul Penelitian/ Variabel/ Temuan Penelitian	Uraian
1	<i>Penulis:</i> <i>Tahun Penelitian:</i> <i>Judul Penelitian:</i> <i>Variabel Penelitian:</i> <i>Temuan Penelitian:</i>	(Siti Amerieska, I Made Narsa, 2023) 2023 Manajemen Resiko Berbasis Stewardship dalam Keberlanjutan BUMDes Manajemen Resiko, Keberlanjutan BUMDes Terdapat empat jenis risiko yang ditemukan dalam pengelolaan BUMDes

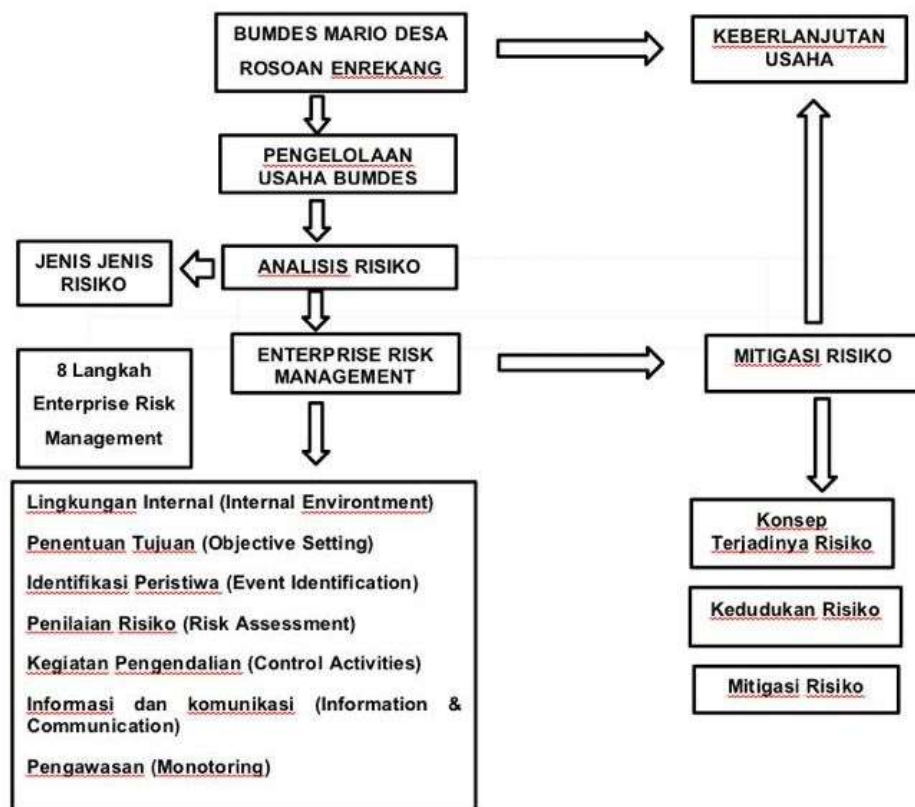
		Pertama Risiko Strategik (implementasi tata kelola, perencanaan, kerjasama kemitraan dan risiko pasar) Kedua Risiko Operasional memiliki tujuan menganalisis unit bisnis yang dikelola, Guna menunjang operasional penerapan digitalisasi pada aspek informasi, komunikasi dan teknologi telah dilakukan BUMDes. Ketiga Risiko Keuangan (<i>Financial</i>) bertujuan mengkomunikasikan informasi risiko, laporan keuangan dan non keuangan yang dilakukan BUMDes. Keempat Risiko Keberlanjutan bertujuan untuk menjaga kelangsungan usaha BUMDes
2	<i>Penulis:</i> <i>Tahun Penelitian:</i> <i>Judul Penelitian:</i> <i>Variabel Penelitian:</i> <i>Temuan Penelitian:</i>	(Puspitasari, 2021) 2021 Identifikasi Risiko Dalam Pengelolaan Keuangan Di BUMDes Maskumambang Desa Kemambang Kecamatan Banyubiru Identifikasi Risiko, Pengelolaan Keuangan; BUMDes Unit usaha dalam siklus pengeluaran kas, produksi, penggajian dan penerimaan kas sudah menerapkan pengendalian internal namun belum dijalankan secara maksimal, karena terdapat terdapat permasalahan seperti tidak adanya otorisasi atau pemisahan tugas di unit tersebut karena hanya terdapat satu pengurus saja. Permasalahan lainnya adalah kadang dalam melakukan pencatatan atau pembukuan terhadap transaksi pembelian maupun penjualan pada aktivitas pencatatan yang tidak jarang dilakukan tanpa disertakannya bukti transaksi yang ada sehingga riskan untuk terjadinya fraud
3	<i>Penulis:</i> <i>Tahun Penelitian:</i> <i>Judul Penelitian:</i> <i>Variabel Penelitian:</i> <i>Temuan Penelitian:</i>	(Ni Luh De Erik Trisnawati, 2021) 2021 Pengelolaan Risiko berbasis Nilai Catur Purusa Artha terhadap Kinerja Keuangan BUMDes Pengelolaan Risiko; Kinerja Keuangan; BUMDes Risiko likuiditas yang diukur dengan Loan Deposit Ratio (LDR) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Keuangan yang diukur dengan Return On Asset (ROA). Kondisi ini memberi gambaran bahwa kredit yang disalurkan dari dana simpanan nasabah, merupakan kredit yang efektif sehingga mampu memberikan pendapatan bunga.

		Risiko kredit yang diukur dengan Non Performing Loan (NPL) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Keuangan. Nilai catur purusa artha dengan dharma yang diimplementasikan sebagai dasar pengelolaan risiko, mendorong semua orang yang terlibat langsung dengan BUMDes, mempunyai komitmen yang sama dalam membangun kesadaran pengendalian risiko. Strategi pengelolaan risiko inilah yang akhirnya menekan terjadinya risiko kredit, yang menyebabkan turunnya NPL (NonPerforming Loan) dan risiko likuiditas tetap terjaga
4	<i>Penulis:</i> <i>Tahun Penelitian:</i> <i>Judul Penelitian:</i> <i>Variabel Penelitian:</i> <i>Temuan Penelitian:</i>	(Helenerius Ajo Leda, 2021) 2021 <i>Strategi Meminimalisir Resiko Kegagalan BUMDes ditinjau Dari Perspektif Fungsionalisme Struktural</i> Strategi Meminimalisir Resiko Kegagalan; BUMDes; Perspektif Fungsionalisme Struktural Ancaman kegagalan Bumdes bisa terjadi kapan saja, namun kegagalan itu dapat diminimalisir risikonya dengan serangkaian strategi dan taktik yang tepat. Syarat fungsional sebuah BUMDes seperti adaptasi pola pikir, kebijakan, teknologi dan kebiasaan baru yang <i>out of the box</i>, kreatif, inovatif, kerjasama multi pihak untuk penguatan kelembagaan, kapasitas SDM, finansial dan akses pasar, aktualisasi nilai kegotongroyong, solidaritas, saling percaya, transparansi, demokrasi dan nilai/norma lainnya. Syarat fungsional ini sejatinya menjadi strategi dan taktik untuk menangkal kegagalan BUMDes
5	<i>Penulis:</i> <i>Tahun Penelitian:</i> <i>Judul Penelitian:</i> <i>Variabel Penelitian:</i> <i>Temuan Penelitian:</i>	(Muhammad Rizieq Fadilah, 2020) 2022 <i>COSO ERM Sebagai Upaya Mempertahankan Keberlangsungan Perusahaan Jasa Travel Haji Dan Umrah</i> COSO ERM, Keberlangsungan Perusahaan <i>Enterprise Risk Management (ERM)</i> memiliki pengaruh positif dalam mempertahankan keberlangsungan usaha. Implikasi dari penelitian perusahaan untuk kedepannya dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya dengan meminimalisir risiko yang mungkin terjadi, dengan menerapkan analisis risiko lingkungan internal, penetapan tujuan,

		identifikasi kejadian, penilaian risiko, respon risiko, aktifitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta monitoring maka keberlangsungan usaha dapat dipertahankan
6	<i>Penulis:</i> <i>Tahun Penelitian:</i> <i>Judul Penelitian:</i> <i>Variabel Penelitian:</i> <i>Temuan Penelitian:</i>	(Vriska Tiovanni, 2020) 2020 <i>Pengaruh Ukuran Dewan Komisaris, Risk Management Committee dan Ukuran Perusahaan Terhadap Penerapan Enterprise Risk Management pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar Di BEI</i> Ukuran Dewan Komisaris; Risk Management Committee; Ukuran Perusahaan; Penerapan Enterprise Risk Management Ukuran dewan komisaris berpengaruh negatif dan signifikan terhadap penerapan enterprise risk management; Variabel risk management committee berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap penerapan enterprise risk management Variabel ukuran perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan enterprise risk management.
7	<i>Penulis:</i> <i>Tahun Penelitian:</i> <i>Judul Penelitian:</i> <i>Variabel Penelitian:</i> <i>Temuan Penelitian:</i>	(Andaresa., 2023) 2023 <i>Analisa Manajemen Risiko Dengan Pendekatan Metode Enterprise Risk Management Pada JNE Agen Campurejo</i> Analisa Manajemen Risiko; Metode Enterprise Risk Management Didapat 8 peristiwa risiko yang terjadi pada operasional perusahaan terdiri dari kecelakaan kerja, kerusakan barang pelanggan, kesalahan mengentri data, penumpukan barang, kesalahan pengiriman barang, kurangnya pelayanan pelanggan, hilangnya barang pelanggan dan pencurian barang. Berdasarkan risiko tersebut bahwa risiko dengan risk scoring terbesar terjadi pada kesalahan entri data. Strategi mengendalikan risiko pada kesalahan entri data ialah dengan cara melakukan pengecekan ulang pada data yang di input. Risiko penumpukan barang dilakukan dengan menyortir barang-barang pelanggan sesuai dengan daerah tersebut. Pengendalian pada risiko hilangnya barang pelanggan dilakukan dengan memberikan pengawasan yang ketat terhadap kinerja karyawan

C. Kerangka Pikir

Kerangka Pikir terhadap Analisis Manajemen Risiko yang akan diterapkan dalam Pengelolaan BUMDes pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan dengan metode kualitatif, dimana menurut pandangan (Creswell, John W. dan Creswell, 2018) merupakan penelitian yang mengeksplorasi dan memahami makna di sejumlah individu atau sekelompok orang yang berasal dari masalah sosial. Pendekatan metode kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini dengan menetapkan satu objek sasaran melalui studi kasus yakni mengeksplorasi suatu kasus secara mendalam, mengumpulkan informasi dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan. Kasus yang dimaksud dapat berupa suatu peristiwa, aktivitas, proses, dan program.

Berdasar pada penjelasan tersebut maka sesuai dengan rumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian dan untuk mendapatkan informasi yang relevan serta akurat maka penelitian ini akan difokuskan pada pengkajian tentang **”Analisis Manajemen Risiko Dalam Pengelolaan BUMDes Mario Desa Rosoan Kab. Enrekang”**.

B. Lokasi dan waktu penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Pada BUMDes Mario Desa Rosoan Kab. Enrekang

2. Waktu Penelitian

Waktu yang digunakan dalam penelitian ini mulai dari tahap Observasi Awal, Wawancara dengan Informan. Pengambilan Data/Dokumen dan Pengolahan Data dilakukan selama 3 (Tiga) bulan mulai Desember 2023-Februari 2024

C. Informan

Informan yang di maksud dalam penelitian ini sesuai dengan pandangan (Afrizal., 2019) adalah Nara Sumber atau mereka yang memiliki kompetensi atau kemampuan dalam memberikan informasi. Sehingga dalam sebuah penelitian kualitatif posisi peneliti dan informan dapat dikatakan sebagai nara sumber, yang fungsinya tidak hanya sekedar mampu memberikan tanggapan sesuai dengan informasi yang dibutuhkan, namun juga mampu mengarahkan pada hal-hal yang dianggap berkaitan dengan kebutuhan sebuah penelitian.

Merujuk pada kriteria tersebut maka dalam hal pencermatan terhadap Analisis Manejemen Risiko Dalam Pengelolaan BUMDes Mario Desa Rosoan Kab. Enrekang, maka informan yang akan digunakan pada penelitian ini adalah :

1. Kepala Desa

2. Ketua BUMDes
3. Bendahara BUMDes

D. Definisi Operasional Variabel

Defenisi Operasional menurut (Sugiyono., 2020) adalah penentuan konstrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur, berdasarkan maksud dari pengertian definisi operasional variabel tersebut maka variabel yang akan dianalisis secara mendalam yakni :

1. Manajemen Risiko

Manajemen Resiko merupakan sebuah pendekatan yang dilakukan oleh BUMDes terhadap risiko yaitu dengan memahami, mengidentifikasi dan mengevaluasi risiko. Olehnya itu manajemen risiko dapat pula diartikan dengan sebuah proses yang mengidentifikasi, mengukur, mengembangkan, menyeleksi dan mengatur pilihan-pilihan untuk menangani risiko-risiko

2. Jenis-Jenis Risiko

Jenis Risiko yang kemungkinan terjadi pada BUMDes yakni :

- a. Risiko Murni yakni sesuatu yang hanya akan menimbulkan akibat kerugian atau jika tidak terjadi juga tidak memungkinkan untuk memberikan keuntungan kepada perusahaan.
- b. Risiko Hubungannya Dengan Fungsi Keuangan/Finansial yakni Risiko yang biasanya terjadi dalam pengelolaan

keuangan perusahaan dapat berupa penggelapan dan manipulasi dalam pembukuan.

- c. Risiko Hubungannya dengan Pemasaran yakni Risiko yang mungkin terjadi kaitannya dengan pemasaran umumnya disebabkan adanya kerugian yang timbul dari penjualan.
- d. Risiko Hubungannya dengan Produksi yakni suatu proses produksi bisa juga menciptakan risiko, salah satunya yakni produk gagal tidak sesuai dengan keinginan.

3. Mitigasi Risiko

Mitigasi risiko adalah penerapan tindakan pada risiko usaha BUMDes yang timbul akibat kegiatan usaha atau upaya meminimalkan risiko. Usaha BUMDes dalam menerima risikonya pada tingkatan tertentu dengan dilakukan langkah-langkah manajemen risiko dengan meningkatkan pengontrolan dan aturan kualitas yang jelas untuk melaksanakan kegiatannya. Mitigasi Risiko dilakukan dengan beberapa Tahapan antara lain :

- a. Analisis Kedudukan Risiko
- b. Mengetahui Konsep Terjadinya Risiko
- c. Melakukan Mitigasi Risiko dengan menetapkan langkah pencegahan risiko yang dapat diambil seperti : Menerima Risiko, Mengurangi Kemungkinan Terjadinya Risiko; Mengurangi Dampak yang Ditimbulkan dari Risiko yang Mungkin Terjadi (Mitigatif) dan Berbagi Risiko

4. **Enterprise Risk Management (ERM)**

Enterprise Risk Management (ERM) adalah suatu proses yang sangat dipengaruhi oleh manajemen, dewan, serta pegawai lain pada suatu perusahaan. *ERM* diimplementasikan dengan skema yang mencakup seluruh organisasi. Skema ini dirancang guna mengidentifikasi peristiwa potensial yang akan atau dapat mempengaruhi organisasi. *ERM* digunakan untuk manajemen risiko sesuai dengan keinginan perusahaan dan dapat memberikan jaminan yang memadai bagi tercapainya tujuan perusahaan.

Adapun langkah-langkah dari *Enterprise Risk Management (ERM)* yakni :

- a. Lingkungan Internal (*Internal Environment*)
- b. Penentuan Tujuan (*Objective Setting*)
- c. Identifikasi Peristiwa (*Event Identification*)
- d. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)
- e. Respons Risiko (*Risk Response*)
- f. Kegiatan Pengendalian (*Control Activities*)
- g. Informasi dan Komunikasi (*Information & Communication*)
- h. Pengawasan (Monitoring)

5. **Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Badan Usaha Milik Desa yang kemudian disingkat sebagai BUMDes adalah badan hukum yang didirikan oleh desa atau bersama-sama dengan desa mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi, menyediakan jasa pelayanan

dan unit usaha lain untuk kesejahteraan desa dan sekaligus sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Desa (PADes)

6. Usaha BUMDes

Jenis Usaha yang dijalankan BUMDes Mario Desa Rosoan saat ini terdiri dari :

- a. Usaha Sarabba Bubuk
- b. Usaha Laundry
- c. Usaha Depot Air Minum
- d. Usaha Penyewaan moleng
- e. Usaha Pertamina (tidak berjalan)

E. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yakni:

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian kualitatif adalah data langsung dari sumbernya dalam bentuk kata-kata dan tindakan, dimana sifat dari data tersebut merupakan data yang belum diolah (Sugiyono., 2020). Berdasar pada penjelasan tersebut maka jenis data primer pada penelitian ini diperoleh dari :.

- a. Kehadiran Peneliti

Agar dapat memperoleh informasi yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan dikaji, maka peneliti melakukan kunjungan langsung kepada informan untuk menggali informasi dan memperoleh data yang dibutuhkan.

b. Narasumber (Informan)

Informan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah unsur-unsur yang dianggap mampu memberikan informasi sesuai dengan kebutuhan penelitian, sehingga dalam penelitian telah ditetapkan informan yakni yang terlibat dalam penyusunan dan pelaksanaan kegiatan

c. Fenomena/Peristiwa/Aktivitas

BUMDes agar dapat melakukan pengembangan terhadap usaha yang telah dijalankan, demikian untuk usaha yang akan dirintis, seharusnya telah melakukan analisis risiko, agar nantinya usaha-usaha yang dikelola mampu untuk dikendalikan baik terhadap risiko pengembangan usaha maupun terhadap risiko pelaksanaan usaha, Hal ini sangat perlu agar BUMDes tidak mengalami kerugian terhadap usaha yang akan dirintis atau telah dijalankan.

d. Tempat atau Lokasi

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mario Desa Rosoan
Kab. Enrekang.

2. Data Sekunder

Data Skunder merupakan data yang sudah diolah terlebih dahulu dan baru didapatkan oleh peneliti dari sumber yang lain sebagai tambahan informasi (Sugiyono., 2020) . Sumber data

yang digunakan sebagai informasi tambahan pada penelitian ini diperoleh dari :

a. Narasumber (Informan)

Informasi tambahan yang dikaitkan dengan nara sumber utama dalam proses penelitian ini adalah Masyarakat yang memahami tentang pengelolaan BUMDes Mario di Desa Rosoan

b. Dokumen

Keberadaan Dokumen pada dasarnya akan sangat mendukung dalam melakukan kajian secara mendalam terhadap permasalahan yang akan dianalisis. Dokumen Formal Tentang Pengelolaan BUMDes

F. Teknik Pengumpulan Data

Data adalah unit informasi yang direkam media yang dapat dibedakan dengan data lain, dapat dianalisis dan relevan dengan program tertentu. Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan informasi atau fakta-fakta yang ada di lapangan. Proses pengumpulan data dalam sebuah penelitian bergantung pada jenis penelitian yang dipilih (Chaedar, 2019)

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan, dengan menggunakan metode-metode sebagai berikut:

1. Metode Observasi (Pengamatan)

Metode observasi yaitu pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian yang dapat dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung.

Observasi yang dimaksud dalam penelitian ini sangat dikaitkan dengan pelaksanaan wawancara terhadap informan atau nara sumber yang dianggap memahami hal-hal yang berkaitan dengan Pengelolaan dan Pengembangan BUMDes Mario Desa Rosoan Kab. Enrekang.

2. Metode Dokumentasi

Metode Dokumentasi adalah alat pengumpulan datanya disebut *form* pencatatan dokumen, dan sumber datanya berupa catatan atau dokumen yang tersedia antara lain Dokumen-Dokumen yang berkaitan dengan Mekanisme Pengelolaan dan Pengembangan BUMDes

3. Metode Wawancara

Metode Wawancara yang dilakukan dalam penelitian lebih berorientasi pada model wawancara tidak terstruktur, dimana menurut pandangan dari (Sugiyono., 2020) bahwa model wawancara tidak terstruktur dapat pula disebut dengan wawancara secara bebas dimana seorang peneliti tidak

menggunakan pedoman wawancara yang disusun sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya, melainkan pedoman yang disusun sifatnya hanya berupa garis besarnya saja dan memungkinkan untuk dikembangkan sesuai kebutuhan dan keperluan penelitian.

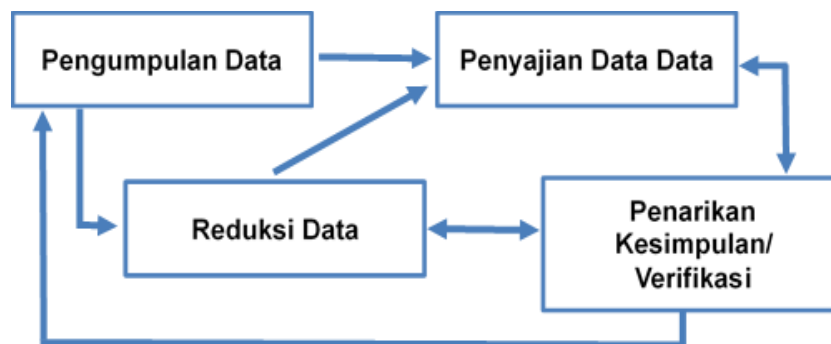
Penggunaan metode wawancara secara bebas dimaksudkan agar dalam sebuah penelitian dapat terjadi interaksi lebih jauh dalam menggali informasi yang lebih mendalam sesuai dengan kebutuhan sebuah penelitian. Interaksi secara terbuka juga dapat terjadi dengan penggunaan metode wawancara secara bebas, sehingga informasi tidak hanya terikat pada pertanyaan awal, dimana jawaban dari informan dapat dikembangkan secara lebih spesifik, dengan demikian informasi yang diperoleh lebih terbuka dan mendetail.

G. Teknik Analisis Data

Sifat analisis dalam penelitian kualitatif menurut (Creswell, John W. dan Creswell, 2018) adalah penguraian secara sebenarnya terhadap fenomena yang terjadi (*deskriptif*) disertai penafsiran terhadap arti yang terkandung dibalik hal yang muncul dipermukaan (*interpretif*). dimana tujuan dari analisis ini adalah untuk menggambarkan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fenomena yang diselidiki

Analisa dilakukan setelah data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini terkumpul yang selanjutnya dilakukan analisis sesuai dengan metode yang dilakukan oleh (Miles, M. B., Huberman, A. M. and Saldana, 2018), yang menggambarkan bahwa sirkulasi analisis dalam penelitian kualitatif dapat diuraikan sebagai berikut :

Gambar 3.1
Teknik Analisis Data
Miles, M.B, Huberman,A.M, dan Saldana,J (2014)



Sumber : Miles, M.B, Huberman,A.M, dan Saldana,J (2018)

Rangkaian Analisis yang ditampilkan pada Gambar 3.1 dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data yaitu mengumpulkan data di lokasi penelitian dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi dengan menentukan strategi pengumpulan data yang dipandang tepat dan untuk menentukan fokus serta pendalaman data pada proses pengumpulan data berikutnya.

2. Reduksi Data

Data yang diperoleh selama di lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dilakukan pencatatan secara teliti

dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dilakukan penentuan tema dan pola disesuaikan dengan tujuan penelitian, sehingga data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

3. Penyajian Data

Penyajian data adalah kegiatan mengelompokkan data yang telah direduksi. Pengelompokkan data dilakukan dengan menggunakan label atau lainnya. Setelah data direduksi, Maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya.

Miles dan Huberman dalam melakukan reduksi data penyajian yang sering dilakuka adalah dengan teks yang bersifat naratif dan juga terkadang menginterpretasikan data tersebut dalam bentuk grafik, matrik, network (jaringan kerja) dan chart.

4. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi)

Apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal yang didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten sehingga pada saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data untuk

menguatkan data tersebut maka kesimpulan yang dikemukakan dapat dinyatakan sebagai kesimpulan yang kredibel.

BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Gambaran Umum Desa Rosoan

Desa Rosoan merupakan salah satu dari 12 Desa dan 6 Kelurahan yang ada di Kecamatan Enrekang, dimana dari jumlah luasan Desa Rosoan sesuai Data Badan Pusat Statistik yakni 13 Km² atau 4.461% dari 291.19 Km² Total Luas Kecamatan Enrekang.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Daerah Kabupaten (Perda) Nomor 18 Tahun 2007 tentang Pembentukan Desa Rosoan, dijelaskan pada Pasal 2 bahwa Desa Rosoan merupakan wilayah Pemerkan dari Desa Tokonan yang membawahi 4 (Empat) Dusun antara lain : Dusun Dadeko, Dusun Rosoan, Dusun Laba, Dusun Leon dan Dusun Bok'di

B. Kondisi Geografis Desa Rosoan

Kondisi Geografis dari Kabupaten Enrekang secara umum dapat dikatakan 80% merupakan Daerah Pegunungan, dengan Ketinggian Di atas Permukaan Laut antara 47 hingga 3329, Demikian pula untuk Kecamatan Enrekang sebagai Ibukota Kecamatan berada pada Radius tersebut, yang mana hanya sedikit sekali dari wilayah ini dapat digolongkan sebagai pedataran. Adapun Desa Rosoan sendiri masuk kedalam Kategori Daerah Pegunungan, atau tepatnya Desa ini berada di Balik Buntu Kabobong, yang merupakan salah satu objek wisata terkenal di Kabupaten Enrekang.

Berdasar pada Peraturan Pemerintah Daerah Kabupaten (Perda) Nomor 18 Tahun 2007 tentang Pembentukan Desa Rosoan dijelaskan pula bahwa Ibukota dari Desa Rosoan berada di Dusun Rosoan, kemudian selanjutnya dalam Pasal 5 dijelaskan tentang batas-batas dari Wilayah Desa Rosoan terdiri dari :

1. Sebelah Utara : Berbatasan dengan Kelurahan Tanete dan Desa Batu Noni Kecamatan Anggeraja
2. Sebelah Timur : Berbatasan dengan Desa Tobalu Kecamatan Enrekang
3. Sebelah Selatan : Berbatasan dengan Desa Tokkonan Kecamatan Enrekang
4. Sebelah Barat : Berbatasan dengan Desa Bamba Puang Kecamatan Anggeraja

Adapun penggambaran terhadap Peta Wilayah Kabupaten Enrekang terhadap semua Desa dan Kelurahan dapat dilihat pada Gambar berikut :

Gambar 4.1
Peta Wilayah Kecamatan Enrekang



Sumber : Kantor Kecamatan Enrekang

Mencermati dari Peta yang ditampilkan pada Gambar 4.1, dapat dilihat bahwa Wilayah Kerja dari Pemerintahan Kecamatan Enrekang cukup luas, hal ini dapat dilihat bahwa salah satu Desanya memiliki jarak dari Ibu Kota Kecamatan sejauh 50 Km, dan beberapa Desa lainnya berada pada Jarak 12 hingga 23 Km dari Ibukota Kecamatan, dan Desa Rosoan sendiri memiliki jarak sejauh 19 Km, atau berada di urutan ke Tiga Desa terjauh dari Ibukota Kecamatan. Secara lebih rinci jarak dari masing-masing Desa dan Kelurahan dengan Ibukota Kecamatan dan Kabupaten dapat dilihat pada Tabel berikut ini :

Tabel 4.1
Jarak Desa dan Kelurahan Terhadap Ibukota Kecamatan dan Kabupaten

Kelurahan	Jarak ke Ibukota Kecamatan (Km)	Jarak ke Ibukota Kabupaten (Km)	Desa	Jarak ke Ibukota Kecamatan (Km)	Jarak ke Ibukota Kabupaten (Km)
Juppandang	1	4	Karueng	3	5
Galonta	1	3	Cemba	5	8
Puserren	2	5	Ranga	8	12
Lewaja	3	4	Tungka	12	15
Leoran	3	1	Kaluppini	13	15
Tuara	9	12	Buttu Batu	13	17
			Tokkonan	15	17
			Lembang	15	17
			Temban	15	19
			Rosoan	19	21
			Tallu Bamba	20	23
			Tobalu	50	52

Sumber : Kecamatan Enrekang Dalam Angka Tahun 2023

b) Kondisi Kependudukan Desa Rosoan

Jumlah Penduduk Desa Rosoan sesuai dengan Data Statistik Tahun 2023 yakni sebanyak 1.328 Jiwa terdiri dari 661 Laki-Laki dan

667 Perempuan. Sementara untuk Tingkat Kepadatan Penduduk di Desa ini adalah 115 jiwa Per Kilometer. Sementara jika didasarkan pada rentang Usia maka dapat dilihat pada Gambar berikut :

Tabel 4.2
Kondisi Penduduk Berdasarkan Rentang Umur

Rentang Usia	Jenis Kelamin		Jumlah Total	Rentang Usia	Jenis Kelamin		Jumlah Total
	Laki-Laki	Perempuan			Laki-Laki	Perempuan	
0 – 4	12	19	31	45 – 49	50	35	85
5 – 9	68	72	140	50 – 54	47	28	75
10 – 14	73	72	145	55 – 59	21	24	45
15 – 19	83	82	165	60 – 64	20	19	39
20 – 24	77	64	141	65 – 69	14	13	27
25 – 29	56	60	116	70 – 74	9	10	19
30 – 34	31	55	86	75 – 79	6	12	18
35 – 39	47	37	84	80 – 84	5	5	10
40 – 44	33	41	74	85 +	15	13	28

Sumber : Profil Desa Rosoan

C. Visi dan Misi Desa Rosoan

a. Visi

“Mewujudkan Desa Rosoan Lebih Maju, Sejahtera dan Bermartabat serta Mengedepankan nilai – nilai Kebersamaan dan Gotong Royong.

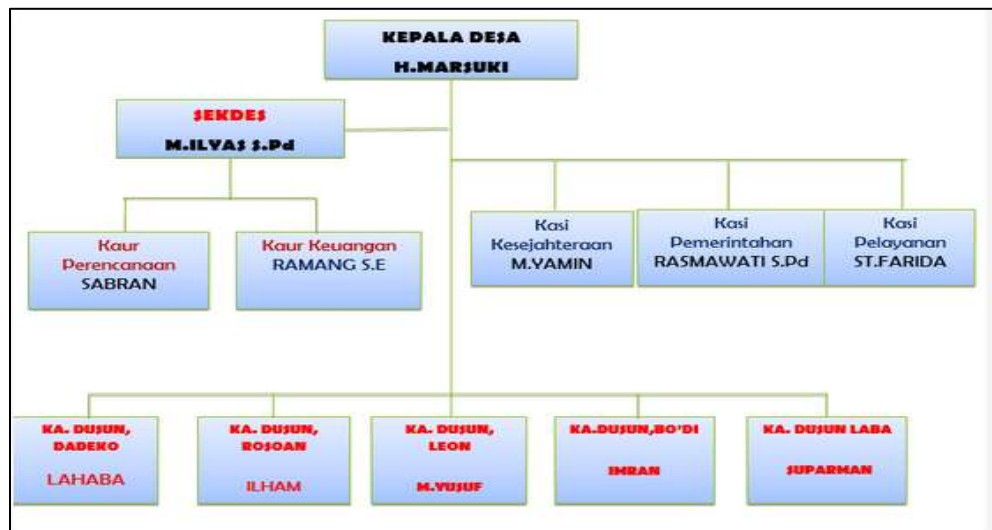
b. Misi

- a. Melanjutkan Program Pemerintah periode yang lalu sebagaimana yang tertuang dalam RPJMDes
- b. Peningkatan sumber daya masyarakat
- c. Peningkatan dan pemberdayaan ekonomi kreatif
- d. Peningkatan potensi yang ada di desa
- e. Optimalisasi / Peningkatan pelayanan masyarakat

- f. Mewujudkan pendidikan masyarakat yang lebih baik
- g. Meningkatkan sikap kebersamaan dan kegotong royongan
- h. Peningkatan sarana dan prasarana desa
- i. Peningkatan pendapatan asli Desa

D. Struktur Organisasi Desa Rosoan

Gambar 4.2
Struktur Pemerintahan Desa Rosoan



Gambar 4.3
Struktur Badan Permusyawaratan Desa



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Perkembangan Usaha pada BUMDes Mario Desa Rosoan

Tahun 2016 Adalah awal terbentuknya BUMDes di Desa Rosoan, diinisiasi oleh Pemerintah desa dan Masyarakat lewat kegiatan program pemberdayaan. Sejak berdirinya BUMDes ini sesuai akte pendiriannya diberi nama BUMDes Mario. Sampai saat ini BUMDes Mario telah mengelola beberapa unit usaha dan telah mampu memberikan sumbangsih Pendapatan pada Desa Rosoan.

Jenis Usaha yang dikelola oleh BUMDes Mario Desa Rosoan sesuai dengan Tahun Pekembangannya dapat diuraikan sebagai berikut :

Tabel 5.1
Tahapan Pengembangan Usaha BUMDes Mario

Tahun	Penjelasan
2016	BUMDes di Desa Rosoan dibentuk dengan Nama BUMDes Mario Desa Rosoan
2017	• Bumdes meintis Usaha pertama yaitu Penyewaan moleng • Modal awal yang dibutuhkan usaha ini berkisar Rp.18.830.000 • Berlokasi di Desa Rosoan
2018	• BUMDes merintis Usaha Baru yang kedua yaitu membuat Sarabba Bubuk • Modal awal yang dibutuhkan usaha ini berkisar Rp.6.300.000

	• Berlokasi di Desa Rosoan
2020	• BUMDes merintis Usaha Baru yang ketiga yaitu Usaha Laundry • Modal awal yang dibutuhkan usaha ini berkisar Rp.53.000.000,- • Berlokasi di Makassar jl sukaria 11 no 37 kec.Panakukang.
2021	• BUMDes merintis Usaha Baru yang ke Empat yaitu Usaha Depot Air Minum • Modal awal yang dibutuhkan usaha ini berkisar Rp. 22.925.000 • Berlokasi di Desa Rosoan
2022	• Pengelolaan Pertamina • Modal awal yang dibutuhkan usaha ini berkisar Rp.5.000.000 • Berlokasi di Desa Rosoan

Tabel tersebut menunjukkan laporan tahap pengembangan usaha BUMDes Mario dari tahun 2016-2022.

Tahun 2016 Pembentukan dan perencanaan awal pemerintah desa Bersama masyarakat membentuk badan usaha milik desa (BUMDes). Tahun 2018 BUMDes merintis Kembali usaha barunya yang kedua yaitu Pembuatan Sarabba Bubuk dengan melihat adanya potensi yang dapat dimanfaatkan yakni jahe dan gula merah. Tahun 2021 Mencermati perkembangan usaha BUMDes dan melihat adanya peluang usaha pada Rumah Kost milik kepala Desa di Makassar maka BUMDes merintis usaha ketiga yaitu Laundry Perkembangan usaha ini masih berjalan sampai saat ini walaupun pendapatannya tidak sebesar diawal usaha ini dibuka.

Tahun 2021 Usaha lain yang juga dibentuk oleh BUMDes yaitu Usaha Depot Air Minum, usaha ini walaupun belum mampu memberikan subangsih cukup besar terhadap pendapatan Desa, namun mampu menyerap tenaga kerja. Tahun 2022 BUMDes Merintis Usaha BUMDes Mario yaitu Pertamina. Usaha ini tidak dapat dilanjutkan karena persoalan operasional usaha terlalu tinggi.

2. Mengidentifikasi Pengembangan Usaha BUMDes

Hasil pemetaan terhadap Risiko yang ada di Desa Rosoan, maka selanjutnya adalah menyusun sebuah pertimbangan terhadap usaha yang dianggap benar-benar dapat dikelola BUMDes sebagai unit usaha, sehingga dalam penelitian ini telah dilakukan analisis bersama dengan aparat Pemerintah Desa Rosoan dalam hal mencermati dan menentukan jenis usaha yang dianggap layak untuk dijadikan sebagai pengembangan usaha BUMDes.

a. Pengembangan Usaha Sarabba Bubuk

Tahun 2018, usaha ini memiliki kapasitas produksi yang stabil dengan kemampuan memproduksi hingga 300 pcs produk setiap bulan, masing-masing dijual dengan harga Rp 15.000. Untuk menghasilkan 25 pcs produk, dibutuhkan 2 kg Gula Merah dan 1 kg Jahe, sehingga untuk satu kali produksi sebanyak 225 pcs, diperlukan 16 kg Gula Merah dan 8 kg Jahe. Dengan masa

produksi yang dilakukan 2-3 kali per bulan, kebutuhan bahan baku setiap bulannya adalah 48 kg Gula Merah dan 24 kg Jahe.

Salah satu masalah utama yang dihadapi adalah keterbatasan pasokan Gula Merah yang hanya dapat diperoleh dari produksi masyarakat Desa Rosoan, yang bisa menjadi tantangan jika produksi di desa tersebut tidak mencukupi. Namun, ada peluang usaha yang menjanjikan karena permintaan Sarabba Bubuk meningkat, dan produk ini sudah dipasarkan ke beberapa wilayah di Indonesia, seperti Kalimantan, Papua, dan Jakarta, yang menunjukkan jangkauan pasar yang luas. Selain itu, ada peluang bagi masyarakat untuk memanfaatkan lahan tidak produktif, terutama halaman rumah, untuk menanam Jahe, yang dapat mendukung usaha BUMDes dan memberdayakan komunitas lokal.

Namun, usaha ini menghadapi hambatan dalam pemasaran, terutama untuk menjangkau pasar besar seperti Alfamart, Indomart, dan toko retail lainnya, yang membatasi potensi ekspansi dan penjualan produk.

b. Pengembangan Usaha Depot Air Minum (Galon)

Usaha ini telah berdiri sejak tahun 2021 dan memiliki kapasitas penjualan sekitar 6 galon per hari. Dalam sebulan, rata-rata penjualannya mencapai 180 galon. Untuk memenuhi kebutuhan produksinya, usaha ini menggunakan bahan baku air

yang diperoleh langsung dari mata air yang ada di Desa Rosoan. Dengan memanfaatkan sumber daya lokal, usaha ini tidak hanya menjaga keberlanjutan produk tetapi juga berkontribusi pada pengelolaan sumber daya air yang ada di daerah tersebut.

c. Pengembangan Usaha Laundry

Usaha ini telah beroperasi sejak tahun 2021 dan tidak berlokasi di Desa Rosoan, melainkan terletak di Kota Makassar, tepatnya di Jl. Sukaria 11 No. 37, Kecamatan Panakkukang. Meskipun berada di luar desa asalnya, usaha ini dikelola oleh mahasiswa yang berasal dari Desa Rosoan. Kapasitas produksi usaha ini berkisar antara 20 hingga 40 kilogram per hari, menunjukkan tingkat output yang stabil dalam operasional

d. Pengembangan Usaha Penyewaan Moleng

Penyewaan Moleng oleh BUMDes mengalami penurunan pendapatan yang signifikan, terutama pada tahun 2020, kemungkinan disebabkan oleh perubahan pola pembangunan yang mempengaruhi permintaan. Meskipun Moleng, yang dibeli dengan modal Rp. 18.830.000 dan masih berfungsi dengan baik, dapat dimanfaatkan dalam proses pembangunan jalan, jembatan, dan Deucker sesuai program pemerintah serta proyek pembangunan di desa, pendapatan dari penyewaan tetap rendah.

Kendala ini termasuk penurunan permintaan dan kurangnya proyek pembangunan yang membutuhkan Moleng. Namun,

peluang untuk mempermudah pembangunan rumah tinggal dan menyediakan alat berat bagi proyek-proyek pembangunan di desa masih ada, meski menghadapi hambatan seperti penurunan pendapatan dan rendahnya permintaan.

e. Pengembangan Usaha Pertamina

Usaha Pertamina menghadapi tantangan besar terkait pengelolaan operasional yang belum optimal dan tingginya biaya operasional, meskipun kapasitas mesin telah sesuai dengan kebutuhan dan mesin bantuan CSR sudah tersedia. Masalah utama meliputi kurangnya pelatihan dan keterampilan pengelola serta pengelolaan tidak efisien, yang berdampak pada pemanfaatan mesin yang tidak maksimal dan tingginya biaya produksi.

3. Analisis Manajemen Risiko Usaha BUMDes yang Berjalan

BUMDes Mario Desa Rosoan dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai salah satu lembaga perekonomian di Desa, secara umum dapat dikatakan telah menjalankan peran dan fungsi tersebut, hal ini dapat dilihat dari sejak didirikan pada Tahun 2016 BUMDes telah memberikan sumbangsih terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) Desa Rosoan.

Terdapat 4 (Empat) jenis usaha yang saat ini masih berjalan dan dalam tahap pengembangan yakni Usaha Sarabba Bubuk, Depot Air Minum, Usaha Laundry dan Penyewaan Moleng. Terhadap

kondisi Usaha yang dikelola oleh BUMDes ini dari pengembangannya, dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Manajemen Risiko Menggunakan Model *Enterprise Risk Management (ERM)* Pada Pengembangan Usaha Sarabba Bubuk

Tabel 5.2
Analisis Manajemen Risiko Usaha Sarabba Bubuk

Lingkungan internal (Internal Environment)	Kekuatan: 1.Permintaan pasar cukup tinggi 2. Bahan baku mudah didapat 3. Peralatan telah tersedia 4.Proses kerja mudah dilakukan Kelemahan: 1.Ketersediaan bahan terkadang tidak dapat memenuhi jumlah pesanan 2.Pola pemasaran masih sangat perlu ditingkatkan 3.Masih kurang mampu mendapatkan pemesanan dalam jumlah besar
Penentuan Tujuan(Objective Setting)	1.Mendorong masyarakat sebagai penyedia bahan baku (Jahe dan gula Aren) 2.Meningkatkan penjualan sarabba bubuk 3.Mendukung peningkatan pendapatan asli desa
Penilaian risiko (Risk Assessment)	Kemungkinan terjadi (Likelyhood) 1.Pemesanan dalam jumlah besar 2.Ketersediaan bahan baku untuk memenuhi pesanan yang banyak Dampak (impact) 1.Pemesanan terpaksa harus ditolak 2.Tingkat penghasilan usaha menjadi berkurang 3.jumlah produksi rendah
Respons Risiko (Risk Response)	1.Menggalang partisipasi masyarakat sebagai penyedia bahan baku (jahe merah) 2.Mempersiapkan kondisi jika mendapat pesanan dalam jumlah besar 3.Melakukan pencermatan waktu dimana pemesanan dalam jumlah besar sering terjadi
Kegiatan pengendalian (Control Activities)	1.Memperhitungkan kapasitas kesiapan dan jumlah produksi maksimal 2.Mampu dihasilkan pengelola setiap masa periode (Minggu atau Bulan) 3.Mempersiapkan lahan olahan sendiri untuk tanaman jahe,mengantisipasi terjadinya lonjakan pesanan

Informasi dan Komunikasi (Information & Communication)	Membangun Jalur Akses Komunikasi secara cepat dengan Pihak Pemesan khususnya yang membutuhkan Produk dalam Jumlah banyak berkaitan masa waktu penyiapan jumlah pesanan yang dibutuhkan, sehingga akan muncul kejelasan dalam proses pemesanan.
Pengawasan (Monitoring)	Menjamin bahwa Kualitas Produk tetap terjaga, maka Pengawasan yang perlu dilakukan adalah Mutu Bahan Baku yang dibutuhkan yakni Gula Aren dan Jahe

Manajemen risiko pada usaha Sarabba Bubuk BUMDes mencakup berbagai aspek penting untuk memastikan keberhasilan operasi. Lingkungan internal menunjukkan kekuatan seperti tingginya permintaan pasar, ketersediaan bahan baku, dan peralatan produksi yang memadai, namun juga menghadapi kelemahan seperti keterbatasan pasokan bahan baku, pola pemasaran yang perlu diperbaiki, dan kesulitan dalam mendapatkan pesanan besar. Untuk tujuan, BUMDes berfokus pada mendorong masyarakat menjadi penyedia bahan baku, meningkatkan penjualan sarabba bubuk, dan mendukung peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Identifikasi risiko melibatkan potensi masalah seperti pesanan mendadak dan keterbatasan bahan baku, dengan risiko utama berupa ketidakmampuan memenuhi pesanan besar. Respons risiko mencakup menggalang partisipasi masyarakat untuk bahan baku dan mempersiapkan diri untuk pesanan besar. Kegiatan pengendalian melibatkan perhitungan kapasitas produksi dan persiapan lahan untuk tanaman jahe, sedangkan informasi dan komunikasi memerlukan akses cepat dengan pihak pemesan untuk menghindari kesalahpahaman.

Pengawasan kualitas produk penting untuk memastikan standar mutu produk terjaga dan menjaga reputasi BUMDes

b. Manajemen Risiko Menggunakan Model *Enterprise Risk Management (ERM)* pada Pengembangan Usaha Depot Air Minum

Tabel 5.3
Analisis Manajemen Risiko Usaha Depot Air Minum

Lingkungan Internal (<i>Internal Environment</i>)	Kekuatan : 1.Kualitas Air berasal dari Mata Air Pegunungan 2.Proses Penyediaan Air dapat dilaku kan secara cepat. 3.Tingkat Kepercayaan Masyarakat sangat Tinggi. Kelemahan : 1.Sumber Bahan Baku Utama sangat 2.Tergantung pada Kondisi Mata Air 3.Terjadi Pengurangan Debit Air pada Musim Kemarau 4.Penampungan Air Maksimal hanya dapat dilakukan pada Malam Hari 5.Jumlah Maksimal setiap pengantaran hanya 2 (Dua) Gallon
Identifikasi Peristiwa (<i>Event Identification</i>)	1.Pemesanan Air Galon meningkat pada masa-masa Panen hingga Pasca Panen khususnya Bawang. 2.Diperlukan Wadah Penampungan yang cukup besar mengantisipasi ren dahnya debit air di Musim Kemarau
Penilaian Risiko (<i>Risk Assessment</i>)	Kemungkinan Terjadi (<i>Likelihood</i>) 1.Berkurangnya Debit Air untuk Bahan Baku 2.Meningkatnya Pemesanan Gallon dengan Isinya, sehingga mengurangi Stok Gallon Dampak (<i>Impact</i>) 1.Produksi dapat menurun jika keterse diaan air berkurang 2.Tingkat Penghasilan Usaha menjadi berkurang Jumlah Produksi Menurun
Respons Risiko (<i>Risk Response</i>)	1.Penyediaan Wadah Penampungan lebih banyak, atau melalui anggaran Pemerintah Membangun Bak Besar untuk Penampungan yang sekaligus dapat dimanfaatkan oleh masyarakat. 2.Pembersihan secara Berkala Lokasi Mata Air agar kualitas tetap terjaga 3.Mengaktifkan Kembali Pertamina, selain untuk memenuhi Kebutuhan Bahan Bakar Pengantaran Depot Air juga dapat memenuhi Kebutuhan dari Masyarakat.
Kegiatan	Pengendalian yang dapat dilakukan oleh BUMDes

Pengendalian (Control Activities)	adalah : 1.Menjaga Kondisi Lokasi Mata Air tidak tercemari 2.Membangun Bak Penampungan agar Masyarakat tidak langsung menggu nakan mata air, sehingga tidak tercemar
Informasi dan Komunikasi (Information & Communication)	Menghindari timbulnya kesalahan per sepsi dari masyarakat, maka dalam pemanfaatan sumber mata air yang selama menjadi sarana masyarakat mendapatkan asupan air bersih, maka sebelum pengusulan untuk pembuatan BAK Penampungan yang juga orientasi nya untuk Kepentingan Masyarakat, maka keputusan terhadap usulan tersebut harus dirembugkan terlebih dahulu.
Pengawasan (Monitoring)	Melakukan Pengawasan terhadap Sum ber Mata Air, agar kualitas dapat selalu di jaga.

Lingkungan internal sistem penyediaan air mencakup kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi operasional. Kekuatan utama meliputi kualitas air yang bersumber dari mata air pegunungan, kecepatan proses penyediaan air, dan tingkat kepercayaan masyarakat yang tinggi. Namun, terdapat kelemahan signifikan seperti ketergantungan pada kondisi mata air, pengurangan debit air selama musim kemarau, keterbatasan penampungan hanya pada malam hari, dan jumlah pengantaran maksimal dua gallon per kali. Identifikasi peristiwa menunjukkan peningkatan pemesanan air pada masa panen bawang serta kebutuhan wadah penampungan besar untuk mengatasi penurunan debit air di musim kemarau.

Penilaian risiko mencakup kemungkinan berkurangnya debit air dan meningkatnya pemesanan gallon yang dapat mengurangi stok, dengan dampak potensial berupa penurunan produksi, pendapatan, dan jumlah produksi. Respons risiko melibatkan

penyediaan wadah penampungan tambahan, pembersihan mata air secara berkala, dan pengaktifan kembali Pertamini untuk kebutuhan bahan bakar dan masyarakat. Kegiatan pengendalian mencakup menjaga kebersihan mata air dan membangun bak penampungan untuk mencegah pencemaran. Informasi dan komunikasi harus memastikan masyarakat memahami usulan pembuatan bak penampungan, sementara pengawasan harus dilakukan untuk menjaga kualitas mata air.

c. Manajemen Risiko Menggunakan Model *Enterprise Risk Management (ERM)* pada Usaha Laundry

Tabel 5.4
Analisis Manajemen Risiko Usaha Laundry

Lingkungan Internal (Internal Environment)	Kekuatan : 1.Usaha berada di Lokasi yang tingkat kepadatannya Tinggi 2.Rata-Rata Masyarakat disekitar usaha berstatus Pegawai dan juga Mahasiswa 3.Harga Mengikuti Kondisi Pasar 4.Pengelola adalah Mahasiswa yang berasal dari Desa Rosoan 5.Melakukan sistem <i>Delivery</i> kepada pelanggan yang berasal atau berdo misili disekitar usaha.
	Kelemahan : 1.Pelanggan juga selalu berganti karena rata-rata adalah mahasiswa 2.Harus mampu untuk mencari pelanggan baru setiap Tahun
Penentuan Tujuan (Objective Setting)	1.Meringankan beban hidup dari para Mahasiswa yang berasal dari Desa Rosoan, dan sebagai bentuk kepedulian Pemerintah Desa untuk memberi dukungan finansial kepada mereka, karena dalam Anggaran Desa tidak terdapat Anggaran untuk itu. 2.Membangun Jiwa Kewirausahaan dari Mahasiswa untuk dapat Mandiri Mendukung Peningkatan Pendapatan BUMDes

Identifikasi Peristiwa (Event Identification)	1. Pemesanan akan menurun jika tiba masa Tahun Ajaran Baru atau pada Masa Liburan, sehingga dibutuhkan sarana lain untuk lebih mempromosikan pada masyarakat yang sifatnya menetap disekitar usaha. 2. Pemesanan terkadang Melonjak di Akhir Pekan, dan sering terkendala pada ketersediaan Bahan Baku seperti Sabun dan Pengharum. 3. Sistem Pembayaran khususnya para Mahasiswa dilakukan Per Bulan
Penilaian Risiko (Risk Assessment)	Kemungkinan Terjadi (Likelihood) 1. Perputaran Modal Usaha harus didukung dengan adanya Cadangan Modal, karena dominan sistem atau bentuk pembayaran pelanggan dilakukan perbulan. 2. Menurunnya Jumlah Pelanggan dan Pengelola harus Mencari Pelanggan Baru Dampak (Impact) 1. Pengelola harus mampu menghitung secara cermat kebutuhan Modal Bahan Baku untuk Produksi 2. Pengelola Baru harus mampu untuk beradaptasi dengan model dan gaya dari Para Pelanggan
Respons Risiko (Risk Response)	1. Rekomendasi Pergantian Pengelola selalu disampaikan kepada BUMDes dengan Persyaratan Utama adalah Warga Desa Rosoan atau setidaknya memiliki Kerabat di Desa Rosoan 2. Mengupayakan Promosi kepada Warga yang bersifat Menetap dengan berbagai Fasilitas yang dimiliki oleh Usaha
Kegiatan Pengendalian (Control Activities)	1. Melakukan Pengontrolan terhadap Kondisi Keuangan dan Pemeliharaan terhadap Peralatan yang dianggap perlu untuk di servis per 3 Bulan 2. Kontrol Keuangan dilakukan melalui Saldo Buku Rekening Usaha setiap Bulannya.
Informasi dan Komunikasi (Information & Communication)	Menghindari terjadinya pola Komunikasi yang dapat mengganggu aktivitas dari pengelola, maka pihak BUMDes selalu melakukan Komunikasi di Akhir Pekan untuk mendapatkan informasi tentang Kondisi Usaha
Pengawasan (Monitoring)	Pengawasan yang dilakukan adalah Kontrol terhadap Aktivitas Usaha dan juga Aktivitas Pengelola, sehingga tugas pokok mereka sebagai mahasiswa tetap berjalan dan usaha juga tetap dapat dikerjakan dengan baik.

Lingkungan internal usaha mencakup kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi operasionalnya. Kekuatan utama termasuk lokasi usaha di area padat, dengan pelanggan yang

umumnya adalah pegawai dan mahasiswa, serta harga yang mengikuti kondisi pasar. Pengelolaan dilakukan oleh mahasiswa dari Desa Rosoan dengan sistem delivery kepada pelanggan lokal. Namun, kelemahan yang dihadapi adalah pergantian pelanggan yang sering karena mayoritas pelanggan adalah mahasiswa, serta tantangan dalam mencari pelanggan baru setiap tahun.

Tujuan utama usaha adalah meringankan beban hidup mahasiswa dari Desa Rosoan dan mendukung peningkatan pendapatan BUMDes, sambil membangun jiwa kewirausahaan mahasiswa. Risiko yang dihadapi meliputi penurunan pemesanan pada periode tertentu, seperti awal tahun ajaran baru dan liburan, serta fluktuasi permintaan yang dapat mempengaruhi ketersediaan bahan baku.

Untuk mengatasi risiko ini, perlu dilakukan cadangan modal dan strategi promosi untuk menarik pelanggan tetap. Pengendalian melibatkan pemantauan kondisi keuangan dan peralatan, sementara informasi dan komunikasi dilakukan dengan cara rutin agar aktivitas usaha tetap terjaga. Pengawasan dilakukan untuk memastikan bahwa baik aktivitas usaha maupun tugas pengelola mahasiswa berjalan dengan baik.

d. Manajemen Risiko Menggunakan Model *Enterprise Risk Management (ERM)* pada usaha penyewaan Moleng

Tabel 5.5
Analisis Manajemen Risiko Usaha Penyewaan Moleng

Lingkungan Internal <i>(Internal Environment)</i>	Aset: Moleng senilai Rp. 18.830.000,- masih dapat digunakan. Kondisi Finansial: Pendapatan dari penyewaan Moleng menurun sejak 2020.
Penentuan Tujuan <i>(Objective Setting)</i>	Meningkatkan efektivitas operasional penyewaan moleng dengan memaksimalkan penggunaan mesin yang di sediakan
Identifikasi Peristiwa <i>(Event Identification)</i>	Peristiwa Utama: Penyewaan Moleng untuk mendukung pembangunan infrastruktur desa dan program pemerintah. Perubahan Pola Pikir: Masyarakat yang semakin banyak melakukan pembangunan rumah tinggal.
Penilaian Risiko <i>(Risk Assessment)</i>	1.Risiko Operasional: Penurunan pendapatan dari penyewaan Moleng dan potensi kerusakan atau keausan alat. 2.Risiko Keuangan: Modal awal sudah kembali, tetapi pendapatan menurun
Respons Risiko <i>(Risk Response)</i>	1.Diversifikasi: Menilai peluang untuk diversifikasi usaha selain penyewaan Moleng. 2.Perawatan: Melakukan pemeliharaan rutin untuk memperpanjang umur Moleng dan mengurangi risiko kerusakan.
Kegiatan Pengendalian <i>(Control Activities)</i>	1.Kontrol Keuangan: Memantau secara rutin laporan keuangan dan pendapatan dari penyewaan. 2.Kontrol Operasional: Menetapkan jadwal pemeliharaan dan pemeriksaan rutin untuk Moleng
Informasi dan Komunikasi <i>(Information & Communication)</i>	1.Pelaporan: Menerapkan sistem pelaporan berkala mengenai kinerja penyewaan Moleng dan kondisi keuangan. 2.Komunikasi Internal: Meningkatkan komunikasi tentang penggunaan dan perawatan Moleng.
Pengawasan <i>(Monitoring)</i>	1.Audit Internal: Melakukan audit berkala untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian dan kinerja usaha. 2.Evaluasi Kinerja: Menilai dampak penyewaan Moleng terhadap pencapaian tujuan dan program pemerintah.

Usaha penyewaan Moleng atau road roller merupakan salah satu jenis bisnis yang menawarkan layanan sewa alat berat untuk kebutuhan pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur. Moleng adalah mesin berat yang digunakan untuk meratakan dan

memadatkan permukaan tanah, aspal, atau bahan bangunan lainnya. Dalam konteks ini, usaha penyewaan Moleng memberikan solusi praktis bagi kontraktor dan pengembang yang memerlukan alat berat untuk proyek-proyek pembangunan, namun tidak ingin mengeluarkan investasi besar untuk membeli mesin tersebut. Dengan menyewa Moleng, mereka dapat menghemat biaya, mengurangi beban pemeliharaan, dan mendapatkan akses ke peralatan yang berkualitas tanpa perlu berkomitmen pada kepemilikan jangka panjang.

Keberadaan usaha penyewaan Moleng juga memberikan dampak positif pada perekonomian lokal dengan menciptakan lapangan pekerjaan dan mendukung proyek-proyek pembangunan di daerah. Usaha ini sering kali berkolaborasi dengan berbagai pihak, seperti pemerintah daerah dan pengembang swasta, untuk menyediakan layanan yang efisien dan tepat waktu. Selain itu, penyewaan Moleng dapat menjadi salah satu strategi dalam pengelolaan risiko untuk memastikan bahwa proyek-proyek pembangunan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana dan standar yang ditetapkan, tanpa mengganggu anggaran dan sumber daya yang ada.

e. Manajemen Risiko Menggunakan Model *Enterprise Risk Management (ERM)* pada usaha Pertamina

Tabel 5.6
Analisis Manajemen Risiko Usaha Pertamina

Lingkungan Internal <i>(Internal Environment)</i>	Pertamina Desa Rossoan menghadapi masalah operasional yang tinggi meskipun mesin telah disediakan oleh CSR. Pengelolaan mesin belum dioptimalkan dan terdapat kekurangan dalam struktur organisasi serta kapasitas SDM.
Penentuan Tujuan <i>(Objective Setting)</i>	Pertamina mengalami kemacetan operasional, termasuk kurangnya manajemen yang efektif, masalah teknis pada mesin, dan ketidakmampuan dalam memelihara dan mengoperasikan mesin dengan baik.
Identifikasi Peristiwa <i>(Event Identification)</i>	Risiko Operasional: Mesin tidak dapat dioperasikan dengan efektif. Risiko Teknis: Kerusakan atau kegagalan mesin. Risiko SDM: Kurangnya keterampilan dan pelatihan untuk pengelolaan mesin. Risiko Finansial: Biaya pemeliharaan yang tinggi dan kerugian dari operasional yang tidak optimal.
Penilaian Risiko <i>(Risk Assessment)</i>	1. Penetapan SOP (Standar Operasional Prosedur) untuk pengelolaan mesin. 2. Implementasi sistem monitoring untuk mendeteksi masalah teknis sejak dini. 3. Pengaturan anggaran untuk pemeliharaan dan perbaikan mesin secara berkala. 4. Penyusunan rencana darurat untuk mengatasi kegagalan mesin
Respons Risiko <i>(Risk Response)</i>	1. Pelatihan untuk operator dan pengelola Pertamina. 2. Penerapan prosedur pemeliharaan rutin dan sistem pengawasan mesin. 3. Peningkatan struktur organisasi untuk mendukung operasional mesin. 4. Penyusunan rencana darurat untuk mengatasi kegagalan mesin.
Kegiatan Pengendalian <i>(Control Activities)</i>	1. Penetapan SOP (Standar Operasional Prosedur) untuk pengelolaan mesin. 2. Implementasi sistem monitoring untuk mendeteksi masalah teknis sejak dini. 3. Pengaturan anggaran untuk pemeliharaan dan perbaikan mesin secara berkala. 4. Pengawasan kualitas operasional melalui audit internal.
Informasi dan Komunikasi <i>(Information & Communicatio</i>	1. Pengembangan sistem pelaporan untuk memantau kondisi operasional dan pemeliharaan mesin. 2. Komunikasi rutin antara pengelola POM dan pihak terkait untuk koordinasi dan laporan masalah.

n)	3.Penggunaan teknologi untuk memudahkan pengawasan dan pelaporan masalah.
Pengawasan (Monitoring)	1.Melakukan audit rutin terhadap operasional dan pemeliharaan mesin. 2.Evaluasi berkala terhadap efektivitas pelatihan dan SOP. 3.Monitoring hasil operasional untuk memastikan tujuan tercapai dan risiko terkelola dengan baik.

Pertamini Desa Rossoan menghadapi sejumlah tantangan operasional meskipun mesin telah disediakan melalui program CSR. Masalah yang dihadapi mencakup kurangnya optimalisasi pengelolaan mesin, kekurangan dalam struktur organisasi, serta keterbatasan kapasitas SDM. Tujuan utama dari upaya ini adalah untuk meningkatkan efektivitas operasional Pertamini dengan memaksimalkan penggunaan mesin, yang juga diharapkan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan mencapai keberlanjutan usaha. Identifikasi risiko mencakup risiko operasional terkait dengan efektivitas pengoperasian mesin, risiko teknis dari kemungkinan kerusakan atau kegagalan mesin, risiko SDM akibat kurangnya keterampilan dan pelatihan, serta risiko finansial

Pemeliharaan yang tinggi dan kerugian akibat operasional yang tidak optimal. Untuk mengatasi risiko-risiko ini, beberapa respons risiko telah direncanakan, seperti pelatihan untuk operator dan pengelola Pertamini, penerapan prosedur pemeliharaan rutin, serta peningkatan struktur organisasi. Kegiatan pengendalian meliputi penetapan SOP untuk pengelolaan mesin, implementasi sistem monitoring untuk mendeteksi masalah teknis sejak dini,

pengaturan anggaran untuk pemeliharaan mesin, dan pengawasan kualitas operasional melalui audit internal.

Komunikasi dan informasi juga memainkan peran penting, dengan pengembangan sistem pelaporan untuk memantau kondisi operasional dan pemeliharaan mesin serta koordinasi rutin antara pengelola Pertamina dan pihak terkait. Pengawasan dilakukan melalui audit rutin, evaluasi pelatihan, dan monitoring untuk memastikan bahwa tujuan tercapai dan risiko dikelola dengan baik.

4. Mitigasi Risiko pada Usaha BUMDes yang Berjalan

a. Mitigasi Risiko pada Usaha Sarabba Bubuk

Berdasarkan pada pengelolaan Risiko dengan model *Enterprise Risk Management (ERM)* maka sifat risiko dari terhadap Pengelolaan Sarabba Bubuk BUMDes Mario Desa Rosoan, maka Kategori Risikonya lebih dominan masih bersifat Risiko Hubungannya dengan Produksi dan Pemasaran atau secara sederhannya masih bersifat risiko operasional.

Mitigasi risiko terhadap masalah yang terjadi pada pengelolaan Sarabba Bubuk, berkaitan dengan rendahnya kemampuan dalam Penyediaan Bahan Baku, antara lain :

- 1) Bekerja sama dengan Kepala Dusun dan Tokoh Masyarakat mendorong warga desa memanfaatkan lahan atau pekarangan rumah mereka untuk menanam Jahe Merah dalam rangka

mendukung ketersediaan bahan baku pembuatan Sarabba Bubuk yang akan dikelola oleh BUMDes.

- 2) Mendorong peningkatan jumlah produksi Gula Aren dari masyarakat, sebagai salah satu bahan baku utama dalam pembuatan Sarabba Bubuk.
- 3) Membangun relasi pemasaran di Luar Desa, untuk menyikapi banyaknya permintaan masyarakat yang tidak dapat terjangkau dari Lokasi Pembuatan Sarabba Bubuk.
- 4) Menyediakan Informasi terhadap masa Pemesanan Sarabba Bubuk bagi mereka yang membutuhkan dalam jumlah besar.

b. Mitigasi Risiko pada Usaha Depot Air Minum

Berdasarkan pada pengelolaan Risiko dengan model *Enterprise Risk Management (ERM)* maka risiko dari terhadap Pengelolaan Usaha Depot Air Minum BUMDes Mario Desa Rosoan, maka Kategori Risikonya lebih dominan masih bersifat Risiko Hubungannya dengan Produksi dan Pemasaran secara sederhana masih bersifat Risiko Operasional.

Mitigasi risiko terhadap masalah yang terjadi pada pengelolaan Depot Air Minum sesuai dengan analisa Risiko Menggunakan Pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)*, maka langkah-langkah Mitigasi Risiko yang dilakukan antara lain :

- 1) Mengetahui bahwa dalam jangka satu tahun akan ada perubahan pengelola baru. maka Pihak BUMDes harus

berusaha untuk mendampingi dan memberikan arahan tentang langkah kerja apa saja yang perlu dilakukan oleh para pengelola

- 2) Mengetahui apakah pelanggan mengalami penurunan atau tidak. maka pengelola diharapkan untuk melakukan inovasi dan memberikan motivasi usaha melalui peningkatan kualitas pelayanan, salah satunya yakni tetap mempertahankan pola *Delivery* dan bahkan dapat meningkatkan untuk pelanggan yang berada tidak terlalu jauh dari lokasi usaha.
- 3) Mempertahankan pola sistem pembayaran pelanggan dengan tetap mensyaratkan bahwa mereka yang dapat diberikan keringanan untuk pembayaran setiap bulan benar-benar diyakini dan juga dipercaya.

c. Mitigasi Risiko pada Usaha Laundry

Berdasarkan pada pengelolaan Risiko dengan model *Enterprise Risk Management (ERM)* maka risiko dari terhadap Pengelolaan Usaha Laundry BUMDes Mario Desa Rosoan, maka Kategori Risikonya lebih dominan masih bersifat Risiko Hubungannya dengan Produksi dan Pemasaran secara sederhana masih bersifat Risiko Operasional.

Mitigasi risiko terhadap masalah yang terjadi pada pengelolaan Usaha Laundry tingginya angka persaingan antar usaha laundry sehingga pendapatan tidak stabil atau naik turun.

d. Mitigasi Risiko pada Usaha Penyewaan Moleng

Berdasarkan pada pengelolaan Risiko dengan model *Enterprise Risk Management (ERM)* maka risiko dari terhadap Pengelolaan Usaha Penyewaan Moleng BUMDes Mario Desa Rosoan, maka Kategori Risiko terkait Operasional dan finansial (keuangan) kaitannya dengan *Engineering* dan Pemeliharaan, lebih dominan masih bersifat Risiko Keuangan. karena penurunan pendapatan akibat kerusakan peralatan atau piutang yang tidak tertagih.

e. Mitigasi Risiko pada Usaha Pertamini

Berdasarkan pada pengelolaan Risiko dengan model *Enterprise Risk Management (ERM)* terhadap Pengelolaan Usaha Pertamini maka Kategori Risiko terkait Operasional dan finansial (keuangan) kaitannya dengan *Engineering* dan Pemeliharaan, lebih dominan masih bersifat Risiko Keuangan. dikarenakan mesin tidak dapat dioperasikan dengan efektif dan biaya pemeliharaan yang tinggi dan kerugian dari operasional yang tidak optimal.

Pembahasan

1. Manajemen Risiko pada Usaha BUMDes Menggunakan *Enterprise Risk Management (ERM)*

Dalam upaya manajemen risiko pada usaha Sarabba Bubuk BUMDes Mario Desa Rosoan, sejumlah temuan penelitian menunjukkan berbagai aspek penting dari lingkungan internal yang

mempengaruhi operasi. Kekuatan utama dari usaha ini termasuk tingginya permintaan pasar, ketersediaan bahan baku, dan peralatan produksi yang memadai. Namun, kelemahan signifikan seperti keterbatasan pasokan bahan baku, pola pemasaran yang belum optimal, dan kesulitan dalam mendapatkan pesanan besar menimbulkan risiko utama yakni ketidakmampuan memenuhi pesanan besar. Risiko ini memerlukan strategi yang efektif untuk memastikan kelancaran operasi dan memenuhi permintaan pasar.

Pentingnya respons risiko dalam pengelolaan Sarabba Bubuk terlihat dari upaya yang dilakukan untuk mengatasi kekurangan bahan baku dengan menggalang partisipasi masyarakat sebagai penyedia bahan baku serta mempersiapkan kapasitas produksi untuk menghadapi pesanan besar. Pengendalian dilakukan melalui perhitungan kapasitas produksi yang cermat dan persiapan lahan untuk tanaman jahe sebagai bahan baku utama. Selain itu, pengawasan kualitas produk menjadi krusial untuk memastikan bahwa standar mutu tetap terjaga, yang berfungsi untuk mempertahankan reputasi BUMDes di pasar.

Sementara itu, dalam konteks penyediaan air, usaha ini menghadapi tantangan signifikan terkait dengan ketergantungan pada kondisi mata air, yang sering mengalami pengurangan debit selama musim kemarau. Kelemahan lainnya adalah keterbatasan kapasitas penampungan yang hanya efektif pada malam hari dan

jumlah pengantaran yang terbatas. Risiko ini dapat mengakibatkan penurunan stok air yang mempengaruhi pemenuhan permintaan, terutama saat peningkatan pemesanan selama masa panen bawang. Respons risiko yang diterapkan meliputi penyediaan wadah penampungan tambahan dan pembersihan mata air secara berkala untuk menjaga kelancaran pasokan air.

Usaha penyewaan Moleng, sebagai bagian dari aktivitas bisnis yang mendukung pembangunan infrastruktur, menghadapi risiko operasional dan finansial terkait dengan penggunaan alat berat. Penyewaan Moleng memberikan solusi praktis bagi kontraktor yang membutuhkan peralatan berat tanpa investasi besar, mengurangi beban pemeliharaan, dan mengakses peralatan berkualitas. Manajemen risiko dalam usaha ini melibatkan penilaian risiko terkait operasional dan pengelolaan keuangan untuk memastikan bahwa alat berat dapat digunakan secara efisien dan proyek pembangunan dapat terlaksana sesuai rencana.

Pertamini Desa Rossoan juga menghadapi tantangan dalam hal pengelolaan mesin yang telah disediakan melalui program CSR. Masalah utama mencakup kurangnya optimalisasi pengelolaan mesin, kekurangan dalam struktur organisasi, serta keterbatasan kapasitas SDM. Risiko operasional dan teknis, serta risiko finansial dari biaya pemeliharaan yang tinggi, perlu dikelola dengan respons yang tepat. Pelatihan untuk operator dan pengelola Pertamina,

penerapan prosedur pemeliharaan rutin, serta peningkatan struktur organisasi menjadi langkah strategis untuk mengatasi masalah ini.

Teori Enterprise Risk Management (ERM) memberikan kerangka kerja yang relevan untuk mengelola risiko dalam usaha-usaha tersebut, mencakup identifikasi, penilaian, dan mitigasi risiko secara menyeluruh. Dengan mengintegrasikan ERM, organisasi dapat mengidentifikasi risiko-risiko yang berkaitan dengan produksi, pemasaran, dan operasional, serta mengimplementasikan kontrol yang diperlukan untuk mengurangi dampak risiko tersebut. Referensi seperti (COSO), 2017) menyarankan penerapan delapan komponen utama dalam ERM untuk memastikan bahwa risiko dapat dikelola dengan baik dan tujuan usaha dapat tercapai.

Risiko pada sebuah usaha tentunya tidak dapat dihindari oleh para pelaku Bisnis terutama pada pengelola BUMDes. Seperti yang dikatakan oleh (Darmawi, 2021) yakni mengacu pada kemungkinan konsekuensi berbahaya yang tidak diinginkan atau tidak terduga atau dapat pula diartikan Kemampuan untuk menunjukkan ketidakpastian, sebagai sebuah kondisi yang menyebabkan risiko.

BUMDes Desa Rosoan dalam pengembangan usahanya selama ini tidak memperhitungkan terhadap permasalahan risiko yang kemungkinan terjadi, dan hal tersebut dapat dilihat dari 2 (Dua) usaha yang pernah dikembangkan yakni Pertamina dan

Saprodi akhirnya berhenti ditengah jalan, karena tidak adanya pertimbangan Manajemen Risiko didalam usaha tersebut.

Kebijakan pengelolaan dari usaha yang macet atau yang sudah tidak berjalan lagi tanpa memperhitungkan perkembangan kedepannya, dan kesemua bentuk usaha tersebut lebih dominan bersifat kebijakan dari para Pengambil Keputusan pengelola. Pola seperti ini juga ditemukan dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh (Vriska Tiovanni, 2020) bahwa peran dari Para Pengambil Kebijakan dapat memberikan dampak atau pengaruh negatif terhadap pemetaan risiko pada suatu unit bisnis.

Terdapat kesalahan persepsi dari berbagai pihak tentang Manajemen Risiko untuk sebuah usaha, dimana mereka melihat bahwa Manajemen Risiko hanya dapat diperuntukkan pada usaha dengan skala besar, permasalahan tersebut menjadi kajian dari (Muhammad Rizieq Fadilah, 2020) bahwa untuk dapat menjaga keberlangsungan sebuah usaha maka sangat diperlukan adanya manajemen risiko yang dilakukan oleh pengelola, dan salah satu bentuk analisis sederhana yang dapat diterapkan yakni dengan pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)*.

(Siti Amerieska, I Made Narsa, 2023) dalam hasil yang diperoleh dalam penelitiannya mengemukakan bahwa risiko yang paling banyak ditemui dalam pengelolaan BUMDes yakni terkait dengan Risiko Strategik Risiko Operasional, Risiko Keberlanjutan

dan Risiko Keuangan. Gambaran tersebut pada dasarnya sejalan dengan apa yang ditemukan dalam penelitian ini, dimana permasalahan utama yang didapatkan dalam pengelolaan usaha dari BUMDes Mario Desa Rosoan yakni terkait dengan Risiko Operasional, Risiko Strategik dan Risiko Keberlanjutan.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini terdapat beberapa bentuk risiko yang ditemukan untuk masing-masing usaha yang sementara dijalankan oleh BUMDes, dan dari hasil analisis dengan pendekatan model *Enterprise Risk Management (ERM)* dapat dilihat bahwa risiko-risiko yang terjadi walaupun belum dapat dikategorikan Bahaya, akan tetapi jika tidak dilakukan penanganan secara bijak maka akan berdampak pada keberlanjutan usaha BUMDes dan bahkan dapat menimbulkan kerugian besar

Dicontohkan salah satu bentuk risiko yang dapat memberi pengaruh besar terhadap keberlanjutan usaha BUMDes Mario khususnya untuk Depot Air yakni menjaga Sumber Mata Air agak tidak tercemar, sifat dari risiko ini jika mampu ditangani secara bijak tentu akan dapat memberikan dukungan kepada usaha BUMDes, namun sebaliknya jika tidak mampu dijaga maka secara tidak langsung akan sangat berpengaruh terhadap keberlanjutan usaha yang menjadikan air sebagai bahan baku utama.

Sehingga dengan pendekatan analisis *Enterprise Risk Management (ERM)* diperoleh berbagai solusi, sebab sumber mata air tersebut juga dijadikan oleh masyarakat sebagai asupan untuk kebutuhan air bersih mereka sehari-hari, dan tentunya hal ini menjadi salah satu risiko yang dipertimbangkan. Olehnya itu alternatif untuk menghindari terjadinya permasalahan dalam pengelolaan Sumber Mata Air tersebut ditawarkan membangun BAK Penampungan, sehingga kontrol terhadap penggunaan air juga dapat dilakukan.

2. Mitigasi Risiko pada Usaha BUMDes dengan Pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)*

Hasil analisis risiko terhadap usaha yang saat ini dikelola dan akan dikembangkan oleh BUMDes dengan pola Pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)* memberikan peluang kepada Pengelola untuk dapat mencegah setiap permasalahan yang kemungkinan terjadi dan menghalang pengelolaan setiap usaha BUMDes.

Dalam analisis pengelolaan risiko BUMDes Mario Desa Rosoan, hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagai usaha BUMDes menghadapi tantangan signifikan yang sebagian besar berkaitan dengan risiko operasional. Temuan utama meliputi masalah dalam penyediaan bahan baku untuk Sarabba Bubuk, penurunan pendapatan dari usaha Depot Air Minum, tingginya persaingan dalam usaha laundry, serta penurunan pendapatan

dan kerusakan peralatan pada usaha penyewaan moleng. Identifikasi dan mitigasi risiko merupakan langkah krusial untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan BUMDes.

Teori Enterprise Risk Management (ERM) menjelaskan bahwa pengelolaan risiko yang efektif memerlukan pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi (COSO, 2017). ERM menekankan pentingnya integrasi manajemen risiko ke dalam strategi organisasi dan operasi sehari-hari. Dalam konteks BUMDes Mario, mitigasi risiko harus mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi setiap unit usaha. mencakup penilaian risiko terkait produksi dan pemasaran, serta perencanaan kontingensi mengatasi potensi yang bersifat gangguan operasional atau gangguan lainnya dan akan berdampak pada usaha

Untuk usaha Sarabba Bubuk, langkah mitigasi melibatkan peningkatan ketersediaan bahan baku melalui kerja sama dengan kepala dusun dan tokoh masyarakat, serta mendorong produksi gula aren. Ini sejalan dengan prinsip ERM yang mendorong pengelolaan risiko dengan pendekatan yang melibatkan semua pemangku kepentingan. Upaya ini tidak hanya bertujuan untuk mengurangi risiko kekurangan bahan baku tetapi juga untuk

memperkuat hubungan komunitas dan meningkatkan kapasitas produksi secara berkelanjutan.

Dalam usaha Depot Air Minum, pengelola perlu memperhatikan risiko penurunan pelanggan dengan meningkatkan kualitas pelayanan dan mempertahankan pola delivery. Ini mengacu pada teori manajemen operasi yang menekankan pentingnya inovasi dan responsivitas terhadap kebutuhan pelanggan untuk mempertahankan daya saing. Selain itu, mempertahankan sistem pembayaran yang ketat membantu mengurangi risiko keuangan terkait piutang.

Untuk usaha laundry, persaingan yang tinggi memerlukan strategi diferensiasi dan inovasi dalam pelayanan. Pendekatan ERM menyarankan untuk menilai dampak risiko persaingan dan mengembangkan strategi untuk mengatasi fluktuasi pendapatan. Terakhir, dalam usaha penyewaan moleng dan Pom Mini, risiko operasional terkait kerusakan peralatan dan pajak tinggi memerlukan perencanaan keuangan yang hati-hati dan strategi pemeliharaan peralatan yang efisien untuk menjaga kelangsungan usaha.

Melalui pola pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)* maka risiko usaha dapat terpetakan secara sederhana, Seperti yang dikemukakan oleh (Addara, 2020) ada 8 unsur yang ada didalam *Enterprise Risk Management* yakni

Lingkungan internal, Penentuan tujuan, Identifikasi peristiwa, Penilaian risiko, Respons resiko, Kegiatan pengendalian, Informasi dan komunikasi dan Pengawasan. Model ini secara umum dianggap sangat layak digunakan khususnya untuk usaha dengan skala kecil, sebab bentuk analisis yang digunakan sangat sederhana dan disesuaikan dengan kondisi lingkungan usaha.

Menambahkan pernyataan tersebut oleh (Puspitasari, 2021) juga mengemukakan bahwa dengan pendekatan Model *Enterprise Risk Management (ERM)* semua hal-hal yang berkaitan dengan usaha akan terdeteksi secara spesifik termasuk dalam hal keuangan, dimana arus kas pun dapat diuraikan secara detail demikian pula terhadap permasalahan lainnya pada bagian Identifikasi Peristiwa (*Event Identification*) dan kemudian dari hasil analisis tersebut akan diberikan solusi pemecahannya pada bagian Respons Risiko (*Risk Response*).

Analisis yang dituangkan pada Model *Enterprise Risk Management (ERM)* juga menuangkan beberapa bentuk solusi dibagian Kegiatan Pengendalian (*Control Activities*), penjelasan pada bagian inilah yang kemudian diolah untuk menjadi Mitigasi Risiko terhadap masing-masing usaha. Pandangan ini sejalan dengan penjelasan yang dikemukakan oleh (Muhammad Rizieq Fadilah, 2020) bahwa melalui komponen-komponen yang menjadi bagian dalam *Enterprise Risk Management (ERM)* secara umum

memetakan Permasalahan dan Pendekatan solusi sehingga oleh pengelola dapat disusun mitigasi dalam menghindari hal-hal yang tidak diinginkan dimasa akan datang.

Prosedur tersebut ketika dilakukan analisis terhadap semua usaha BUMDes Mario Desa Rosoan, maka langkah Mitigasi Risiko secara umum pada dasarnya telah dilakukan, walaupun tingkat pemahaman dari pengelola bahwa langkah tersebut hanya sebagai bentuk upaya mengantisipasi terjadinya masalah, namun secara tidak langsung beberapa langkah dari pengelola telah menggambarkan sebuah bentuk mitigasi risiko.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dari **Analisis Manajemen Risiko Dalam Pengelolaan BUMDes Mario Desa Rosoan Kab.Enrekang** yang telah dilakukan oleh penulis, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu:

1. Pada Analisis Manajemen Risiko Dalam Pengelolaan BUMDes Mario Desa Rosoan menggunakan *Enterprise Risk Management (ERM)* dikarenakan banyaknya risiko tidak dapat dihindari terutama oleh BUMDes. BUMDes Desa Rosoan tidak memperhitungkan permasalahan risiko yang tepat para pengelola dan masyarakat jika cakupan bisnis berbicara tentang BUMDes menjadi rendah, sebab mereka tidak merasa menjadi bagian dari keputusan yang ditetapkan oleh para Pengambil Kebijakan, artinya komitmen mereka menjadi rendah pembahasan bersama antara Pihak Pengelola BUMDes, Pemerintah Desa dan beberapa Tokoh Masyarakat, mereka mencermati bahwa bentuk Mitigasi Risiko tidak berbeda jauh dengan pola pencegahan masalah, namun titik lemah dari proses mitigasi risiko yang dilakukan oleh Pengelola BUMDes dan Aparat Desa yakni tidak terpetakannya masalah yang mungkin terjadi pada BUMDes dan Usaha Desa Lainnya.

2. Mitigasi Risiko Terhadap Usaha BUMDes dengan Pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)* Pihak Pengelola BUMDes, Pemerintah Desa dan beberapa Tokoh Masyarakat, mereka mencermati bahwa bentuk Mitigasi Risiko tidak berbeda jauh dengan pola pencegahan masalah, namun titik lemah dari proses mitigasi risiko yang dilakukan oleh Pengelola BUMDes dan Aparat Desa yakni tidak terpetakannya masalah yang mungkin terjadi pada BUMDes dan Usaha Desa Lainnya Sementara dengan model pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)* semua bentuk masalah dapat terpetakan bersama solusinya, sehingga mitigasi risiko dapat dijalankan secara dini.

B. Saran Saran

Untuk mendukung Manajemen Risiko pada pengelolaan BUMDes Desa Rosoan maka disarankan beberapa hal antara lain:

1. Pemerintah desa harus mampu membantu BUMDes dalam pengelolaan pada usaha usaha yang telah dikelola BUMDes Mario.
2. Pengelolah BUMDes harus mampu mengelolah BUMDes dan mengetahui risiko risiko yang dapat terjadi pada pengelolaan usaha BUMDes Mario.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd'rachim. (2021). *Manajemen Keuangan*. Jakarta: PT Perca. Amir,.
- Abdul Rahmad Suleman, Erika Revida, D. (2020). *BUMDES Menuju Optimalisasi Ekonomi Desa*, (Yayasan Kita Menulis, 2020). <https://kitamenulis.id/2020/06/15/bumdes-menuju-optimalisasi-ekonomi-desa/>
- Addara, O. Y. (2020). *Analisis Pengendalian Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada PT. Pupuk Sriwidjaja Cabang Yogyakarta*. <https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/28255/14522107%20Odi%20Yuantu%20Addara.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Afrizal. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Andaresa., M. B. (2023). *Analisa Manajemen Risiko Dengan Pendekatan Metode Enterprise Risk Management Pada JNE Agen Campurejo. Skripsi: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri*. http://repository.unpkediri.ac.id/9895/1/RAMA_61201_19102020012.pdf
- Arifudin, O., Wahrudin, U., & Rusmana, F. D. (2020). *"Manajemen Risiko"*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Chaedar, A. A. (2019). *Pokoknya Studi Kasus: Pendekatan kualitatif (1st ed.)*. PT. Kiblat Buku Utama.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). *Internal Control-Integrated Framework: Exsecutive Summary*.
- Creswell, John W. dan Creswell, J. D. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative and Mix Methode Aproaches. Fifth Edition*. California: SAGE Publications.
- Darmawan1, H. I. W. A. (2022). Jurnal Mirai Management Analisis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam. *Jurnal Mirai Management*, 7(2), 241–246. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/download/2376/1580>
- Darmawi, H. (2021). *Manajemen Risiko*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Dewangga Lazuardi Ramadhan, Ronie Febriansah, R. S. D. (2020). *Analisis Manajemen Risiko Menggunakan ISO 31000 pada Smart Canteen SMA XYZ*. JURIKOM (Jurnal Riset Komputer), Vol. 7 No. 1, Februari 2020. <https://ejurnal.stmik-budidarma.ac.id/index.php/jurikom/article/view/1791>
- Dian Septi, Amelia Putri Maharani, Abu Bakar Abdul Rachman Bazed, Arya Abim Abdillah, Nurul Qomariah, N. (2023). *ANALISIS Manajemen Risiko Pada UMKM "TAHU WALEK PONKQ" Jember*. BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting Volume 5, No.1 Juli-Desember 2023.
- Hafiziah Nazira Putri, Sopyan Resmana, Haura Atthahara, L. A. (2022). *Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Dalam Bidang Ekonomi (Studi di Desa Tanjungbaru Kecamatan Cikarang Timur Kabupaten Bekasi)*. Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, July 2022, 8 (10), 353-358. <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/1925>
- Handadi, S. (2020). Nusantara (Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial) JEPANG'. Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial Volume 7 Nomor (2): Hal 408–20. [https://garuda.kemdikbud.go.id/journal/view/13258?issue=Vol%207,%20No%202%20\(2020\):%20NUSANTARA%20:%20Jurnal%20Ilmu%20Pengetahuan%20Sosial](https://garuda.kemdikbud.go.id/journal/view/13258?issue=Vol%207,%20No%202%20(2020):%20NUSANTARA%20:%20Jurnal%20Ilmu%20Pengetahuan%20Sosial)
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. BPFE.
- Harahap, Guffar Muhammad, D. (2023). *Akuntansi Manajemen*, Banten: PT Sada Kurnia Pustaka.
- Helenerius Ajo Leda. (2021). *Strategi Meminimalisir Resiko Kegagalan BUMDes Ditinjau Dari Perspektif Fungsionalisme Struktural Research Gate: Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat (STPM) Santa Ursula Ende*. https://www.researchgate.net/profile/Helenerius-Ajo-Leda/publication/350511832_STRATEGI_MEMINIMALISIR_RESIKO_KEGAGALAN BUMDES DITINJAU DARI PERSPEKTIF FUNGSIONALISME STRUKTURAL Helenerius Ajo Leda/links/6063d643458515e834821b13/STRATEGI-MEMINIMALISIR-RESIKO-KEGAGALAN-BUMDES-DITINJAU-DARI-PERSPEKTIF-FUNGSIONALISME-STRUKTURAL-Helenerius-Ajo-Leda.pdf
- lit Novita Riyanti, H. H. A. (2021). *Optimalisasi Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Singajaya Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Kasus Di Desa Bodas Kecamatan Watukumpul)*, Jurnal Al-Idārah Volume 2, No 1, Februari 2021. <https://journal.ibrahimy.ac.id/index.php/idarrah/article/view/1069>

- Isra Misra, Sofyan Hakim, A. P. (2020). *MANAJEMEN RISIKO; Pendekatan Bisnis Ekonomi Syariah*. Penerbit K-Media Yogyakarta, 2020.
- Iyan, I., Mawung, A. S., & Mantikei, B. (2020). *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Mulia di Desa Purwareja Kabupaten Lamandau*. *Journal of Environment and Management*, 1(2), 103-111. <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/jem/article/view/1745>
- Jesslyn, Badra Maitri, Cindy Hartono, Fion Jennifer, Jumi Liana, N. B. L. (2022). *Analisis Manajemen Risiko Pada Usaha Brownies UMKM Moifoods.Btm*. *Jurnal Mirai Management Volume 7 Issue 3* (2022) Pages 245 – 254. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/2940>
- Kinasih, I., Widiyahseno, B., & Wahjuni, E. (2020). *Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Memperkuat Perekonomian Masyarakat*. *Jurnal Pemerintah Desa*, Vol 1. Hal 34-44. <https://villages.pubmedia.id/index.php/villages/article/view/3>
- Leniwati, Driana, and A. N. A. (2021). 'Pengelolaan Ekowisata Boonpring Oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa'. *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia* 4(2):127–39. doi: 10.18196/jati.v4i2.12414. <https://journal.umy.ac.id/index.php/jati/article/view/12414>
- Miles, M. B., Huberman, A. M. and Saldana, J. (2018). *Qualitative Data Analysis. (Fourth Edi)*. SAGE Publication. Ltd.
- Muhammad Rizieq Fadilah, N. (2020). *COSO ERM Sebagai Upaya Mempertahankan Keberlangsungan Perusahaan Jasa Travel Haji Dan Umrah*. *Trilogi Accounting And Business Research* Vol. 03, No. 02, Desember 2022, Hal. 223-238. <https://trilogi.ac.id/journal/ks/index.php/TABR/article/view/1343>
- Nafisah, A. (2023). *Peran BUMDes Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Di Desa Sidomulyo Kecamatan Silo Kabupaten Jember*. *Skripsi: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam*. <http://digilib.uinkhas.ac.id/24342/1/aisyatun%20-%20watermak.pdf>
- Ni Luh De Erik Trisnawati. (2021). *Pengelolaan Risiko berbasis Nilai Catur Purusa Artha terhadap Kinerja Keuangan BUMDes*. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, Vol.14, No.1, Juli 2021, pp. 12 - 21. <https://journal.stekom.ac.id/index.php/Bisnis/article/view/390>
- Nur Wahyuni. (2023). *Analisis Mitigasi Risiko Dan Pengawasan Kredit Bermasalah DI PT BPR Harta Swadiri Pandaan*. *Skripsi: Universitas*

Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam. Februari 2023. <http://digilib.uinkhas.ac.id/22672/>

Presiden, P. (n.d.). No. 5 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015–2019.

Puspitasari, M. A. (2021). *Identifikasi Risiko Dalam Pengelolaan Keuangan Di BUMDes Maskumambang Desa Kemambang Kecamatan Banyubiru. Jurnal Proaksi Vol. 8 No. 1 Januari – Juni 2021.* <https://e-journal.umc.ac.id/index.php/JPK/article/view/1802>

Resty Ditha Handayani, A. A. N. (2023). *Pengaruh Pengelolaan Aset Desa, Optimalisasi Pemanfaatan, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), dan Profesionalisme Aparatur Desa Terhadap Peningkatan Pendapatan Desa Indonesian Accounting Research Journal Volume. 3, Nomor. 3, June 2023, Hal. 270 – 280.* <https://jurnal.polban.ac.id/ojs-3.1.2/iarij/article/view/5203>

Rizalul Akbar. (2022). *Analisis Manajemen Risiko Dalam Operasional Usaha Roti Bakar 77. Skripsi: Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.* <https://etheses.iainponorogo.ac.id/20802/>

Siswanti, I., Sitepu, C. N. B., Butarbutar, N., Basmar, E., Saleh, R., Sudirman, S., & Prasasti, L. (2020). *Manajemen Risiko Perusahaan. Medan. Yayasan. Kita Menulis.* <https://kitamenulis.id/2020/10/03/manajemen-risiko-perusahaan/>

Siti Amerieska, I Made Narsa, S. N. (2023). *Manajemen Resiko Berbasis Stewardship dalam Keberlanjutan BUMDes. JATI: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia Vol 06 No 02 Hal 173-189 Oktober 2023.* <https://journal.ummy.ac.id/index.php/jati/article/view/18184>

Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, CV.*

Sujarweni V, W. (2020). *Analisis Laporan Keuangan Teori, Aplikasi dan Hasil Penelitian. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.*

Suryanto, R. (2018). *Peta Jalan BUMDES Sukses. PT Syncore Indonesia.*

Suseno, P. (2022). *Manajemen Risiko & Asuransi Syariah. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.*

Thian, A. (2021). *Manajemen Risiko Bisnis (Ed.1). Yogyakarta: Penerbit Andi.*

Utami, Intiyas, Aprina Nugrahesthy Sulistya Hapsari, Yohanes Yakobus Werang Kean, and N. A. (2022). *Three Lines Of Defense: A Form Of*

Reinforcement Of Village Owned Enterprise'. Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan Volume 12 Nomor (3): Hal: 641–58.
<https://ejournal.umm.ac.id/index.php/jrak/article/view/22708>

Vriska Tiovanni. (2020). *Pengaruh Ukuran Dewan Komisaris, Risk Management Committee dan Ukuran Perusahaan Terhadap Penerapan Enterprise Risk Management pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar Di BEI. Skripsi : Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.*
<https://repository.uir.ac.id/10040/1/165210147.pdf>

Yusuf, S., Bahtiar, Y., & Ananda, A. M. (2022). Peningkatan Skala Usaha BUMDes Anugrah Mandiri Carawali Melalui Pendampingan Manajemen Administrasi dan Keuangan yang Akuntabel. *Martabe*, 5(8), 2854–2866.
<http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/martabe/article/view/8164>