AKADEMIK E-ISSN 2774-888X
Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis
Vol. 4, No. 2, Mei 2024

Analisis Maturitas dan Kerangka *Governance, Risk, And Compliance* (*GRC*) Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Daerah atas Pengelolaan Kekayaan yang Dipisahkan di Provinsi DKI Jakarta: Studi Kasus PT. Bank DKI Tahun 2018-2022

Murtadhi Achmad Ningrat[1], Dadang Suwanda[2], Tun Huseno[3]
Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Indonesia
adhi37869@gmail.com[1], dadang.suwanda@ipdn.ac.id[2], tun.huseno@ipdn.ac.id[3]

Submitted: 17th February 2024 | **Edited**: 30th April 2024 | **Issued**: 01st May 2024

Cited on: Ningrat, M. A., Suwanda, D., & Huseno, T. (2024). Analisis Maturitas dan Kerangka Governance, Risk, And Compliance (GRC) Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Daerah atas Pengelolaan Kekayaan yang Dipisahkan di Provinsi DKI Jakarta: Studi Kasus PT. Bank DKI Tahun 2018-2022. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis, 4*(2), 514-524.

ABSTRACT

In Local Government there is a local revenue that should be a source of local finance in the exercise of regional autonomy. This phenomenon has occurred since the regulation on regional autonomy was formed. Local revenue is divided into several sub income, which include the wealth of the separated regions. The source is from each regional owned enterprises. Bank Bank DKI is one of the regional owned enterprises that are accommodated in BP BUMD, because part of its ownership stake is in the Provincial Government of DKI Jakarta. Bank DKI must be able to provide dividends and on the one hand must provide adequate business, without being hindered by anything and this is the problem in this study. For this reason, BUMD must be able to balance these problems through the concept of GRC Excellence Framework and maturity analysis. This study is limited to assessing local revenue through the concept of GRC excellence framework, along with its maturity level. The purpose of this study is to determine how the level of maturity owned by Bank DKI in terms of internal organization as a whole, and its benefits for the Provincial Government of DKI Jakarta. This study used descriptive qualitative methods. This study analyzes the level of maturity in each component of the advantages of GRC contained in bank dki and the impact of these advantages will seek to increase local revenue with the distribution of dividends accompanied by maturity analysis. Data collection techniques in this study using observation techniques, interviews, documentation. Researchers use data analysis techniques such as data reduction, data presentation, and conclusion. In testing the validity of the data researchers used triangulation sources. The results showed that the existing system of each GRC excellence criteria include: Process aspects, People aspects, Tools aspects, which are very varied levels of maturity. However, the average level is still in Managed with a score of 3. With good governance, there are several aspects of process and aspects of people that need to be recommended for the future. For local revenue for the last 5 years from 2018-2022, it has experienced significant fluactation due to the lack of massive implementation and implementation of the GRC concept, which makes governance no significant improvement.

Keywords: Maturity Level, GRC, Regional Revenue, Regional Assets Separat

PENDAHULUAN

Survei yang dirilis oleh *Asian Corporate Governance Association* (ACGA) dan CLSA *Limited* tahun 2018 mengenai CG *Watch* 2018: *Hard Decisions Asia Faces Tough Choices in CG Reform*, didapatkan fakta bahwa Indonesia memerlukan usaha perbaikan yang signifikan untuk dapat bersaing dengan negara-negara lain di Asia (Firmansyah & Triastie, 2020). Salah satu usaha yang dapat dilakukan dalam meningkatkan persaingan tersebut adalah dengan meningkatkan pengawasan pemerintah. Badan Usaha Milik Daerah yang selanjutnya disingkat BUMD adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Daerah. badan usaha tersebut merupakan sebuah organisasi yang pelaksanaannya berada di bawah pengawasan, pengelolaan, serta pembinaan pemerintah daerah (Ainiyyah, (2022). Organisasi merupakan sebuah elemen atau unsur yang amat diperlukan didalam kehidupan manusia. Oragnisasi membantu pelaksanaan kegiatan dan beberapa hal-hal yang tidak dapat dilakukan oleh setiap orang atau individu. Menurut Chris Argyris yang dimaksud dengan organisasi melalui beberapa pernyataan yang biasanya dibentuk orang guna mencapai sasaran-sasaran yang dapat dicappai terbaik secara kolektif (Putri, et al., 2022).

DKI Jakarta sebagai salah satu Pemerintah Daerah yang menjadi ibu kota negara Republik Indonesia memiliki beberapa BUMD dalam daerahnya. BUMD ini dimaksudkan untuk menunjang sektor APBD DKI Jakarta dengan meningkatnya Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari keuntungan yang dihasilkan oleh BUMD tersebut. Berikut merupakan data tentang BUMD dan perusahaan patungan yang didirikan oleh Pemerintah Daerah DKI Jakarta. BUMD sektor keuangan, PT Bank DKI Jakarta memberikan *deviden* terbesar dari ketiga BUMD yang ada. Besarnya *deviden* yang diberikan PT Bank DKI Jakarta menjadikan BUMD ini penting bagi Pemerintah DKI Jakarta. Perlu adanya perhatian lebih guna meningkatkan lagi *deviden* tersebut atau menjaganya tetap dalam keadaan untung. Salah satu cara untuk menjaga kestabilan kinerja dalam PT Bank DKI Jakarta tersebut adalah dengan menerapkan pendekatan *Governance, Risk and, Compliance* (GRC) dan Maturitas di dalam BUMD tersebut.

Otoritas Jasa Keuangan (2020) mengatakan bahwa kondisi ideal setiap elemen model keunggulan GRC tercermin dalam komponen keunggulan *process, people, and tools.* Dengan demikian, tercapainya komponen-komponen keunggulan tersebut akan meningkatkan kinerja dalam organisasi. Tingkat maturitas (*Maturity Level*) merupakan

serangkaian pengukuran untuk mengetahui sejauh mana penerapan GRC telah efektif dijalankan berdasarkan bukti dokumentasi dan prosedur pengukuran. Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk membahas mengenai maturitas dalam kerangka kerja GRC di BP BUMD Pemerintah DKI Jakarta Dibutuhkan peneilaian ini untuk meningkatkan kesadaran dalam peningkatan PAD agar masyarakat lebih memahami dan mengetahui sumber dari PAD.

LANDASAN TEORI

Pemerintahan Daerah

Pemerintah Daerah adalah penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Dengan kata lain, Pemerintah Daerah adalah pemegang kemudi dalam pelaksanaan kegiatan pemerintahan daerah (Huda, 2019). Menurut Harson dalam (Hasyimzoem, et al., 2017) pemerintahan daerah memiliki eksistensi sebagai:

1. *Local Self Government* atau pemerintah lokal daerah dalam sistem pemerintah daerah di Indonesia adalah semua daerah dengan berbagai urusan otonom bagi *local self government* tentunya harus berada dalam kerangka sistem pemerintahan negara. Dalam mengurus rumah tangganya sendiri pemerintah lokal mempunyai hak inisiatif sendiri, mempunyai wewenang untuk menyelenggarakan urusan rumah tangga sendiri atas kebijaksanaannya sendiri. Selain diberikan urusan-urusan tertentu oleh pemerintah pusat, dapat juga diberikan tugas-tugas pembantuan dalam lapangan pemerintahan (tugas *medebewind*). Tugas ini adalah untuk turut serta (*made*) melaksanakan peraturan perundang-undangan, bukan hanya yang ditetapkan oleh pemerintah pusat saja, namun juga meliputi yang ditentukan oleh pemerintah lokal yang mengurus rumah tangga sendiri tingkat diatasnya.
2. *Local State Government* atau pemerintah lokal administratif dibentuk karena penyelenggaraan seluruh urusan pemerintahan negara yang tidak dapat dilakukan sendiri oleh pemerintah pusat. Penyelenggaraan pemerintahan semacam ini disebabkan karena sangat luasnya wilayah dan banyaknya urusan pemerintahan. Pejabat-pejabat yang memimpin pemerintah lokal administtratif itu diangkat dan diberhentikan oleh pemerintah pusat, bekerja menurut aturan-aturan dan kehendak dari pemerintah pusat, berdasarkan hierarki kepegawaian, ditempatkan di wilayah-

wilayah administratif yang bersangkutan dibantu oleh pegawai-pegawai yang juga diangkat dan diberhentikan oleh pemerintah pusat. Segala pembiayaan pemerintah lokal administratif dikeluarkan oleh pemerintah pusat.

Tata Kelola Organisasi Pemerintahan

Collaborative governance (tata kelola pemerintahan) menjadi salah satu konsep kepublikan yang mulai banyak diminati oleh para akademisi. Ini ditandai dengan meningkatnya tulisan serta publikasi, baik luar negeri maupun dalam negeri, bertemakan kolaborasi. "Collaborative governance has emerged as a response to the failures of downstream implementation and to the high cost and politicization of regulation" Tata kelola kolaborasi muncul untuk merespon terjadinya kegagalan implementasi, biaya mahal dan politisasi regulasi sektor publik (Brisbois, et al., 2019).

Beberapa peneliti telah mengilustrasikannya dengan berbagai macam pemaknaan. Rahayu (2022) menyebutnya sebagai instrumen kebijakan publik. (Indrawan, et al., 2022) menyebutnya sebagai kunci pendekatan kelembagaan. Apa pun pemaknaan yang dialamatkan para pakar terdahulu, konsep ini merupakan tema strategis dalam administrasi public. *New governance* harus dikaji lebih mendalam agar fenomena yang ada bisa dipahami secara komprehensif. *"Collaborative governance* merupakan sebuah paradigma baru dalam memahami eksistensi multi *stakeholders* dalam urusan-urusan publik. Ada karakteristik tertentu dalam hubungan aktor sehingga penting melakukan studi kolaborasi.

Model Konsep GRC

Model konsep Governance, Risk, and Compliance (GRC) adalah pendekatan terintegrasi yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa mereka menjalankan tata kelola yang baik (governance), mengelola risiko secara efektif (risk management), dan mematuhi peraturan yang berlaku (compliance) (Adisuria & Jayadi, 2023)

Konsep *Governance*

Menurut OCEG, *Governance* adalah tinfakan yang mengarahkan, mengendalikan, dan mengevaluasi secara eksternal suatu entitias, proses, atau sumber daya (Rahayu, 2022).

Konsep Risk

Menurut ISO 31000:2018, Risiko adalah dampak dari ketidakpastian terhadap pencapaian objektif (tujuan) atau dengan kata lain adalah deviasi dari apa yang

diharapkan, bisa bersifat positif dan/atau negative (Arifudin, et al., 2020). Dalam sebuah organisasi, risiko tidak selalu negative, tetapi risiko harus dihadapi sehingga tidak menimbulkan risiko tambahan (Darmawi, 2022). Cara menghadapi risiko adalah dengan mengidentifikasi risiko tersebut, melakukan analsisi terhadap risiko, dan melakukan evaluasi apakah risiko tersebut harus diatasi atau dikelola (Pardjo, 2017).

Konsep Complieance

Menurut OCEG, *Compliance* adalah kemampuan utnuk embuktikan pemenuhan suatu persyaratan, aturan, dan hukun yang berlaku

Analisis Maturitas

Merupakan serangkaian pengukuran untuk mengetahui sejauh mana penerapan GRC telah efektif dijalankan berdasarkan bukti dokumentasi dan prosedur pengukuran. Tingkat Maturitas GRC suatu organisasi yang terdiri dari 5 Tingkatan (Djamil, 2023), yaitu: 1. *Initial* Komponen Keunggulan dari Model Keunggulan GRC sudah ada secara parsial 2. *Siloed* Komponen Keunggulan dari Model Keunggulan GRC sudah ada secara lengkap, namun masih tersebar, terpisah satu dengan lainnya tanpa adanya penyelarasan yang memadai. 3. *Managed* Komponen keunggulan dari model keunggulan GRC pada tingkat maturitas siloed telah didukung oleh kebijakan, prosedur dan metodologi, namun keselarasan di antara kebijakan, prosedur dan metodologi masih dalam tahap minimal 4. *Transformed* Komponen Keunggulan dari Model Keunggulan GRC pada tingkat maturitas *Managed* telah didukung oleh kebijakan, prosedur dan metodologi yang selaras satu sama lain sehingga elemen dari setiap Model Keunggulan GRC terus menerus diperbahrui dan ditingkatkan seiring dengan tantangan dan perubahan yang dihadapi.

Pendapatan Asli Daerah

Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah pendapatan yang diperoleh Daerah dari sumber-sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan Daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlalu (Wulandari & Iryanie, 2018) Pendapatan Asli Daerah merupakan Pendapatan Daerah yang bersumber dari hasil Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan, dan Pendapatan lain-lain, yang bertujuan untuk memberikan keleluasaan kepada daerah dalam menggali pendanaan dalam pelaksanaan otonomi sebagai perwujudan asas desentralisasi.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian adalah proses pencarian kebenaran secara sistematis dalam waktu tertentu sesuai yang dijadwalkan, dengan menggunakan metode ilmiah. Untuk memecahkan masalah, seorang peneliti biasanya harus berpikir pada suatu teori yang relevan dan disesuaikan dengan permasalahannya. Menurut (Arikunto, 2016) menjelaskan tentang desain penelitian adalah rencana atau rancangan yang dibuat oleh peneiliti sebagai rencana kegiatan penilitian yang akan dilaksanakan setelah menetapkan topik atau judul penelitiannya

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data menurut (Komariah & Satori, 2010) adalah suatu proses pengadaan data untuk keperluan penelitian. Pengumpulan data dalam penelitian ilmiah adalah sebuah prosedur bersifat sistematis dan dilakukan dengan beberapa susunan/langkah-langkah untuk memperoleh data yang diperlukan. Menurut (Sugiyono, 2018) bahwa penelitian kualitatif dalam mengumpulkan data dilakukan pada saat *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data yang lebih banyak pada observasi (*participant observation*), wawancara mendalam (*indept interview*) dan dokumentasi.

Teknik Analisis Data

Menurut Bogdan dalam (Sugiyono, 2018) mengemukakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan- bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Aktivitas dan analisis data menurut model Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2018:247) adalah "*data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification*."

Analisis Maturitas

Metode pengukurannya dilakukan dengan observasi, analisis dokumen dan *interview* pihak terkait secara *self-assesment* atau menggunakan pihak independen secara periodic baik semesteran atau tahunan. Kriteria. Hasil pengukuran untuk seluruh Komponen Keunggulan selanjutnya yang telah disesuaikan dengan tabel di atas dan didapatkan nilai rata-rata hasil pengukuran melalui maturitas GRC yang ditentukan berdasarkan table sebagai berikut:

Tabel 1. Maturitas GRC

Rentang Nilai	Tingkat Maturitas
<1,5	Initial
>1,5 sd 2,5	Siloed
>2,5 sd 3,5	Managed
>3,5 sd 4,5	Transformed
>4,5 sd 5	Proactive

Sumber: Djamil, 2023

Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi dengan pemahaman yang disampaikan oleh Denzin dan Patton dalam sulistiany yang meliputi triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi pengamat/investigator.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas, yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian Analisa Maturitas dan Kerangka Governance, Risk, and Compliance (GRC) Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah atas Pengelolaan Kekayaan yang Dipisahkan di Provinsi DKI Jakarta (Studi Kasus PT Bank DKI 2018-2022) peneliti dapat menyimpulkan bahwa:

Tingkatan Maturitas Kerangka Governance, Risk, and Compliance

Tingkatan Maturitas Kerangka *Governance, Risk, and Compliance* Bank DKI terdiri dari sebagai berikut:

1. Diseminasi Informasi dan komunikasi secara transparan, relevan, handal dan tepat waktu, terhadap penyebarluasan yang sesuai dengan mandat dan kewenangan individu di Bank DKI atau masing manajemen untuk mengambil keputusan yang efektif dan efisien. Informasi sangat dibutuhkan, namun perihal komunikasi Bank DKI memiliki mekanisme yang kuat untuk memverifikasi dan memvalidasi informasi. Bentuk transparansinya pun dimiliki secara jelas dan terbuka, akan tetapi pada kriteria ini Bank DKi perlu penguatan untuk membangun kepercayaan kepada masyarakat dan regulator sebagai pihak eksternal. Hasil evaluasi pada tingkat maturitasnya berada pada level managed dengan skor 3,3, melihat gambaran dari level evaluasi tersebut bahwa kriteria ini sudah terstruktur dan terkelola dengan baik, namun masih ada ruang untuk perbaikan menuju tingkat maturitas yang lebih tinggi.

`

2. Pembelajaran dan Inovasi yang berkelanjutan dan unggul, menunjukkan level yang cukup tinggi, mencapai tingkat maturitas Transformed dengan skor 3,9. Artinya bank DKI mampu memahami situasi terkini dan mengenali potensi perubahan secara kontekstual dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Pada tahun 2021 sampai tahun 2023 Bank DKI terlibat aktif dalam proses pembentukan hasil evaluasi transformasi. Pada pelaksanaanya, direksi mendukung transformasi dengan tepat menitikberatkan pada beberapa pertimbangan dan perhitungan risiko yang terukur.
3. Tata Kelola yang efektif dengen pendefinisian struktur dan tugas yang memadai, kriteria ini berada pada level Transformed dengan skor 3,9. Walau kondisi ini terdapat kendala pada dalam struktur organisasi dan tata kelola di bank dki perihal kredit, namun uaoya transformasi yang mendorong untuk tata menunjukkan komitmen yang kuat berdasarkan prinsip-prinsip yang ada.
4. Manajeman Risiko yang efektif dan melekat pada strategi bisnis yang berkelanjutan, Pentingnya manajemen risiko yang efektif dan terintegrasi membuat Bank DKI memperkuat budaya manajemen risiko untuk terus mendorong pengintegrasian ke seluruh aspek operasional dan strategi melalui bentuk pelatihan, sosialisasi dan pengawasan dari komisaris.
5. Pengembangan SDM yang handal dan berintegritas, Bank DKI mencapai maturitas yang tinggi dalam perihal pengembangan Sumber Daya Manusia.pentingnya oembinaan budaya organisasi yang mendorong di lingkungan kerja. Tingkatan pada kriteria ini berada pada level Transformed, secara pemahaman diatas satu tingkat dari managed yang berada rata-rata.
6. Peningkatan pengetahuan berkelanjutan dan pengukuran kinerja yang efektif, Bank DKI kurang memperhitungkan pembahasan anggaran yang ada secara khusus terkait dengan pendidikan profesi yang berkelanjutan, melainkan hanya memastikan kecukupan dan keterbutuhan dari sisi ketenagakerjanya saja. Capaian tingkatan maturitas ini berada pada level Managed dengan skor 3,3.
7. Pemberian penghargaan atas kinerja dan remunerasi yang tepat, berdasarkan penetapan sistem penghargaan dan remunerasinya Bank DKI cukup efektif dalam memberikan pengakuan kepada karyawannya atas upaya dan prestasi mereka, namun perihal remunerasi ada beberapa yang belum sesuai

`

dengan kriterianya. Untuk itu Bank DKI pada kriteria ini berada tingkat maturitas Managed dengan skor 3,3.

8. Sistem Informasi yang mendukung proses pengembalian keputusan yang efektif, Bank DKI memperhatikan serius dengan beberapa komponen keamanan terhadap sistem informasinya. Dengan kebijakan dan prosedur yang memadai, dan terus mengembangkan rencana strategis terkait TI. Namun Bank DKI harus memastikan komponen ini terus bekerja bersamaan secara optimal.
9. Sistem pengawasan yang efektif utnuk memantau deviasi atas objektif dan ancaman baru, kriteria ini cukup tinggi pada tingkst maturitasnya dengan skor 3,7 dan pada level Transformed. Bank DKI memberikan perhatian yang serius terhadap sistem ini, terutama terkait layanan m- banking yang sering kali menimbulkan masalah. Keterlibatan akktif dari berbagai pihak lainnya pun terus diupayakan oleh Bank DKI, termasuk mekanisme pelaporan yang mendorong kea rah partisipasi masyarakat.

Tingkatan Maturitas dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah

Tingkatan Maturitas Bank DKI dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah, untuk dividen yang diberikan kepada pemerintah provinsi DKI Jakarta dari Bank DKI sangat signifikan dan sebagai indikator kinerja Bank DKI pada setiap satu tahunnya, disamping dan sisatu sisi harus mengedepankan laba yang besar agar pemberian dividen dapat terpenuhi. Dalam konteks GRC terhadap pendapatan asli daerah tersebut menjadi sebuah kelompok pengelolaan dalam ruang atau tata kelola yang sama, sebagai bagian proses pengawsan dan pengendalian baik dalam Pemerintah Daerah atauupun Bank DKI. Selain itu bentuk dividenpun memiliki implikasi pentinf dalam pengambilan keputusan investasi di masa depan. Dalam beberapa tahun kebelakang ini Bank DKI terus berkontribusi sehingga maturitasnya cukup tinggi dengan skor 4,3 dan level Transformed.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Tingkatan Maturitas Kerangka Governance, Risk, and Compliance Bank DKI terdiri dari sebagai berikut: Diseminasi Informasi dan komunikasi secara transparan, relevan, handal dan tepat waktu, terhadap penyebarluasan yang sesuai dengan mandat dan kewenangan individu

`

di Bank DKI atau masing manajemen untuk mengambil keputusan yang efektif dan efisien. Kemudian Pembelajaran dan Inovasi yang berkelanjutan dan unggul. Serta Tata Kelola yang efektif dengen pendefinisian struktur dan tugas yang memadai. Manajeman Risiko yang efektif dan melekat pada strategi bisnis yang berkelanjutan. Pengembangan SDM yang handal dan berintegritas. Peningkatan pengetahuan berkelanjutan dan pengukuran kinerja yang efektif. Pemberian penghargaan atas kinerja dan remunerasi yang tepat. Sistem Informasi yang mendukung proses pengembalian keputusan yang efektif. Dan Sistem pengawasan yang efektif utnuk memantau deviasi atas objektif dan ancaman baru. Tingkatan Maturitas Bank DKI dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah, untuk dividen yang diberikan kepada pemerintah provinsi DKI Jakarta dari Bank DKI sangat signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

Adisuria, K. F., & Jayadi, R. (2023). Analysis Of The Implementation GRC Information System in Supporting Performance Optimization. *Journal of Information System Management (JOISM)*, *4*(2), 97-106.

Ainiyyah, G. R. (2022). Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang belum berubah Status menjadi Perumda atau Perseroda. *Notary Law Journal*, *1*(2), 176-203.

Arifudin, O., Wahrudin, U., & Rusmana, F. D. (2020). *Manajemen risiko*. Penerbit Widina.

Arikunto, S. (2016). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta

Brisbois, M. C., Morris, M., & de Loë, R. (2019). Augmenting the IAD framework to reveal power in collaborative governance–An illustrative application to resource industry dominated processes. *World Development*, *120*, 159-168.

Darmawi, H. (2022). *Manajemen risiko*. Bumi Aksara.

Djamil, N. (2023). APIP dalam Pelaksanaan Maturitas SPIP: Government Internal Supervisory Apparatus in Implementing the Maturity of the Government Internal Control System. *JAAMTER: Jurnal Audit Akuntansi Manajemen Terintegrasi*, *1*(2), 76-88.

Firmansyah, A., & Triastie, G. A. (2020). The role of corporate governance in emerging market: Tax avoidance, corporate social responsibility disclosures, risk disclosures, and investment efficiency. *Journal of Governance and Regulation*, *9*(3).

Hasyimzoem, Y., Satriawan, M. I., Ade, A. F., & Khoiriah, S. (2017). *Hukum Pemerintahan Daerah*. PT Raja Grafindo Persada.

Huda, N. M. (2019). *Hukum pemerintahan daerah*. Nusa Media.

Indrawan, M. I., Adil, E., & Sari, D. S. (2022). Model Tata Kelola Pemerintahan Desa Gada Berbasis Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kualitas Pelayanan Untuk Mendukung Pencapaian Desa Wisata. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *5*(2), 94110.

Komariah, A., & Satori, D. (2010). Metodologi Penelitian. Kualitatif. Bandung :

`

Alfabeta.
Pardjo, Y. A. P. (2017). *Manajemen Risiko Perusahaan*. Growing publishing.
Putri, G. A. M., Maharani, S. P., & Nisrina, G. (2022). Literature View Pengorganisasian: SDM, Tujuan Organisasi dan Struktur Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, *3*(3), 286-299.
Rahayu, A. S. (2022). *Pengantar Pemerintahan Daerah: kajian teori, hukum dan aplikasinya*. Sinar Grafika.
Sugiyono, S. (2018). Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. Bandung: Alfabeta.
Wulandari, P. A., & Iryanie, E. (2018). *Pajak daerah dalam pendapatan asli daerah*. Deepublish.