



Manajemen Risiko Operasional Koperasi Syariah Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada)

Ubaidillah*¹, Yunisa Adri Purwaningsih²

^{1,2}UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, Indonesia

Email: ubaid@uinsaizu.ac.id^{*1}, yunisaadripurwaningsih@gmail.com²

Abstract

Operational risk during the Covid-19 pandemic is a risk that threatens the company, so that risk must be considered carefully. Operational risk is not just one or two but varies. Therefore, it is necessary to know what happened in it so that appropriate handling and prevention efforts can be made for KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen. This research includes a qualitative research approach to the field. Primary data sources were obtained from interviews with KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen, secondary data were obtained from reference books, journals, and the internet. Data were collected through observation, interviews, and documentation. Then analyzed by reducing data, presenting data, and drawing conclusions. The results of the study show that KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen Banyumas Regency has 14 operational risks caused by internal failure risks, human resource risks, system risks, environmental risks, and economic crisis risks. The highest risk scoring is 16 for the type of economic crisis risk with the risk that the customer delays paying financing installments, and the lowest risk scoring is 1 for the type of system risk with the risk that the process of customer input is disrupted. In the matrix found high, moderate, low, and very low levels. High and moderate with very good control, low and very low with sufficient control. Supervision of employee performance is not strictly monitored, and more understanding of the current situation

Keywords: Management; Operational Risk; Enterprise Risk Management (ERM); Covid-19 Pandemic.

Abstrak

Risiko operasional pada masa pandemi covid-19 merupakan risiko yang mengancam perusahaan sehingga risiko harus diperhatikan dengan seksama. Risiko operasional tidak hanya satu atau dua saja, tetapi bervariasi. Maka dari itu perlunya mengetahui apa saja yang terjadi didalamnya sehingga dapat dilakukan upaya penanganan, pencegahan yang tepat bagi KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen. Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif pendekatan lapangan. Sumber data primer diperoleh dari wawancara kepada pihak KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen, data sekunder diperoleh dari buku referensi, jurnal dan internet. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya dianalisis dengan mereduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen Kabupaten Banyumas terdapat 14 risiko operasional disebabkan oleh risiko kegagalan internal, risiko sumber daya manusia, risiko sistem, risiko lingkungan dan risiko krisis ekonomi. Risk scoring tertinggi 16 pada jenis risiko krisis ekonomi dengan risikonya yaitu nasabah menunda membayar angsuran pembiayaan, risk scoring terendah 1 pada jenis risiko sistem dengan risikonya yaitu proses pengerjaan penginputan nasabah

terganggu. Dalam matriks ditemukan level high, moderate, low dan very low. High dan moderate dengan pengendalian yang sangat baik, low dan very low dengan pengendalian yang cukup. Pengawasan kinerja karyawan diawasi dengan tidak ketat, lebih memaklumi keadaan yang sedang terjadi.

Kata Kunci: Manajemen; Risiko Operasional; Enterprise Risk Management (ERM); Pandemi Covid-19

Pendahuluan

Koperasi merupakan salah satu lembaga keuangan yang ada di Indonesia dan memiliki peran penting bagi sebuah negara yang berfungsi untuk menunjang pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pertumbuhan, pemerataan dan kestabilan ekonomi. Mengingat bahwa negara Indonesia sendiri memiliki penduduk yang mayoritasnya beragama islam, kemudian muncullah koperasi dengan basis syariah. Di Kecamatan Kebasen sendiri pada tahun 2013 telah berdiri dan beroperasinya KSPPS dengan nama KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen, dan masih beroperasi hingga saat ini, dengan jumlah anggota mencapai 1571 orang.

Namun pada bulan maret tahun 2020 dengan munculnya covid-19 di Indonesia yang secara tiba-tiba dan menjadi pandemi sampai sekarang sangat menggemparkan dunia perekonomian dan menghambat pertumbuhan perekonomian negara serta ketidakpastian masa depan yang memberikan dampak negatif kepada koperasi syariah yang ada. Salah satu dampak dari pandemi Covid-19 ini juga dialami oleh koperasi syariah sehingga perlu mengkaji ulang dalam menghadapi isu-isu krisis yang akan berdampak padanya. Apabila gagal, koperasi syariah dalam mengantisipasi isu krisis akibat covid-19 akan banyak risiko yang akan terjadi. Menurut Basel II faktor penyebab terjadinya risiko operasional yaitu disebabkan karena kegagalan proses internal, sumber daya manusia, kegagalan sistem atau teknologi, dan faktor/kejadian eksternal (Gatot Iwan Kurniawan & Mirza H. Yuneline, 2019)

Hal tersebut juga dirasakan oleh KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen selama pandemi covid-19 dimana mereka merasa kegiatan operasional kesehariannya mulai terganggu mulai dari terjadinya risiko ke pelanggan seperti banyak nasabah koperasi yang terjangkit atau mengalami gejala covid-19, nasabah kesulitan dalam mengambil uang karena belum adanya M-banking, banyak nasabah

yang menunda pembayaran pembiayaan dengan alasan keadaan krisis ekonomi. Risiko ke KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen seperti pembatasan jam layanan operasional, sistem komputer pusat mengalami keororan, kesehatan karyawan rentan terganggu dan lebih sering sakit, adanya kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat level 3 oleh pemerintah bupati banyumas membuat beberapa desa melakukan penutupan gang jalan sehingga karyawan diharuskan memutar atau mencari jalan untuk sampai pada rumah nasabah, hal tersebut dapat mengganggu produktivitas kinerja karyawan dan efisiensi waktu dalam menjalankan tugasnya dalam penarikan tabungan serta angsuran pembiayaan dan penjagaan Pasar Wage Kalisalak secara ketat oleh satpol PP serta terganggunya efektivitasnya karyawan dalam penarikan tabungan dan menunda kegiatan lainnya sehingga menjadi beban operasional yang perlu dibenahi. Dari risiko tersebut, KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen melakukan identifikasi risiko dan manajemen risiko dengan menggunakan pendekatan survey dan pendekatan emosional untuk menghadapi risiko tersebut namun tidak semua risikonya bisa teratasi, masih ada beberapa risiko yang belum tertangani secara menyeluruh serta mereka belum menggunakan atau menerapkan pendekatan Enterprise Risk Management dikarenakan karyawan KSPPS Hanada Quwais Sembada sendiri belum mengetahuinya. Dari risiko tersebut, KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen melakukan identifikasi risiko dan manajemen risiko dengan menggunakan pendekatan survey dan pendekatan emosional untuk menghadapi risiko tersebut namun tidak semua risikonya bisa teratasi, masih ada beberapa risiko yang belum tertangani secara menyeluruh serta mereka belum menggunakan atau menerapkan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) dikarenakan karyawan KSPPS Hanada Quwais Sembada sendiri belum mengetahuinya.

Pentingnya menerapkan manajemen risiko operasional selama pandemi covid-19 dapat membantu koperasi syariah menghemat uang sekaligus melindungi masa depan. Melalui manajemen risiko, koperasi dapat fokus untuk menghindari ancaman, meminimalkan dampak negatif, dan mengatasinya serta peningkatan produktivitas perusahaan dan karyawan, melindungi perusahaan dan lingkungan

sekitar dari risiko yang tidak diinginkan. Adapun cara yang dapat dilakukan yaitu dengan menerapkan manajemen risiko operasional secara maksimal, salah satunya dengan menerapkan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM). Dalam COSO *Enterprise Risk Management – Integration Framework* (2004), manajemen risiko operasional adalah suatu proses untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko operasional perusahaan secara keseluruhan untuk mencapai tujuan perusahaan secara maksimal (Gatot Iwan Kurniawan & Mirza H. Yuneline, 2019). *Enterprise Risk Management* (ERM) sangatlah penting untuk KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen, karena dengan menerapkan ERM di dalamnya dapat lebih fokus guna memperoleh semua risiko yang ada dengan baik sehingga dapat mengurangi risiko serta menangani situasi tidak pasti yang sedang dihadapi oleh KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen. Kompleksnya risiko yang muncul dari internal maupun eksternal koperasi menyebabkan pentingnya menerapkan ERM dalam sesuatu industri untuk menolong mengendalikan kegiatan manajemen sehingga bisa meminimalisir risiko yang terjalin (Ni Luh De Erik Trisnawati, 2021).

Dari upaya yang telah dilakukan peneliti dalam penelitian, sejauh ini memiliki beberapa keterkaitan dengan penelitian terdahulu dengan judul penelitian ini, antara lain: Pertama, penelitian yang pernah dilakukan oleh Dadang Husen Sobana dkk, dalam jurnal berjudul "Analisis Risiko Operasional Bank BRI Kantor Cabang Cianjur Pada Masa Pandemi covid-19" tahun 2021, penelitian ini membahas mengenai analisis risiko operasional yang terjadi serta cara penanggulangan risiko yang muncul pada masa pandemi covid-19 oleh bank BRI Kantor Cabang Cianjur berdasarkan faktor penyebab terjadinya. Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Addis Ababa dalam tesis internasional yang berjudul "*Assessment Of Risk Management Practice in Private Commerical Banks Of Ethiopia At The Level Of Enterprise Risk Management Framework (COSO) 2004*" tahun 2021, penelitian ini membahas mengenai menganalisis risiko operasional pada masa pandemi covid-19 dengan melakukan manajemen risiko melalui komponen Enterprise Risk Management (ERM) COSO 2004 secara keseluruhan untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola dan menangani risiko dengan baik pada Private Commerical Banks Of Ethiopia. Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Rendi Agustian, Deni Iswandi, Badaruddin Nurhab dalam jurnal berjudul "Analisis Risiko Operasional Pada Pegadaian Syariah KC Bengkulu

di Masa Pandemi Covid-19" tahun 2021, penelitian ini membahas mengenai tentang manajemen terhadap risiko-risiko operasional yang terjadi pada masa covid-19 serta cara penanggulangannya berdasarkan faktor penyebab terjadinya risiko operasional. Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Dwi Septi Haryani dan Rismawati dalam jurnalnya yang berjudul "Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) Pada PT Swakarya Indah Busana Tanjungpinang" tahun 2018, penelitian ini membahas mengenai menganalisis risiko operasional dengan melakukan manajemen risiko melalui *Enterprise Risk Management* (ERM) untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola dan menangani risiko dengan baik pada PT Swakarya Indah Busana Tanjungpinang. Kelima, penelitian yang pernah dilakukan oleh Odi Yuanto Addara dalam skripsinya yang berjudul "Analisis Pengendalian Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) Pada PT. Pupuk Sriwidjaja Cabang Yogyakarta" tahun 2020, penelitian ini membahas mengenai menganalisis risiko operasional dengan melakukan manajemen risiko melalui komponen *Enterprise Risk Management* (ERM) secara keseluruhan untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola dan menangani risiko dengan baik pada PT. Pupuk Sriwidjaja Cabang Yogyakarta.

Berdasarkan masalah yang telah diuraikan diatas, peneliti akan melakukan penelitian pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen dengan judul "Analisis Manajemen Risiko Operasional Koperasi Syariah Berdasarkan Pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) Pada Masa Pandemi Covid-19".

Kajian Pustaka

1. Manajemen Risiko

Manajemen adalah seni mengatur, mengarahkan dan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang direncanakan (Yaya Ruyatnasih, 2017). Menurut Griffin dan Ebert (1996), Risiko adalah *uncertainty about future event*. Adapun Siegel dan Shin (1999) risiko didefinisikan menjadi tiga, yaitu: Variasi penjualan yang berhubungan dengan laba dan kemungkinan masalah keuangan yang berdampak pada hasil operasi atau posisi keuangan perusahaan (Sri Hayati, 2017).

Manajemen risiko didefinisikan sebagai aktivitas organisasi yang dikendalikan dan dikoordinasikan, yang terkait dengan risiko (Susilo & Victor, 2019). Manajemen risiko juga didefinisikan sebagai metode logis dan sistematis untuk mengidentifikasi, mengukur, menentukan sikap, menemukan solusi, dan melakukan monitor serta melaporkan risiko yang ada dalam setiap aktivitas atau proses (Eko Sudarmanto et al., 2021).

2. Risiko Operasional

Risiko operasional adalah risiko yang dimana terdapat potensi kerugian finansial sebagai akibat dari kegagalan sistem, kesalahan karena faktor manusia maupun kekurangan prosedur operasional dalam suatu proses (Veitzal Rivai, 2013). Menurut Basel Capital Accord (basel II) lembaga yang mengatur perbankan internasional mendefinisikan risiko operasional sebagai risiko kerugian yang terjadi secara langsung atau tidak langsung yang diakibatkan dari kegagalan, kelemahan pegawai dan proses internal yang tidak memadai (kurang kompeten, kurang pengetahuan, kurang teliti dalam melaksanakan tugasnya) atau penipuan yang dilakukan, karena adanya sistem yang tidak terpasang dengan benar atau karena peristiwa eksternal (Eko Sudarmanto et al., 2021).

- a. Jenis risiko dapat diisi dengan bentuk-bentuk risiko operasionalnya, diantaranya: Risiko Kegagalan Proses Internal; Risiko Sumber Daya Manusia; Risiko Sistem atau Teknologi; Risiko Eksternal: Risiko Lingkungan dan Risiko Krisis Ekonomi
- b. Nomor dapat diisi dengan huruf kapital (melambangkan jenis risikonya) dan angka (melambangkan kejadian/peristiwa yang terjadi), diantaranya: A1, A2, A3, dan seterusnya; B1, B2, B3, dan seterusnya.
- c. Deskripsi risiko yaitu menjelaskan tentang kejadian/peristiwa yang terjadi.
- d. Penyebab/sumber risiko dapat dijelaskan untuk penyebab terjadinya peristiwa tersebut.

3. Bentuk-bentuk Risiko Operasional

Berikut ini adalah contoh dari bentuk-bentuk risiko operasional menurut Basel II:

- a. Kegagalan Proses Internal merupakan risiko yang berkaitan dengan kegagalan proses atau prosedur pengelolaan internal organisasi.
 - b. Risiko Sumber Daya Manusia (SDM) adalah risiko yang secara langsung mempengaruhi karyawan.
 - c. Risiko Sistem merupakan risiko yang berhubungan dengan pemakaian teknologi serta sistem komputer (Gatot Iwan Kurniawan & Mirza H. Yuneline, 2019).
 - d. Risiko Eksternalitas adalah risiko yang terjadi ataupun yang jarang terjadi di luar kendali perusahaan secara langsung atau tidak langsung akan menimbulkan dampak yang begitu besar bagi perusahaan (Eko Sudarmanto et al., 2021) dan mungkin mempengaruhi kemampuan pengambilan keputusan perusahaan, karena pengaruh faktor eksternal (Ajeng Retna Maharani et al., 2018), yang termasuk faktor eksternal adalah risiko reputasi, risiko lingkungan social dan risiko krisis ekonomi
4. KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah)

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) merupakan lembaga keuangan berbasis syariah dan berdasarkan hukum islam yang di dalamnya memiliki berbagai kegiatan ekonomi, termasuk menyediakan pinjaman uang kepada anggotanya, menerima simpanan dana dari anggota tersebut, dan menginvestasikannya kembali simpanan tersebut dalam bentuk pembiayaan syariah. Selain itu, kegiatan lain dari KSPPS yaitu mengelola zakat, infaq/sedekah dan wakaf (Ardito Bhinadi, 2018). Landasan, Asas dan Tujuan KSPPS pada Al-Qur'an dan Hadits, serta Pancasila dan UUD 1945 serta asas kekeluargaan. Kegiatannya dilaksanakan sesuai dengan prinsip *'adalah* (adil), *itqan* (profesional), *amanah* (jujur), *ta'wun* (saling menolong) dan *maslahah* (kemanfaatan): dan menghindari Riba, *maysir* (perjudian), *gharar* (ketidakpastian), *dharar* (pengrusakan, penganiayaan), *suht* (barang haram), maksiat, dan *risywah* (suap) tidak ada baik dalam aktivitas, maupun produk-produknya (Ardito Bhinadi, 2022).

5. Enterprise Risk Management (ERM)

Enterprise Risk Management (ERM) dari COSO *Enterprise Risk Management – Integrated Framework* merupakan suatu proses yang ditentukan oleh manajemen, *board of directors* & meliputi organisasi secara keseluruhan, mengetahui kemungkinan kejadian yang mempengaruhi organisasi dari perencanaan, menetapkan jaminan yang relatif masuk akal dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan organisasi (Gatot Iwan Kurniawan & Mirza H. Yuneline, 2019).

Enterprise Risk Management (ERM) dalam *Commite Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2004)* memahami bahwa risiko perusahaan memungkinkan para eksekutif memberdayakan perintis perusahaan untuk mengelola ketidakpastiaan risiko dan potensi yang dapat meningkatkan kemampuan membangun nilai tambah. Nilai tambah ini akan jauh lebih melambung tinggi ketika administrasi atau eksekutif perusahaan menetapkan prosedur dan tujuan untuk mencapai keselarasan yang ideal antara pengembangan bisnis dan bahaya yang ada.

Menurut Soetedjo dan Sugianto (2018) komponen penyusun COSO ERM *Cube* didefinisikan sebagai berikut:

- a. Lingkungan internal (*Internal Environment*), meliputi pola perusahaan dan mencakup pandangan risiko untuk ditangani.
- b. Penetapan tujuan (*Objective Setting*), Penetapan tujuan atas risiko yang timbul. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:
 - 1) *Strategic objectif* didasarkan pada visi dan misi perusahaan.
 - 2) *Operating objectif* yang terfokus pada kegiatan operasional perusahaan, seperti kegiatan operasional, pelaporan dan kompilasi.
 - 3) *Reportyng system* yakni penyediaan laporan menggunakan sistem dan transparan.
- c. Identifikasi kejadian (*Event Identification*), meliputi kejadian internal dan eksternal yang berpengaruh dalam mencapai tujuan, mengidentifikasi perbedaan risiko dan peluang.

- d. Penilaian risiko (*Risk Assessment*), meliputi analisis yang mempertimbangkan dampak beserta kemungkinannya untuk menentukan pengelolaan risiko. Menurut Godfrey (1996), nilai risiko dapat dihitung dengan mengalikan tingkat kemungkinan kejadian (*occurance*) dengan tingkat keparahan kejadian (*severity*). Langkah selanjutnya adalah melakukan penilaian risiko, dan setelah selesai, setiap risiko akan dimasukkan ke dalam matriks risiko untuk menentukan tingkat setiap risiko, yang kemudian memungkinkan melakukan manajemen yang tepat untuk diprioritaskan.
- e. Respons risiko (*Risk Response*), Perusahaan memberikan respon risiko terhadap risiko yang terjadi (Sri Hayati, 2017).
- f. Aktivitas pengendalian (*Control Activities*), meliputi kebijakan yang ditetapkan dan diterapkan sesuai prosedur untuk menjamin bahwa respons risiko dilakukan secara efisien.
- g. Informasi dan komunikasi (*Information and Communication*), meliputi keakuratan informasi yang ditangkap/direkam, teridentifikasi dan dikomunikasikan dengan cara yang konsisten.
- h. Pemantauan (*Monitoring*), meliputi keseluruhan aktivitas manajemen risiko perusahaan yang harus terus dipantau (Gatot Iwan Kurniawan & Mirza H. Yuneline, 2019).

Di bawah ini merupakan tabel pengukuran yang diperlukan dalam mengukur risiko:

Tabel 1. Penilaian *Occurance*

Level	Deskriptor	Deskripsi Kejadian	Rentang Kejadian
5	Hampir pasti terjadi	Kejadiannya diharapkan muncul pada kebanyakan situasi	Lebih satu kali dalam satu tahun
4	Sangat mungkin terjadi	Kejadiannya mungkin muncul pada kebanyakan situasi	Lebih dari satu kali dalam satu tahun
3	Mungkin terjadi	Kejadiannya seharusnya muncul pada saat yang sama	Lebih dari sama dengan satu kali dalam lima tahun
2	Kadang terjadi	Kejadiannya dapat muncul pada kejadian yang sama	Kurang dari sama dengan satu kali

			dalam tahun	sepuluh
1	Hampir tidak mungkin terjadi	Kejadiannya muncul pada saat keadaan tertentu saja	Kurang dalam tahun	satu kali sepuluh

Tabel 2. Pengukuran Dampak Risiko (*Severity*)

Level	Rating Dampak	Keterangan
5	Sangat besar	Mengancam program dan perusahaan serta stakeholder. Kerugian sangat besar bagi perusahaan dari segi keuangan maupun politis
4	Besar	Mengancam fungsi program yang efektif dan perusahaan. Kerugian cukup besar bagi organisasi dari segi keuangan maupun politis
3	Medium	Mengganggu administrasi program. Kerugian keuangan dan politis cukup besar
2	Kecil	Mengancam efisiensi dan efektivitas beberapa aspek program. Kerugian kurang material dan sedikit mempengaruhi stakeholders
1	Sangat kecil	Dampaknya dapat ditangani pada tahap kegiatan rutin. Kerugian kurang material dan tidak mempengaruhi stakeholders

Tabel 3. Matriks Risiko (*Risk Matrix*)

Significance		Dampak/Severity				
		1	2	3	4	5
		Insignificant Impac	Minor Impac	Moderate-Mino	Major Impac	Major Impac to Large
Likelihood	5 Almost Certain	Low	Moderate	High	Extreme	Extreme
	4 Likely	Low	Moderate	Moderate	High	Extreme
	3 Moderate	Very Low	Low	Moderate	High	High
	4 Unlikely	Very Low	Very Low	Low	Moderate	High
	5 Rare	Very Low	Very Low	Low	Moderate	Moderate

Tabel 5. Respon Risiko

Level Risiko	Kriteria	Manajemen Risiko
1 - 3	Dapat diterima	Pengendalian yang cukup
4 - 6	Dipantau	Pengendalian yang cukup
7 - 9	Pengendalian Manajemen	Pengendalian yang cukup
10 - 14	Harus menjadi perhatian manajemen (<i>urgen</i>)	Dapat diterima hanya dengan pengendalian yang sangat baik (<i>excellent</i>)
15 - 25	Tak dapat diterima (<i>unacceptable</i>)	Dapat diterima hanya dengan pengendalian yang sangat baik (<i>excellent</i>)

Sc: (Dhita Morita Ikasari, 2021)

Metode Penelitian

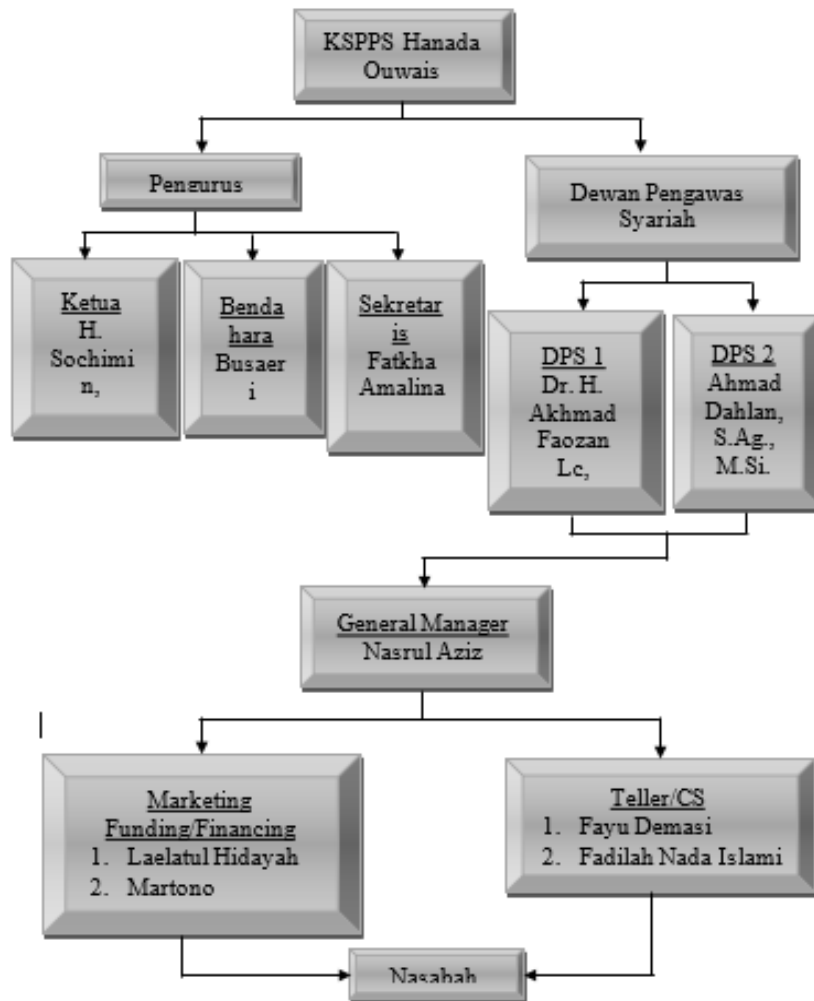
Jenis penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan lapangan (*field research*). Tempat dan waktu penelitian yaitu dilakukan yaitu di KSPPS Hanada Quwaiss Sembada Kebasen pada tanggal 21 September 2022 - 31 Oktober 2022 pada pukul 08.00-16.00 atau hari dan jam kerja. Sumber data yang digunakan yaitu yang pertama sumber primer merupakan data yang dikumpulkan langsung dari informan yang diperoleh dari hasil wawancara kepada pihak KSPPS Hanada Quwaiss Sembada Kebasen yaitu manager dan karyawan bidang marketing, admin dan teller. Kedua sumber data sekunder diperoleh melalui orang lain atau dokumen dan diperoleh dari buku referensi, jurnal, dan internet. Untuk mengumpulkan data penelitian menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Kemudian untuk tahap menganalisis data yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kemudian penarikan kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

a. Lingkungan Internal

Profil KSPPS Hanada Quwaiss Sembada Kebasen



Gambar 1. Struktur KSPPS Hanada Quwais Sembada dan Tanggungjawab dalam Pengolahan Risiko

Dari gambar di atas bahwa terdapat seorang manager yang bertanggung jawab merumuskan prosedur operasi standar (SOP) untuk semua tindakan, menetapkan kebijakan dan secara aktif mencari solusi untuk setiap dan semua masalah yang muncul menyangkut koperasi terhadap risiko. Untuk admin dan teler bertanggung jawab atas komputer atau sistem, transaksi, penarikan/ pencairan dana, pembiayaan nasabah secara keseluruhan yang berkaitan dengan arus keuangan KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen. Dan untuk bidang *marketing* bertanggung jawab pada semua jenis kegiatan yang berkaitan dengan

arus penyerahan barang atau jasa yang disediakan, dari koperasi ke nasabah, seperti kegiatan jemput bola produk jasa hanabung dan angsuran pembiayaan.

b. Penetapan Tujuan (*Objective Setting*)

Penetapan tujuan atau *objective setting* KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen melalui perhatian pada ketiga sisi tujuan yaitu sebagai berikut:

1. *Strategic Objective*

Strategi yang dilakukan terhadap semua risiko yang diakibatkan oleh pandemi covid-19 yaitu dengan mencari peluang agar nasabah yang menabung masih tetap menabung, yang menanggung angsuran juga masih membayar angsuran. Dengan cara lebih diaktifkan lagi komunikasi antara karyawan dengan nasabah atau lebih intens dengan nasabah. Peluangnya apabila sekarang nasabah tidak menabung hari ini besoknya bisa menabung *double* atau dua kali sekaligus dalam sekali penarikan. Cara komunikasi antara karyawan dengan nasabah dengan dua cara, berkomunikasi secara langsung *face to face* dengan mendatangi rumah nasabah dan melalui media sosial yaitu menggunakan aplikasi WhatsApp untuk mengingatkan serta menghubungi nasabah yang mempunyai angsuran.

2. *Operating Objective*

Perbaikan pada manajemen koperasi kegiatan operasionalnya selama pandemi covid-19 dengan menambahkan beberapa SOP atau kebijakan-kebijakan baru untuk nasabah dan karyawan. Kebijakan untuk nasabah diberi keringanan kepada yang kurang tertib dalam membayar angsurannya. Sedangkan untuk karyawan diberi keringanan kalau sakit lebih baik istirahat di rumah saja untuk masa penyembuhan dan keringanan dalam memenuhi target-target koperasi. SOP tersebut ditambahkan secara lisan melalui proses diskusi bersama karyawan kemudian diajukan kepada ketua KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen, jika sesuai maka menjadi persetujuan dan ditetapkan sebagai SOP tambahan.

3. *Reporting System*

koperasi sudah mulai memperbaiki sistem komputer yang sering eror dengan mengupgrade atau mengganti komputer lama dengan yang baru, namun untuk printer khusus mencetak rekening koran belum di atasi. Untuk laporan transparan dilakukan dengan melakukan evaluasi pada akhir jam kerja dengan seluruh karyawan KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen.

c. Identifikasi Risiko (*Event Identification*)

Identifikasi risiko di KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen. dengan melalui tahapan wawancara ke karyawan dengan bidangnya masing-masing dan dengan menitikberatkan pada peristiwa-peristiwa yang terkait dengan risiko operasional. Jenis risiko yang terjadi selanjutnya di KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen menjadi pertimbangan dalam seleksi identifikasi risiko. Hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan mengungkapkan sebanyak 14 risiko yang masing-masing disertai dengan potensi penyebab atau sumber risikonya. Temuan ini kemudian akan digunakan dalam penilaian risiko selanjutnya.

Tabel 6. Identifikasi Risiko Operasional
KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen

Jenis Risiko	No	Deskripsi Risiko	Penyebab/Sumber Risiko
Risiko Kegagalan Internal	A1	Tidak adanya <i>M-banking</i>	KSPPS Hanada masih menggunakan sistem jemput bola, apalagi dimasa pandemi covid-19 dimana ada Perpu yang mengatur jaga jarak dan bersentuhan secara langsung.
	B1	Kesehatan karyawan rentan terganggu	Terpaparnya karyawan oleh virus covid-19 dikala mereka menarik tabungan, angsuran pembiayaan kepada nasabah yang mempunyai gejala covid-19 juga.
	B2	Terganggunya <i>teller</i> dalam proses pencairan dana, transfer dan penyetoran uang dari nasabah.	Karena dengan adanya protokol kesehatan, baik karyawan ataupun nasabah diwajibkan menggunakan masker.
Risiko Sumber Daya Manusia	B3	Sering	Dari pemerintah mewajibkan

		penambahan SOP perusahaan secara mendadak.	setiap karyawan yang bekerja memakai masker dan memakai <i>handsinitizer</i> .
	B4	Pembatasan jam kerja	Pembatasan jam kerja dilakukan karena adanya peraturan pemerintah untuk mengurangi waktu kerja di kantor
	B5	Rangkap tugas oleh karyawan lain	Karena karyawan lain izin tidak berangkat kerja karena sakit, sehingga karyawan bidang lain sering menggantikan tugas karyawan yang izin. Faktor lainnya juga dikarenakan kekurangan SDM terutama pada bidang marketing.
	B6	Performa karyawan berkurang	Karena kondisi kesehatan karyawan terganggu membuat kondisi badannya tidak sesemangat seperti pada saat sehat.
Risiko Sistem	C1	Proses pengerjaan penginputan nasabah terganggu.	Sering terjadinya eror pada sistem komputernyaa dan terjadinya pemadaman listrik bergilir.
Risiko Lingkungan	D1	Karyawan izin meliburkan diri karena sakit.	Ada beberapa karyawan yang terpapar virus covid-19 dikala mereka melakukan kegiatan operasional yang berkontak secara langsung (bertatap muka) dengan jaga jarak dengan nasabah yang mempunyai gejala covid-19 juga.
	D2	Setoran nasabah menjadi menumpuk.	Karena karyawan tidak menarik tabungan dan pembiayaan atau angsuran selama nasabah tersebut sedang sakit diakibatkan oleh terpaparnya virus covid-19.
	D3	Peningkatan biaya operasional KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen	Karena pembelian kebutuhan kantor untuk memenuhi protokol kesehatan
Risiko krisis ekonomi	E1	Nasabah menunda membayar angsuran	Karena ada diantara anggota yang pendapatannya berkurang dan diantaranya malah

		pembiayaan.	menjadikan pandemi covid-19 sebagai senjata untuk dijadikan alasan kepada karyawan.
	E2	Target KSPPS banyak yang tidak tercapai.	Karena banyak nasabah yang menunda menabung, membayar angsuran pembiayaan.
	E3	Pendapatan Karyawan pada masa pandemi berkurang	Hal ini dikarenakan banyak nasabah yang menunda membayar angsuran pembiayaan yaitu dengan meminta perpanjangan waktu untuk membayar.

d. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Dimana terdapat 14 risiko operasional yang terjadi pada kegiatan operasional KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen selama pandemi covid-19. Penilaian risiko ini menggunakan tabel bantu tingkat kemungkinan kejadian(*occurance*) dan tabel tingkat keparahan kejadian(*severity*) dari risiko. Yang kemudian 14 risiko operasional tersebut terlebih dahulu dijadikan pertanyaan wawancara kepada *manager* untuk menjawab nilai dari tingkat kemungkinan (*occurance*) dan (*severity*).

Tabel 7. Penilaian Risiko

Jenis Risiko	No	Risiko	Severity	Occurance	Risk Scoring
Risiko Kegagalan Internal	A1	Tidak adanya <i>M-banking</i>	2	4	8
Risiko Sumber Daya Manusia	B1	Kesehatan karyawan rentan terganggu	3	4	12
	B2	Terganggunya <i>teller</i> dalam proses pencairan dana, transfer dan penyetoran uang dari nasabah.	3	1	3
	B3	Sering	2	3	6

		penambahan SOP perusahaan secara mendadak.			
	B4	Pembatasan jam kerja	2	1	2
	B5	Rangkap tugas oleh karyawan lain	2	4	8
	B6	Performa karyawan kurang	2	2	4
Risiko Sistem	C1	Proses pengerjaan penginputan nasabah terganggu.	1	1	1
Risiko Lingkungan	D1	Karyawan izin meliburkan diri karena sakit.	2	3	6
	D2	Setoran nasabah menjadi menumpuk.	3	3	9
	D3	Peningkatan biaya operasional KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen	3	2	6
Risiko krisis ekonomi	E1	Nasabah menunda membayar angsuran pembiayaan.	4	4	16
	E2	Target KSPPS banyak yang tidak tercapai.	3	3	9
	E3	Pendapatan karyawan pada masa pandemi berkurang	3	2	6

Kemudian nilai *risk scoring* tersebut dapat dimasukkan ke dalam tabel matriks risiko, dengan cara memasukkannya dengan melihat nilai-nilai setiap risiko selanjutnya meletakkannya pada tabel matriks risiko menggunakan nomor dari setiap risikonya.

Tabel 8. Matriks Risiko

Significance		Dampak/Saverity				
		1	2	3	4	5
		Sangat Kecil	Kecil	Medium	Besar	Sangat Besar
Likelihood	5 Hampir Pasti Terjadi					
	4 Sangat Mungkin Terjadi		A1, B5	B1	E1	
	3 Mungkin Terjadi		B3, D1	D2, E2		
	2 Kadang Terjadi		B6	D3, E3		
	1 Hampir Tidak Mungkin Terjadi	C1	B4	B2		

e. Respons Risiko (*Risk Response*)

Berikut merupakan penjelasan hasil respons risiko berdasarkan levelnya:

1. Level *High*

Cara untuk merespon risiko yang terjadi pada tahap ini adalah dengan tidak dapat diterima risiko penyebabnya ditangani dengan pengendalian yang sangat baik.

2. Level *Moderate*

Risiko ini sebaiknya harus menjadi perhatian manajemen dan melakukan pengendalian dengan sangat baik.

3. Level *Low*

Respon risiko yang perlu dilakukan adalah terus memantau risikonya dan didukung dengan pengendalian yang cukup.

4. Level *Very Low*

Respon risiko yang perlu dilakukan adalah dapat diterima dan hanya melakukan pengendalian yang cukup terhadap risikonya.

f. Aktivitas Pengendalian Risiko (*Risk Control Activities*)

Pengendalian dilakukan untuk mengurangi kerugian bagi KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen. Dalam melakukan pengendalian risiko perlu memfokuskannya pada level *high* dan level *moderate*. Karena kedua level tersebut dapat berdampak negatif bagi koperasi dan menimbulkan kerugian finansial

Tabel 9. Pengendalian Risiko

Level	Deskripsi Risiko	Pengendalian Risiko
<i>High</i>	Nasabah menunda membayar angsuran pembiayaan.	• Membuat evaluasi kinerja bersama semua karyawan dan pemangku kepentingan. • Membuat kebijakan dan aturan baru pembayaran angsuran pembiayaan kepada nasabah. • Penetapan prosedur-prosedur untuk menjamin pelaksanaan dan dipatuhinya kebijakan yang telah ditetapkan.
<i>Moderate</i>	Tidak adanya <i>M-banking</i>	• Harus mulai mengembangkan produk elektroniknya yaitu berupa pembuatan <i>M-banking</i> agar mempermudah nasabah dalam melakukan pembayaran angsuran pembiayaan.
	Kesehatan karyawan rentan terganggu	• Istirahat dengan cukup, menjaga kebersihan badan, minum vitamin, jaga waktu dan pola makan agar terhindar dari virus penyakit.
	Rangkap tugas oleh karyawan lain	• Menambah atau merekrut karyawan lagi, terutama pada bidang <i>marketing</i> karena jumlah nasabahnya dari tahun ke tahun mengalami kenaikan sehingga kegiatan jemput bola menjadi kurang efektif.
	Setoran nasabah menjadi	• Membuat kebijakan dan aturan baru kepada nasabah.

	menumpuk.	Seberapapun setoran yang diterima oleh koperasi sebaiknya segera di masukkan ke dalam sistem.
	Target KSPPS banyak yang tidak tercapai.	- Melaksanakan evaluasi bersama semua karyawan dan pemangku kepentingan. - Melakukan pengendalian atau <i>controlling</i> oleh semua pihak yang terkait. - Membuat terobosan baru, misalnya membuat produk barang/jasa baru untuk diperkenalkan pada masyarakat dengan harga terjangkau pada masa pandemi covid-19.
Low	Terganggunya <i>teller</i> dalam proses pencairan dana, transfer dan penyetoran uang dari nasabah.	Mengganti masker dengan <i>face shield</i> agar tetap mematuhi protokol kesehatan, namun suara masih terdengar dengan jelas.
	Sering penambahan SOP perusahaan secara mendadak	Dibicarakan secara bersama terlebih dahulu agar nantinya aktivitas dapat berjalan dengan lancar dan karyawan tidak kaget dengan perubahan yang mendadak.
	Peningkatan biaya operasional KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen	Untuk keperluan masker lebih baik membeli individu dan untuk membeli refil atau isi ulang handsinitizer, membelinya sekalian yang berukuran besar saja agar lebih menghemat biaya pengeluaran koperasi.
	Pendapatan Karyawan pada masa pandemi berkurang	Membuat terobosan produk baru barang/jasa untuk diperkenalkan pada masyarakat dengan harga terjangkau pada masa pandemi covid-19.
Very Low	Pembatasan jam kerja	Dengan menggunakan waktu yang diizinkan secara maksimal untuk memenuhi target-target koperasi dan menyelesaikan tugasnya masing-masing sesuai bidangnya.
	Performa karyawan berkurang	Istirahat dengan cukup, menjaga kebersihan tubuh, minum vitamin, jaga waktu dan pola makan agar terhindar dari virus penyakit.

	Proses pengerjaan penginputan nasabah terganggu.	• Memasang gendset atau panel surya untuk penggantian listrik PLN. • Melakukan perubahan pada sistem yaitu dengan <i>mengupgrade</i> sistem atau komputernya agar tidak sering terjadinya eror.
--	--	--

g. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Informasi dan komunikasi yang diterapkan KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen yang tercermin pada kegiatannya yaitu dengan melakukan rapat *by accident* dengan semua karyawan yang kemudian *manager* mendiskusikan masalah-masalah atau risiko yang terjadi secara langsung kepada ketua pengurus KSPPS Hanada Quwais Sembada yang kebetulan beliau bertempat tinggal dekat dengan kanotr pusatnya di Kebasen yaitu bapak H. Sochimim, Lc.M.Si. dan meminta saran harus bagaimana terhadap masalah-masalah atau risiko tersebut sehingga dapat dilakukan pengendalian atau *controlling* secara tepat.

h. Pengawasan (*Monitoring*)

Manager melakukan pengawasan terhadap kinerja karyawan selama pandemi covid-19 dengan tidak ketat, lebih memaklumi keadaan yang sedang terjadi, beliau juga menuturkan jika selama penarikan produk tabungan hanabung dan angsuran pembiayaan mengalami penurunan ya sudah mau bagaimana lagi, dan semua lapisan masyarakat juga mengalami dampak yang sama. Pengawasan yang dilakukan manager terhadap lingkup eksternal yaitu dengan pelaporan yang di dapat oleh bidang marketing kepada manager setelah melakukan kegiatan operasional jemput bola kepada nasabah.

Pembahasan

Dari penelitian yang sudah dilakukan telah diperoleh data dari hasil wawancara kepada pihak KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen yaitu dari manajer dan karyawan divisi *marketing*, *admin* serta *teller*. Hasil tersebut kemudian diolah berdasarkan komponen penyusun *Enterprise Risk Management* (ERM). Di mana hasil identifikasi risiko

menunjukkan bahwa pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen Kabupaten Banyumas terdapat 14 risiko operasional yang disebabkan oleh jenis risiko kegagalan internal, risiko sumber daya manusia, risiko sistem, risiko eksternal (risiko lingkungan dan risiko krisis ekonomi). Lalu tahap berikutnya melakukan penilaian dengan tabel bantu yaitu dengan mengalihkan tabel kemungkinan kejadian (*occurance*) dengan tabel tingkat keparahan (*saverity*) yang kemudian menghasilkan *risk scoring*, dimana *risk scoring* tertinggi pada jenis risiko eksternal (risiko krisis ekonomi) dengan *risk scoring* 16 dengan risikonya yaitu nasabah menunda membayar angsuran pembiayaan. Untuk *risk scoring* terendah pada jenis risiko sistem dengan *risk scoring*nya 1 dengan risikonya yaitu proses pengerjaan penginputan nasabah terganggu. Setiap risiko dikelompokkan dalam matriks risiko menjadi 4 level, yaitu level *high*, level *moderate*, level *low* dan level *very low*. Kemudian dilakukan pengendalian risiko terhadap risiko level *high* dan *moderate* dengan perlunya pengendalian yang sangat baik, sedangkan untuk level *low* dan *very low* dengan pengendalian yang cukup terhadap risikonya. Untuk pengawasan kinerja karyawan selama pandemi covid-19 diawasi dengan tidak ketat, lebih memaklumi keadaan yang sedang terjadi. Temuan ini sesuai dengan teori dari Basel Capital Accord (Basel II) di mana teori tersebut menjelaskan bahwa kategori dari risiko operasional terdiri dari risiko kegagalan proses internal, risiko sumber daya manusia (SDM), risiko sistem atau teknologi, dan faktor eksternal (risiko reputasi, risiko lingkungan dan risiko krisis ekonomi) hal tersebut memiliki kesamaan kategori risiko operasional dengan hasil temuan penelitian pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen.

Yang mana dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti mendapatkan bahwa analisis risiko operasional dengan menggunakannya atau adanya pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) membantu meringankan kejadian risiko operasional yang terjadi di KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen yang diantaranya yaitu:

1. Walaupun jumlah nasabahnya tidak memenuhi target tetapi jumlahnya mengalami sedikit peningkatan.
2. Untuk peningkatan biaya operasional yang dikeluarkan selama pandemik dapat ditekan.
3. Pendapatan karyawan mengalami peningkatan.
4. Imunitas kesehatan karyawan menjadi lebih kebal.

5. Semangat atau performa kerja karyawan telah kembali.
6. Dalam proses pengerjaan penginputan nasabah sudah tidak terganggu lagi.
7. Sudah tidak berlakunya peraturan pembatasan jam kerja sehingga karyawan dapat memaksimalkan kegiatan operasional serta tidak mengganggu karyawan dalam memenuhi target-target koperasi.
8. Ketika menambah SOP sudah tidak secara mendadak lagi, manajer lebih mendiskusikannya terlebih dahulu kepada para karyawannya.

Adapun untuk sebagian risiko lainnya yang belum sepenuhnya teratasi dikarenakan perlunya keterlibatan langsung oleh pihak KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen sendiri yang harus melakukannya Berdasarkan cara pengendalian risiko oleh pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)* serta memerlukan kesadaran penuh dari nasabahnya.

Kesimpulan

Berdasarkan identifikasi risiko menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)* terhadap risiko-risiko yang terjadi pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen diketahui bahwa:

1. Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen Kabupaten Banyumas memiliki kegiatan operasional yang sangat baik dan kompleks.
2. Strategi yang dilakukan dengan mencari peluang agar nasabah yang menabung masih tetap menabung yang angsuran juga masih membayar angsuran. Dengan cara lebih diaktifkan lagi komunikasi antara karyawan dengan nasabah atau lebih intens dengan nasabah. Menambahkan beberapa SOP atau kebijakan-kebijakan baru untuk nasabah dan karyawan. *Reporting System* dengan memperbaiki sistem komputer namun tidak dengan printer khusus mencetak rekening koran. Untuk laporan transparan dilakukan dengan melakukan evaluasi atau dicek pada akhir jam kerja dengan seluruh karyawan KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen.
3. Terdapat 14 risiko operasional yang terjadi diantaranya yaitu risiko sistem operasional; Tidak adanya *M-banking*, risiko sumber daya manusia; kesehatan karyawan rentan terganggu, terganggunya *teller* dalam proses pencairan dana,

transfer dan penyetoran uang dari nasabah, sering penambahan SOP koperasi secara mendadak, pembatasan jam kerja, rangkap tugas oleh karyawan lain, performa karyawan berkurang, risiko sistem; proses pengerjaan penginputan nasabah terganggu, risiko eksternal (risiko lingkungan; karyawan izin meliburkan diri karena sakit, setoran nasabah menjadi menumpuk, peningkatan biaya operasional dan risiko krisis ekonomi; nasabah menunda membayar angsuran pembiayaan, target KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen banyak yang tidak tercapai, pendapatan karyawan pada masa pandemi berkurang)

4. Risiko dinilai menggunakan tabel bantu tingkat kemungkinan kejadian(*occurance*) yang dikalikan dengan tabel tingkat keparahan kejadian (*severity*) yang menghasilkan *risk scoring*, dimana *risk scoring* tertinggi terdapat pada jenis risiko eksternal (risiko krisis ekonomi) dengan *risk scoring*nya yaitu 16 dengan risikonya yaitu nasabah menunda membayar angsuran pembiayaan. Untuk *risk scoring* terendah pada jenis risiko sistem dengan *risk scoring*nya 1 dengan jenis risikonya risiko sistem dengan risikonya yaitu proses pengerjaan penginputan nasabah terganggu.
5. Dalam matriks risiko terdapat 4 (empat) level risiko yang terjadi di KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen diantaranya yaitu level *high*, level *moderate*, level *low*, dan level *very low*.
6. Pengendalian yang dilakukan untuk merespon risiko-risiko yang terjadi dengan; untuk level *high* tidak dapat diterima risiko penyebabnya ditangani dengan pengendalian yang sangat baik, level *moderate* harus menjadi perhatian manajemen dan melakukan pengendalian dengan sangat baik, level *low* harus terus dipantau risikonya dengan didukung dengan pengendalian yang cukup, level *very low* dapat diterima dan hanya melakukan pengendalian yang cukup terhadap risikonya.
7. Informasi dan komunikasi dengan melakukan rapat *by accident* dengan semua karyawan yang kemudian *manager* mendiskusikan masalah-masalah atau risikonya langsung kepada ketua pengurus yaitu bapak H. Sochimim, Lc.M.Si. dan meminta saran harus bagaimana terhadap masalah-masalah atau risiko tersebut sehingga dapat dilakukan pengendalian/ *controlling* secara tepat.

8. Pengawasan kinerja karyawan yang dilakukan oleh *manager* selama pandemi covid-19 dengan tidak ketat, lebih memaklumi keadaan yang sedang terjadi. Pengawasan yang dilakukan *manager* terhadap lingkup eksternal yaitu dengan pelaporan yang di dapat oleh bidang *marketing* kepada *manager* setelah melakukan kegiatan operasional jemput bola kepada nasabah.

Daftar Pustaka

- Abdullah, M. M. 2012. *Manajemen Berbasis Syariah*. Edited by B. R. Hakim. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Abdul Ghoffar. 2018. *Manajemen dalam Islam (Perspektif Al-qur'an dan Hadits)*, Academia.
- Alvi Nur Rasyidah, S. W. 2022. "Pengenalan Instrumen Koperasi Syariah dalam Pemberdayaan Ekonomi masyarakat", dalam *Jurnal Oportunitas Unirow Tuban*, Vol.03, No (E-ISSN2721-5954), p. 6.
- Ardito Bhinadi. 2018. *Muamalah Syar'iyah Hidup Barokah*, Yogyakarta: CV. Budi Utama
- Ardito Bhinadi, dkk. 2022. *Mendirikan dan Mengelola Koperasi Ssimpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah*. Yogyakarta: CV. Budi Utama
- Citrawati Jatiningrum, A. M. 2021. *Good Corporate Governance dan Pengungkapan Enterprise Risk Management di Indonesia*. Jawa Barat: Penerbit Adab.
- Sandu Siyoto & M. Ali Sodik. 2015. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Dadang Husen Sobana dkk. 2021. "Analisis Risiko Operasional Bank BRI Kantor Cabang Cianjur Pada Masa Pandemi Covid- 19", dalam *Jurnal Keuangan dan Perbankan Syariah*, Vo.1, No.01
- Dhita Morita Ikasari, dkk. 2021. *Manajemen Risiko Agroindustri: Teori dan Aplikasinya*. Malang: UB Press.
- Dwi Septi Haryani dan Risnawati. 2018. "Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada PT. Swakarya Indah Busana Tanjungpinang", dalam *Jurnal Dimensi*, Vol. 7, No. 2
- Eko Sudarmanto, dkk. 2021 *Manajemen Risiko Perbankan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Gatot Iwan Kurniawan, M. H. Y. (2019) *Manajemen Risiko*. Bandung: Manggu

Makmur Tanjung Lestari.

- Gnana K. Bharathya dan Michael K. McShane. 2014. *"Applying a Systems Model to Enterprise Risk Management"* dalam *Engineering Management Journal* Vol. 26 No.4
- Hayati, S. (2017) *Manajemen Risiko untuk Bank Perkreditan Rakyat dan Lembaga Keuangan Mikro*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Heftika Nur Fauziah, Aini Nur Fakhriyah dan Abdurrohman. 2020. *"Analisis Risiko Operasional Bank Syariah Pada Masa Pandemi Covid-19"*, dalam *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, Vol.6, No.2
- Helaluddin & Hengki Wijaya. 2019. *Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori & Praktik*. Makasar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray
- Hery. 2015. *Manajemen Risiko Bisnis*. Jakarta: PT.Grasindo
- Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP). 2014. *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Imam Gunawan. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif*. Penerbit: Bumi Aksara.
- Ismail Nawawi. 2012. *Fikih Muamalah Klasik dan Kontemporer Hukum Perjanjian, Ekonomi, Bisnis dan Sosial*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Lutfiana Izalatul Laela. 2021. *"Strategi Fundraising Dalam Upaya Meningkatkan Kepercayaan Muzakki Pada Lazisnu Banyumas"*, *Skripsi*. Purwokerto: UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri.
- Lesmana, I. 2019. *"Risiko Operasional Bank dan Permodelannya"*, dalam *Indonesian Journal of Accounting and Governance*, Vol.1, No.1, pp. 28-43. doi: 10.36766/IJAG.V1I1.2.
- Maharani, A. R. et al. 2018. *Perancangan Manajemen Risiko Operasional DI PT .X dengan Menggunakan Metode House Of Risk Operasional Risk Management Design in PT . X Using House Of Risk Method*. Suarabaya: Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya.
- Ni Luh De Erik Trisnawati. 2021. *Enterprise Risk Management Disclosure: Siklus Hidup Perusahaan dan Kepemilikan terhadap Nilai Perusahaan*. Bali: Nilacakra
- Nurul Ifhadiyanti. 2022. *"Koperasi Syariah dan UMKM (Manajemen Koperasi)"*, dalam *Education Economics*, doi: 10.31219/osf.io/qc2ry.

Pardjo YAP. 2017. *Manajemen Risiko Perusahaan*. Jakarta: Growing Publishing

Odi Yuanto Addara. 2020. "Analisis Pengendalian Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada PT. Pupuk Sriwidjaja Cabang Yogyakarta", *Skripsi*. Yogyakarta: UII Yogyakarta.