

# *Critical Success Factors* Manajemen Risiko di Lembaga Pengelola Bantuan Sosial

A Muh Fadhil Wiguna<sup>1</sup>, Dodik Siswantoro<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Indonesia

<sup>1</sup>[fadhilw@gmail.com](mailto:fadhilw@gmail.com), <sup>2</sup>[kidod25@yahoo.com](mailto:kidod25@yahoo.com)

\*Corresponding Author

Diajukan : 4 Juni 2023

Disetujui : 15 Juni 2023

Dipublikasi : 1 Oktober 2023

## ABSTRACT

*Risk management is an important thing to know, not only in the profit-oriented for private sector, but also in government and non-profit-based social institutions. Previous research has shown evidence of problems where social institutions have not yet implemented risk management while several regulatory references have been made available to improve risk management implementation. The purpose of this study is to determine the implementation of risk management and critical success factors in social management institutions. This study uses a qualitative research method with a case study approach to institutions that manage earthquake social assistance in Central Sulawesi Province in 2018. Data collection was carried out by researchers using field study methods and literature. Secondary data was obtained from internal documents, laws and regulations related to the implementation of risk management on the object of research, while primary data was collected through interviews with informants and then reduced to draw conclusions. The results of the analysis show that the object of the research has implemented risk management. Based on observations through interviews conducted with 5 (five) implementers in each institution, it shows that of the 7 (seven) critical success factors, Education and Training are critical factors in the implementation of risk management in Social Assistance Management Institutions. Strengthening the understanding of risk management for implementers can assist institutions in managing risk management better. This research is expected to provide understanding to social assistance management institutions so that risk management can be applied to prevent possible risks that may occur.*

**Keywords:** *Critical Success Factor, Social Aid, Risk Management.*

## PENDAHULUAN

Bantuan merupakan salah satu sumber penerimaan dana yang diperoleh dari suatu kelompok maupun perorangan yang dipergunakan sesuai dengan program bantuan yang telah ditetapkan. Pada umumnya bantuan dapat dikelola oleh lembaga yang telah berbadan hukum dan memiliki fungsi sebagai penyalur dana yang diprioritaskan untuk bantuan kepada masyarakat yang membutuhkan. Bantuan dapat bersifat tidak terbatas jumlahnya bergantung pada jumlah dana yang disalurkan oleh donatur. Selain itu, pengelolaan bantuan dilakukan oleh pengelola yang telah terdaftar pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia (Kemenkum HAM) dan memiliki sukarelawan yang bekerja secara penuh maupun paruh waktu pada lembaga tersebut.

Pada Pasal 15 ayat 1 Peraturan Badan Nasional Penanggulangan Bencana disebutkan bahwa pemerintah daerah wajib menyelenggarakan penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban dana hibah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (BNPB, 2019). Peraturan tersebut juga menyebutkan bahwa BNPB dan Kementerian Keuangan melakukan monitoring dan evaluasi baik secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri atas pelaksanaan kegiatan dan pemanfaatan hibah pada Pemerintah Daerah penerima hibah. Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) provinsi berkewajiban melakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan kegiatan dan pemanfaatan hibah pada Pemerintah Daerah kabupaten/kota penerima Hibah di wilayahnya.



Selain itu, bantuan sosial dapat dikelola oleh suatu lembaga yang pada awalnya dibentuk untuk memperoleh dana masyarakat secara langsung. Lembaga berbadan hukum seperti ini disebut *Non-Governmental Organization* (NGO). Lembaga NGO mengelola dana yang telah dikumpulkan kemudian disalurkan sesuai dengan maksud awal dana tersebut dikumpulkan. Sebagai contoh, lembaga NGO memberi informasi kepada donatur untuk mengumpulkan dana atas penanggulangan bencana yang terjadi di suatu wilayah. Dana yang terkumpul kemudian dikelola dan disalurkan dalam bentuk tunai maupun berupa barang yang dibutuhkan oleh korban bencana. Proses penyaluran dana tersebut secara keseluruhan dikelola oleh lembaga NGO tersebut sehingga donatur tidak perlu melakukan penyerahan secara langsung kepada korban bencana. Proses penyerahan bantuan dari donatur kepada lembaga hanya melalui proses perpindahan dana dari rekening donatur ke rekening lembaga tersebut.

Penelitian terdahulu menunjukkan *evidence problem* di mana penelitian tersebut menyatakan bahwa manajemen risiko belum berjalan dengan efektif karena belum adanya komitmen pimpinan dalam memunculkan kesiapan lembaga penyedia bantuan, baik pemerintah maupun lembaga sosial lainnya untuk mencegah risiko yang mungkin terjadi. Sementara itu, pengetahuan manajemen risiko telah diketahui oleh seluruh pelaksana kegiatan suatu instansi atau lembaga di mana hal ini sangat penting dalam pengelolaan manajemen risiko. Pelaksanaan manajemen risiko telah menjadi hal yang perlu dilaksanakan karena telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang sistem pengendalian internal pemerintah. Aprilia (2020) menjelaskan bahwa pengawasan penyaluran bantuan dapat dilakukan dengan memahami pengendalian risiko dalam proses penyaluran bantuan tersebut. Salah satu bentuk pengendalian risiko dapat dilihat dalam proses pengawasan Dana Desa pada program Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. Salah satu instrumen akuntabilitas penyaluran dana desa adalah melalui keterlibatan masyarakat secara langsung dalam proses pengawasannya.

Peristiwa gempa bumi yang terjadi di Kota Palu dan sekitarnya pada tahun 2018 menimbulkan keprihatinan banyak orang. Hal ini memicu tingginya aliran dana bantuan yang diperuntukkan normalisasi kondisi sosial di wilayah yang terkena gempa tersebut. Bantuan dana berasal dari pemerintah maupun pihak lainnya. Salah satu pihak yang banyak terlibat dalam pemberian bantuan yaitu lembaga NGO. Yayasan Hadji Kalla memberikan cukup banyak bantuan di saat itu seperti pembenahan jalur menuju Kota Palu hingga penyaluran bantuan sandang dan pangan yang dibutuhkan oleh korban bencana. Pemerintah maupun pihak lainnya tersebut memiliki proses penyaluran bantuan yang berbeda satu sama lainnya serta memiliki proses pengelolaan risiko yang berbeda.

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis implementasi manajemen risiko dan faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan manajemen risiko di lembaga pengelola bantuan sosial pada peristiwa gempa bumi Provinsi Sulawesi Tengah Tahun 2018. Tujuan tersebut ditentukan untuk menjawab penelitian sebelumnya yang belum menemukan implementasi manajemen risiko dan faktor kesuksesan kunci pada implementasi manajemen risiko di lembaga pengelola bantuan sosial. Tujuan penelitian digunakan untuk mengarahkan penelitian ini fokus untuk mengetahui implementasi manajemen risiko dan CSF di lembaga tersebut. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi mengenai pengelolaan risiko yang dilakukan oleh masing-masing lembaga dalam penyaluran bantuan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi pemerintah dan lembaga NGO dalam meningkatkan pengawasan dan pengelolaan untuk menciptakan proses penyaluran bantuan yang bertanggung jawab dan tepat sasaran. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan referensi dan meningkatkan keyakinan masyarakat atas pelaksanaan penyaluran bantuan yang dapat dipertanggungjawabkan.

## STUDI LITERATUR

Risiko-risiko yang terjadi dalam suatu proses aktivitas atau kegiatan selalu menjadi perhatian penting di setiap perusahaan, organisasi atau lembaga. Risiko yang terjadi dapat menimbulkan kerugian secara materiil maupun non materiil, bergantung dari seberapa besar dampak yang ditimbulkan oleh risiko tersebut. Aktivitas penyaluran bantuan membutuhkan pengendalian risiko untuk mencegah kejadian yang tidak diharapkan dan tepat sasaran. Sebagian besar penerapan pengendalian atau manajemen risiko diterapkan pada perusahaan berbasis laba untuk mencegah

kerugian besar akibat suatu risiko. Risiko dapat dikendalikan bergantung dari seberapa tanggap suatu lembaga memahami dan membuat program pencegahannya.

### **Manajemen Risiko**

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 04 Tahun 2019 yang menjelaskan risiko sebagai suatu kejadian yang dapat mengancam suatu pencapaian dari tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Manajemen risiko pada dasarnya merupakan kombinasi dari budaya, sistem, dan proses yang dilakukan instansi/lembaga untuk melakukan koordinasi, identifikasi dan pengelolaan risiko. *International Standard Operation 31000* atau disingkat ISO 31000 (2018), Manajemen risiko dipandang sebagai tindakan dan metode yang saling terkoordinasi untuk memandu suatu organisasi dan mengelola banyak risiko yang dapat memengaruhi kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya. Risiko didefinisikan sebagai efek dari ketidakpastian terhadap tujuan organisasi, dimana akibat dari ketidakpastian tersebut bisa positif atau negatif tergantung pada hasil yang diharapkan.

*The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* atau disingkat COSO (2017), manajemen risiko didefinisikan sebagai tindakan suatu entitas, baik entitas profit, non profit maupun pemerintah dalam menghadapi berbagai macam risiko agar manajemen dapat mencapai outcomes yang optimal dengan meningkatkan kapabilitas untuk menciptakan, mempertahankan dan akhirnya memperoleh nilai (value) yang diinginkan. Nilai diciptakan ketika manfaat yang dihasilkan dari sumber daya yang dikelola melebihi biaya dari sumber daya tersebut. Nilai tersebut dipertahankan ketika sumberdaya yang dikelola dari operasi dari hari ke hari secara terus menerus menghasilkan manfaat. Nilai tersebut dapat terkikis ketika manajemen menerapkan suatu strategi yang tidak menghasilkan outcomes atau gagal dalam menyelesaikan tugas sehari-hari. Nilai tersebut akan tercipta ketika pengambilan keputusan telah memperoleh manfaat yang dalam bentuk moneter maupun non-moneter dari entitas tersebut.

### **Bantuan Sosial**

Bantuan sosial adalah bantuan dalam bentuk uang, barang, atau jasa kepada fakir miskin, penyandang cacat dan/atau orang, keluarga, kelompok, atau masyarakat yang berisiko terkena risiko sosial (Perpres No. 63 Tahun 2017). Definisi umum tersebut penulis buat untuk mendamaikan pengertian istilah “bansos” yang ketentuannya berkaitan dengan masalah teknis, baik itu pelimpahan wewenang, pengawasan, penerima sebagai hak, pemilik, dan pemegang kewajiban pelaksanaan tetap tunduk pada peraturan perundang-undangan. Bantuan sosial memberikan kompensasi kepada individu, keluarga, masyarakat dan masyarakat umum dalam bentuk hadiah atau barang baik dari pemerintah atau lembaga yang bersifat sementara dan curang untuk menyelamatkan dari kemungkinan ancaman sosial (Sitanggang dkk., 2014). Bantuan hidup yang disalurkan oleh negara kepada masyarakat yang kurang mampu bersifat sementara atau terputus-putus. Tujuan dari dukungan yang diberikan adalah agar masyarakat miskin dapat menjalani kehidupan yang seimbang (Kementerian Sosial, 2017). Oleh karena itu, Keputusan Menteri Keuangan (2015) menjelaskan bahwa tunjangan pendapatan adalah biaya yang disebabkan oleh transfer uang, barang atau jasa yang ditawarkan negara kepada orang miskin atau gagal melindungi masyarakat dari kemungkinan risiko sosial. Meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan/atau masyarakat. Selain itu, Rahmansyah dkk. (2020) menjelaskan bahwa kebijakan bantuan pendapatan merupakan bentuk nyata tanggung jawab pemerintah baik pusat maupun daerah terhadap keadaan masyarakat pra kaya dan masyarakat bawah yang terlantar. Sesuai Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 32 Tahun 2011, ada standar regulasi pemberian bantuan pendapatan.

Pemerintah kota dapat menawarkan penduduk atau kelompok masyarakat dukungan pendapatan sebanding dengan kekuatan ekonomi daerah. Penduduk atau kelompok masyarakat tersebut meliputi: (a) perseorangan, keluarga, dan/atau masyarakat yang berada dalam situasi yang tidak terkena dampak langsung dari krisis sosial, ekonomi, politik, bencana, atau fenomena alam untuk memenuhi kebutuhan minimum; b) Lembaga pendidikan, keagamaan, dan lembaga swadaya masyarakat lainnya yang bertindak melindungi individu, kelompok, dan/atau masyarakat dari peluang terjadinya ancaman sosial. Kualifikasi barometrik bagi penerima manfaat meliputi (1) bukti identitas diri; (2) bertempat tinggal di lingkungan administrasi pemerintahan daerah sekitar; (3) tidak tetap dan hanya bersifat sementara tetapi tunduk pada kondisi tertentu yang dapat berubah; dan (4) untuk aplikasi sasaran.

### **Critical Success Factor**

*Critical Success Factors* (CSF) diperkenalkan oleh Rochart (1979). Rochart mendefinisikan faktor kesuksesan penting sebagai jumlah area yang terbatas di mana hasilnya, jika memuaskan, akan memastikan kinerja kompetitif yang sukses untuk organisasi. Bidang tersebut adalah beberapa bidang utama yang harus berjalan dengan benar agar bisnis dapat berkembang. Jika hasil di bidang ini tidak memadai, upaya organisasi untuk periode tersebut akan kurang dari yang diharapkan. Boynton dan Zmud (1984) mengungkapkan faktor kesuksesan penting sebagai salah satu hal yang memastikan kesuksesan bagi suatu organisasi. Faktor kesuksesan penting yang sesuai untuk setiap unit bisnis dan keseluruhan organisasi bertujuan untuk memenuhi tujuan organisasi. Penelitian CSF untuk manajemen risiko yang efektif telah sebelumnya diteliti oleh Na Ranong & Phuenngam (2009) yang terdiri dari komitmen dan dukungan dari manajemen puncak, komunikasi, budaya, struktur organisasi, kepercayaan, teknologi informasi dan pelatihan.

Galorath (2006) mengatakan dukungan manajemen puncak dianggap sebagai salah satu faktor kesuksesan penting, khususnya manajemen risiko. Dukungan manajemen puncak mencakup berbagai kegiatan dalam suatu organisasi, termasuk mengembangkan prosedur yang mencakup tahap inisiasi, program pelatihan, Komitmen dan dukungan dari manajemen puncak memainkan peran kunci dalam mempengaruhi keberhasilan hampir semua inisiatif dalam suatu organisasi. Manajemen puncak merumuskan dan memutuskan tujuan dan strategi untuk kegiatan manajemen risiko organisasi, visi dan misi.

Grabowski and Roberts (1999) menjelaskan bahwa struktur organisasi, komunikasi, budaya sebagai faktor kritis dalam manajemen risiko. Komunikasi dipandang sebagai keterampilan penting bagi para pemimpin dan manajemen tingkat atas. Pemimpin atau manajer yang efektif yang pandai berkomunikasi dapat menetapkan harapan, tujuan, dan sasaran bersama yang jelas. Dalam situasi apa pun di mana kerja sama penting untuk memecahkan krisis, budaya adalah faktor kunci untuk kemauan belajar dari kesalahan dan bertukar praktik terbaik dalam organisasi. Budaya menjadi penting dalam manajemen risiko yang efektif di mana budaya menciptakan individu yang terus-menerus didorong untuk menghasilkan ide, pengetahuan, dan solusi baru. Grabowski dan Roberts menambahkan faktor struktur organisasi di mana harus ditinjau secara berkala dan disesuaikan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Peran manajemen merekomendasikan kebijakan untuk mengelola risiko. Peran komite adalah menanggapi tinjauan dan menyetujuinya. Terakhir, peran manajemen untuk mengimplementasikannya dan melaporkan kembali hasil evaluasi manajemen risiko. Manajemen risiko membutuhkan kerja sama dan kerja tim mendorong kesuksesan. Kepercayaan di antara anggota organisasi merupakan prasyarat penting untuk mengubah pola yang telah terbentuk, sehingga manajemen dapat mengurangi risiko, karena organisasi tidak akan mengadopsi struktur organisasi.

NSW Department of State and Regional Development (2005) mengatakan alasan utama diadakannya program pendidikan dan pelatihan tidak hanya untuk memastikan karyawan merasa nyaman dengan sistem tersebut, tetapi juga untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan mereka. Pelatihan tidak hanya menggunakan sistem baru, tetapi juga proses baru dan memahami integrasi di dalam sistem bagaimana pekerjaan seorang karyawan mempengaruhi pekerjaan orang lain. Keberhasilan program pelatihan dipengaruhi oleh faktor-faktor kualitas tinggi dari manual pelatihan, penggunaan program bimbingan yang berkelanjutan selama kursus. tingginya tingkat pembelajaran interaktif yang digunakan selama program, penggunaan keterampilan mengkritik diri sendiri dan kelompok sebaya secara ekstensif, penggunaan ekstensif strategi pembelajaran berbasis masalah di seluruh program, dukungan penting dari staf pelatihan yang bermotivasi tinggi, motivasi penilaian berkelanjutan sepanjang kursus, masukan pendidik disampaikan dalam konteks kerja yang berorientasi pada subjek.

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian-penelitian terdahulu pada proses manajemen risiko bantuan sosial dilakukan dengan teknik analisis data kualitatif dan kuantitatif. Syukur (2020), Kuncorowati dkk., (2018) menyimpulkan bahwa manajemen risiko pada instansi pemerintah maupun lembaga sosial lainnya belum berjalan dengan efektif. Penilaian tersebut berdasarkan pada hasil analisa pada implementasi manajemen risiko yang masih dihadapkan dengan beragam kendala di mana belum ditemukan implementasi manajemen risiko maupun belum adanya peraturan yang mengatur kewajiban

pelaksanaan manajemen risiko. Masalah pengelolaan risiko timbul diakibatkan oleh komitmen dari pimpinan organisasi atau lembaga yang masih kurang dalam mengimplementasikan manajemen risiko.

Jauhari dkk. (2021) mengungkapkan bahwa implementasi manajemen risiko dihadapkan dengan banyak kendala sehingga belum dapat berjalan dengan efektif. Penelitian tersebut menemukan bahwa komitmen pimpinan organisasi memiliki peran penting yang sangat berpengaruh pada pembentukan kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko. Ketika manajemen puncak terlibat dalam proses manajemen risiko, hal ini dapat meningkatkan keterlibatan dan komitmen seluruh anggota organisasi dalam proses manajemen risiko. Seluruh anggota organisasi akan merasa bahwa manajemen risiko merupakan bagian penting dari tanggung jawab mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan studi kasus pada BPBD Provinsi Sulawesi Tengah dan Yayasan Haji Kalla. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan deskriptif naratif. Penelitian ini tidak menggunakan istilah populasi ataupun sampel sehingga data yang digunakan adalah suatu situasi yang terdiri atas tempat, orang dan aktivitas yang berinteraksi secara bersama-sama. Penelitian dilakukan dengan analisis aturan-aturan pemerintah terkait pengelolaan bantuan di lingkup pemerintah provinsi Sulawesi Tengah dan SOP (*Standar Operating Procedure*) dalam pengelolaan bantuan sosial di lingkup lembaga NGO. Selain itu, penelitian dilanjutkan dengan observasi pelaksana pengelola bantuan di lingkup pemerintah dan lembaga NGO melalui metode wawancara terhadap pihak yang relevan dengan informasi data yang dibutuhkan sehingga bisa menguatkan informasi penelitian. Informasi yang diperoleh dari wawancara dan dokumen digunakan untuk mengetahui proses implementasi manajemen risiko dan *Critical Success Factors* (CSF).

Dalam penelitian ini, informasi diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dengan *key informant*. Pengurus lembaga, relawan penyalur bantuan serta penerima bantuan adalah *key informant* pada penelitian ini. Triangulasi sumber penelitian ini dilakukan dengan cara membandingkan hasil materi dengan informan kunci yang dipilih oleh peneliti. Kegiatan observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan tanpa terlibat langsung dengan aktivitas manajemen risiko pada objek penelitian. Wawancara akan dilakukan melalui tatap muka kepada narasumber secara langsung berdasarkan daftar pertanyaan yang telah disusun. Selain itu, peneliti juga akan melakukan penelusuran dokumen-dokumen yang terkait seperti daftar risiko yang dimiliki oleh entitas maupun undang-undang di instansi pemerintahan. Sumber data juga berasal dari aktivitas penelusuran audio-visual maupun website milik entitas masing-masing.

Penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang dapat memengaruhi implementasi manajemen risiko untuk mempermudah proses penelitian. Ada 8 (delapan) faktor yang dapat menjadi alat ukur kesuksesan terlaksananya implementasi manajemen risiko menurut Jauhari dkk. (2021), yaitu pengetahuan manajemen risiko; komitmen dan kepemimpinan manajemen; budaya; struktur organisasi; pengawasan dan evaluasi risiko; dokumentasi dan pelaporan; lingkungan eksternal; dan konsultasi. Teknik ini bertujuan untuk menunjukkan bahwa hasil penelitian ini dapat mencerminkan stabilitas dan konsistensi dari seluruh proses penelitian dalam hal pengumpulan data, interpretasi hasil dan pelaporan hasil penelitian.

## HASIL

Analisis pada penelitian ini berfokus pada tujuan utama penelitian, yaitu untuk mengetahui *Critical Success Factor* (CSF) manajemen risiko di lembaga pengelola bantuan sosial pada gempa bumi di Provinsi Sulawesi Tengah Tahun 2018. Proses pengendalian risiko di lingkup BPBD Provinsi Sulawesi Tengah dan Yayasan Haji Kalla dalam penanggulangan bencana serta menjalankan peran penting dalam penyaluran bantuan sosial telah dijalankan sesuai dengan acuan yang menjadi rujukan di masing-masing lembaga. BPBD Provinsi Sulawesi Tengah menerapkan manajemen Risiko berlandaskan pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 di mana terdapat 5 (lima) ruang lingkup pengendalian yang merujuk pada AS/NZS 4360:20014. Sementara

itu, Yayasan Hadji Kalla yang berada di bawah naungan Kalla Group mengadopsi standar ISO 31000 (2018) yang telah menjadi standar umum pengelolaan risiko di berbagai entitas.

### ***Critical Success Factors***

Ada 8 (delapan) faktor yang dapat menjadi alat ukur kesuksesan terlaksananya implementasi manajemen risiko yaitu pengetahuan manajemen risiko; komitmen dan kepemimpinan manajemen; budaya; struktur organisasi; monitoring dan evaluasi risiko; dokumentasi dan pelaporan; lingkungan eksternal. Teknik ini bertujuan untuk menunjukkan bahwa hasil penelitian ini dapat mencerminkan stabilitas dan konsistensi dari seluruh proses penelitian dalam hal pengumpulan data, interpretasi hasil dan pelaporan hasil penelitian.

Penelitian CSF ini menanyakan bagaimana lembaga-lembaga mengadakan pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan pengetahuan tentang manajemen risiko di lingkup pengelolaan bantuan sosial di organisasi. Pengetahuan mengenai manajemen risiko menjadi sangat penting dikarenakan pengetahuan yang baik terhadap manajemen risiko dapat membantu organisasi untuk melakukan identifikasi, analisis, dan pengembangan respon terhadap potensi risiko, sehingga organisasi dapat menentukan tindakan yang tepat untuk mengantisipasi risiko tersebut.

Implementasi manajemen risiko tidak dapat terlepas dari pengetahuan manajemen risiko. Berdasarkan penelusuran peneliti, pengetahuan manajemen risiko telah ditanamkan melalui pelatihan dasar penanganan bencana serta persiapan-persiapan yang dilakukan ketika menghadapi medan wilayah yang terdampak bencana gempa bumi pada Tahun 2018. Pengetahuan manajemen risiko menjadi hal yang penting untuk dipahami oleh kedua objek penelitian. Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dan Yayasan Hadji Kalla telah memberi pendidikan dan pelatihan tanggap bencana, persiapan dasar, hingga pelaksanaan tata tertib administrasi manajemen risiko kepada masing-masing pegawai dan karyawan. Hal ini dibuktikan dengan pengetahuan informan terkait manajemen risiko dan pengelolaannya. Oliviera dkk. (2018) mengungkapkan bahwa salah satu faktor kunci dari pelaksanaan manajemen risiko perlu didukung oleh pengetahuan dasar atas risiko yang dihadapi. Hal ini tidak akan terlepas dan bersifat wajib untuk dilaksanakan. Pembekalan seorang karyawan untuk menghadapi lingkungan kerja yang dinamis tidak dapat dibiarkan begitu saja. Manajemen perlu memperhatikan adanya proses penanganan risiko dan teknik khusus dalam menghadapi risiko tersebut. Risiko tidak dapat diselesaikan dengan baik jika hanya berpatokan pada kebijakan-kebijakan yang belum memiliki fundamental yang jelas dan keterkaitan langsung dengan praktik-praktik yang berkesinambungan.

Komitmen pimpinan BPBD Sulawesi Tengah dan Yayasan Hadji Kalla selalu memberi perhatian dalam implementasi manajemen risiko serta mengarahkan karyawan pada tujuan utama organisasi. Komitmen pimpinan kedua lembaga mengarahkan pada visi dan misi dengan mengacu pada tugas dan tanggung jawab di masing-masing program yang telah dibentuk. Yaraghi & Langhe (2011) menyatakan bahwa komitmen manajemen pimpinan diperlukan untuk memastikan manajemen risiko dan strategi-strategi yang diterapkan terlaksana dengan baik.

BPBD Sulawesi Tengah dan Yayasan Hadji Kalla telah menjadikan manajemen risiko sebagai budaya dalam organisasi. Budaya menurut penelitian-penelitian terdahulu beranggapan bahwa nilai-nilai serta kebiasaan yang melekat di suatu organisasi tidak dapat terlepas (Na Ranong & Pheunngam, 2009). Budaya manajemen risiko BPBD Sulawesi Tengah dibentuk melalui pelatihan dan pengembangan secara berkala kepada seluruh karyawan sedangkan Yayasan Hadji Kalla menjadikan budaya dengan menerbitkan pedoman kerja ataupun standar pelaksanaan yang mengikat seluruh karyawan.

Struktur organisasi menurut Boniface (2016) menjadi fokus bagaimana menilai baik atau tidaknya pelaksanaan manajemen risiko ketika struktur manajemen risiko dapat berdiri sendiri untuk fokus mengelola dan mengawasi penerapan manajemen risiko. Struktur organisasi kedua objek penelitian memiliki divisi manajemen risiko secara terpisah. Divisi manajemen risiko BPBD Sulawesi Tengah bertugas untuk penetapan penyusunan rencana dan program pelaksanaan pencegahan dan kesiapsiagaan penanggulangan bencana sedangkan Divisi manajemen risiko Yayasan Hadji Kalla bertugas untuk mengidentifikasi risiko, menganalisis risiko, penilaian risiko, penentuan solusi dan pemantauan risiko.

Proses pemantauan risiko adalah hal yang berpengaruh signifikan ketika adanya indikasi potensi risiko belum tertangani dengan baik (Ahmed & Manab, 2016). Manajemen BPBD Sulawesi Tengah dan Yayasan Hadji Kalla melakukan pengawasan secara rutin atas potensi risiko-risiko yang mungkin terjadi dalam aktivitas penyaluran bantuan bencana alam. Manajemen BPBD Sulawesi Tengah dan Yayasan Hadji Kalla melakukan evaluasi kinerja manajemen risiko secara rutin.

Dokumentasi dan pelaporan kepada manajemen di organisasi masing-masing menjadi salah satu proses dalam implementasi manajemen risiko jika mengacu pada ISO 31000 (2018). Proses pendokumentasian manajemen risiko serta proses pelaporan hasil evaluasi manajemen risiko perlu ditindaklanjuti oleh manajemen organisasi. Manajemen BPBD Sulawesi Tengah dan Yayasan Hadji Kalla melakukan dokumentasi risiko-risiko kerja dan diarsipkan secara rutin untuk kepentingan monitoring dan evaluasi.

Selain itu, pemilik risiko baik di BPBD Sulawesi Tengah maupun Yayasan Hadji Kalla secara rutin melaporkan risiko dan rencana pencegahan kepada pimpinan. Faktor eksternal memberi pengaruh menurut Yaraghi & Langhe (2011) di mana keterlibatan pihak eksternal dalam proses implementasi manajemen risiko dapat berpengaruh pada hasil yang efektif atau tidak efektif. Pihak luar yang dimaksud dalam proses penanganan bencana alam gempa bumi adalah pihak masyarakat yang menjadi objek yang harus dilindungi. Proses pencegahan dan kesiapsiagaan gempa bumi juga perlu didukung oleh keterlibatan pihak masyarakat. Lingkungan eksternal memberi pengaruh dalam proses manajemen risiko baik bagi BPBD Sulawesi Tengah maupun Yayasan Hadji Kalla. BPBD Sulawesi Tengah dan Yayasan Hadji Kalla tidak melibatkan konsultan dalam proses manajemen risiko. Konsultan dianggap tidak memberi pengaruh signifikan dalam manajemen risiko di masing-masing lembaga. Pandangan konsultan berpengaruh pada proses manajemen risiko dikemukakan oleh Chileshe & Kikwasi (2014) di mana konsultan membantu mengefektifkan proses implementasi manajemen risiko. Kedua Lembaga belum menggunakan jasa konsultan dalam penerapan risiko disebabkan proses implementasi manajemen risiko telah diterapkan di lingkup instansi Provinsi Sulawesi Tengah serta perusahaan-perusahaan Kalla Group sehingga kedua Lembaga memiliki kewajiban untuk mengimplementasikan manajemen risiko di lingkup operasional entitas masing-masing.

## PEMBAHASAN

Implementasi manajemen risiko telah menjadi bagian penting pada BPBD Provinsi Sulawesi Tengah dan Yayasan Hadji Kalla. Kegiatan penanggulangan bencana dihadapkan dengan berbagai macam risiko sehingga praktik ini harus berjalan dengan maksimal. Hal ini diperoleh dari hasil penelusuran dokumen dan peraturan-peraturan yang terkait dengan implementasi manajemen risiko. Selain itu, hasil analisis menunjukkan 7 (tujuh) dari 8 (delapan) faktor kritis memberi dampak pada implementasi manajemen risiko. Berdasarkan metode penelitian yang dilakukan, *Risk Management Knowledge* (Pengetahuan Manajemen Risiko) merupakan *critical success factor* (CSF) yang utama. Faktor ini yang menjadikan fokus perhatian pada kemampuan lembaga-lembaga pengelola bantuan sosial untuk mendapatkan pengetahuan mengenai manajemen risiko, serta hal-hal yang dianggap penting dalam memperoleh pengetahuan tersebut. Pendidikan dan pelatihan diperuntukkan kepada seluruh pegawai dalam menyusun respon untuk mengurangi probabilitas kejadian atau dampak dari aktivitas penyaluran bantuan sosial,

*“Manajemen risiko perlu dipahami oleh seluruh elemen di lingkup Instansi Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Impelementasi tidak akan berjalan efektif tanpa pendidikan dan pelatihan yang cukup. Seorang Pelaksana Teknis di lapangan tidak dapat melakukan pekerjaan tanpa memahami bagaimana menggunakan peralatan serta standar keselamatan selama proses evakuasi.” (Pelaksana Teknis BPBD Provinsi Sulawesi Tengah)*

Hal ini sejalan dengan penelitian Rampini dkk. (2019) dalam penelitian yang berjudul *“Critical Success Factors of Risk Management with the Advent of ISO 31000 2018 - Descriptive and Content Analyzes”* menemukan bahwa pengetahuan manajemen risiko mengalami

perkembangan secara terus-menerus sehingga implementasi manajemen risiko perlu mempertimbangkan kemampuan karyawan organisasi agar mampu memahami risiko dengan baik. Hasil wawancara penelitian ini menjelaskan bahwa pengetahuan manajemen risiko harus sejalan di seluruh lapisan pelaksana lembaga, yakni manajemen puncak, manajemen tingkat menengah hingga relawan-relawan yang melaksanakan penyaluran bantuan,

*“Manajemen risiko dalam penanganan bencana gempa bumi membutuhkan strategi khusus. Yayasan Hadji Kalla pada awalnya mengalami kesulitan menjangkau wilayah perkotaan karena terhalang material-material pasca gempa bumi. Risiko ini telah dipelajari sebelumnya sehingga kami didukung oleh alat berat dari PT Bumi Karsa agar dapat memindahkan material-material tersebut.” (Pelaksana Teknis Yayasan Hadji Kalla)*

Manajemen risiko akan berjalan dengan efektif jika pemilik risiko memahami dengan baik risiko yang dihadapi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Zhao, Hwang & Low (2013) di mana risiko akan menjadi mudah untuk diatasi jika penyebab utama sudah terlebih dahulu dipahami. Risiko hanya dapat diatasi oleh pemilik risiko itu sendiri sehingga peningkatan kemampuan pemilik risiko menjadi perhatian bagi seluruh organisasi yang mengimplementasikan manajemen risiko.

Penelitian ini memiliki keterbatasan penelitian di mana penelitian terkait CSF yang dilakukan di Indonesia masih sangat terbatas dan sebagian besar didukung dari penelitian-penelitian terdahulu berdasarkan studi kasus di luar negeri. Proses pengumpulan data dilakukan secara wawancara sehingga data yang diperoleh dapat berbeda jika dilakukan di objek penelitian lainnya. Pendidikan dan pelatihan sebagai faktor kritis dalam implementasi manajemen risiko sebaiknya menjadi perhatian penting bagi lembaga-lembaga pengelola bantuan sosial agar manajemen risiko dapat berjalan dengan baik.

## KESIMPULAN

Proses pengendalian risiko di lingkup BPBD Provinsi Sulawesi Tengah dan Yayasan Hadji Kalla dalam penanggulangan bencana serta menjalankan peran penting dalam penyaluran bantuan sosial telah menjalankan sesuai dengan acuan yang menjadi rujukan di masing-masing entitas. BPBD Provinsi Sulawesi Tengah menerapkan manajemen Risiko berlandaskan pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 di mana terdapat 5 (lima) ruang lingkup pengendalian yang merujuk pada AS/NZS 4360:20014. Sementara itu, Yayasan Hadji Kalla yang berada di bawah naungan Kalla Group mengadopsi standar ISO 31000 (2018) yang telah menjadi standar umum pengelolaan risiko di berbagai entitas. Proses pengendalian risiko telah berjalan sebelum peristiwa Gempa Bumi Palu Tahun 2018. Kedua entitas juga memiliki struktur terpisah yang bertugas mengelola risiko masing-masing.

BPBD Sulawesi Tengah dan Yayasan Hadji Kalla memiliki kesamaan dalam 8 (delapan) faktor keberhasilan kritis. Kedua objek penelitian mengungkapkan bahwa pengetahuan manajemen risiko merupakan faktor paling penting. Hal ini menjadi gambaran bahwa implementasi manajemen risiko memerlukan pengetahuan di masing-masing pelaksana teknis. Implementasi manajemen risiko bergantung pada seberapa mampu pelaksana memahami dan menyadari risiko-risiko yang mungkin terjadi dalam aktivitas di dalam organisasi. Para pelaksana yang tidak memahami manajemen risiko dengan baik tentunya tidak dapat menerapkan pengawasan dan evaluasi dengan baik. Hasil penelitian ini cenderung berbeda dengan yang telah diungkapkan oleh Jauhari dkk. (2021) bahwa komitmen pimpinan merupakan faktor yang paling penting pada implementasi manajemen risiko. Penguatan pemahaman manajemen risiko kepada pelaksana dapat membantu lembaga dalam pengelolaan manajemen risiko yang lebih baik. Penelitian ini diharapkan dapat memberi pemahaman kepada lembaga-lembaga pengelola bantuan sosial sehingga manajemen risiko dapat diterapkan untuk mencegah kemungkinan risiko yang dapat terjadi.



## REFERENSI

- Ahmed, I., & Manab, N. A. (2016). Influence of enterprise risk management success factors on firm financial and non-financial performance: a proposed model. *International Journal of Economics and Financial Issues* 6(3), 830-836.
- Aprilia, R., & Shauki, E. R. (2020). Peran Masyarakat dalam Pengawasan Dana Desa. *Indonesian Treasury Review Jurnal Perbendaharaan Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*, 5(1), 61-75. <https://doi.org/10.33105/itrev.v5i1.172>
- Boniface, O. (2016). Financial risks management in public sector organisations. *Research Journal of Finance and Accounting* 7(1), 94-106.
- Chileshe, N., & Kikwasi, J. G. (2014). Critical success factors for implementation of risk assessment and management practices within the Tanzanian construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management* 21(3), 291-319.
- COSO. (2017). *Enterprise Risk Management, Integrating with Strategy and Performance*. Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. 4th Edition*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC. SAGE Publications.
- Galorath, D. (2006). Risk Management Success Factors, *PM World Today*, Vol 8(11), from <http://www.pmforum.org>
- Grabowski, M. and Roberts, K. (1999). Risk Mitigation in Virtual Organisations. *Organisational Science*. Vol. 10(6), pp. 704-722
- International Standard Organization. (2018). *ISO 31000: Risk management - principle and guideline*.
- Jauhari, R., Sukmadilaga, C., dan Mulyani, S. (2021). Implementasi dan Critical Success Factor Manajemen Risiko di Instansi Pemerintah. Bandung: *Jurnal Paradigma Ekonomika Vol. 16 No. 2*. Universitas Padjadjaran.
- Kementerian Sosial Republik Indonesia. (2017). Pedoman umum pelaksanaan sistem layanan dan rujukan terpadu untuk perlindungan sosial dan penanganan kemiskinan. Jakarta: Kementerian Sosial.
- Kuncorowati, D. E., Achsani, N. A., & Hafidhuddin, D. (2018). Manajemen Risiko Wakaf di Dompot Dhuafa. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.4.3.441>
- Na Ranong, P., & Phuengnam, W. (2009). *Critical Success Factors for Effective Risk Management Procedures in Financial Industries*. Umea: Thesis Umea University
- NSW Department of State and Regional Development (2005), "Risk management guide for small business." *Global Risk Alliance on the instruction of the New South Wales Department of State and Regional Development, NSW Department of State and Regional Development*. diakses 4 Juni 2023, from [www.smallbiz.nsw.gov.au](http://www.smallbiz.nsw.gov.au)
- Oliviera, K., Méxas, M., Meiriño, M., & Drumond, G. (2018). Critical success factors associated with the implementation of enterprise risk management. *Journal of Risk Research*, 22(6), 1-16.
- Republik Indonesia. Peraturan Badan Nasional Penanggulangan Bencana Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2019 tentang Pemanfaatan Hibah dari Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah untuk Bantuan Rehabilitasi dan Rekonstruksi Pascabencana.
- . Peraturan Deputi Badan Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah.
- . Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah Dan Bantuan Sosial Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah.
- . Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 254 Tahun 2015 tentang Belanja Bantuan Sosial pada Kementerian Negara/Lembaga.
- . Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

- Rahmansyah, W., Qadri, A. R., Resa, & A. S., Ikhsan, S. (2020). Pemetaan Permasalahan Penyaluran Bantuan Sosial untuk Penanganan Covid-19 di Indonesia. Jakarta: *Jurnal Pajak dan Keuangan Negara*.
- Rampini, G., Takia H., Berssaneti F. (2019). Critical Success Factors of Risk Management with the Advent of ISO 31000 2018 - Descriptive and Content Analyzes. Illinois: *25th International Conference on Production Research Manufacturing Innovation: Cyber Physical Manufacturing*.
- Sitanggang, B., Tangdililing, A.B., Maryuni, S. (2014). Implementasi Kebijakan Penyaluran Hibah Dan Bantuan Sosial Kemasyarakatan di Kabupaten Kubu Raya. *Jurnal Tesis PMIS-UNTAN*.
- Syukur. Muhammad. (2020). Mitigasi Risiko Penyalahgunaan Bantuan Sosial COVID-19 Berdasarkan Teori Keadilan dan Perspektif Antikorupsi. *Jurnal Prosiding INTEGRITAS 2020*.