

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL KOPERASI
SYARIAH BERDASARKAN PENDEKATAN *ENTERPRISE RISK
MANAGEMENT* (ERM) PADA MASA PANDEMI COVID-19
(Studi Kasus Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen)**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI)
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
untuk Memenuhi Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi (S.E)

Oleh :

Yunisa Adri Purwaningsih

1817202090

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
JURUSAN EKONOMI DAN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO**

2022

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL KOPERASI
SYARIAH BERDASARKAN PENDEKATAN *ENTERPRISE RISK
MANAGEMENT* (ERM) PADA MASA PANDEMI COVID-19
(Studi Kasus Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen)**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI)
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
untuk Memenuhi Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi (S.E)

Oleh :

Yunisa Adri Purwaningsih

1817202090

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
JURUSAN EKONOMI DAN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO**

2022

PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

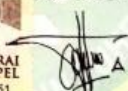
Nama : Yunisa Adri Purwaningsih
NIM : 1817202090
Jenjang : S.1
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Ekonomi dan Keuangan Islam
Program Studi : Perbankan Syari'ah
Judul Skripsi : Analisis Manajemen Risiko Operasional Koperasi Syariah Berdasarkan Pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen)

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 09 November 2022

Saya yang menyatakan,




Yunisa Adri Purwaningsih

NIM. 1817202090



LEMBAR PENGESAHAN

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL KOPERASI SYARIAH
BERDASARKAN PENDEKATAN *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT* (ERM)
PADA MASA PANDEMI COVID-19
(Studi Kasus Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen)**

Yang disusun oleh Saudara **Yunisa Adri Purwaningsih** NIM **1817202090** Program Studi **Perbankan Syariah** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Rabu** tanggal **04 Januari 2023** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Penguji

Sofia Yustiani Suryandari, S.E., M.Si.
NIP. 19780716 200910 2 006

Sekretaris Sidang/Penguji

Ma'ruf Hidayat, M.H.
NIP. 19940604 201903 1 012

Pembimbing/Penguji

Ubaidillah, S.E., M.E.I
NIP. 19880924 201903 1 008

Purwokerto, 13 Januari 2023

Mengetahui/Mengesahkan

Dekan



Dr. H. Huzul Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 19730921 200212 1 004

NOTA DINAS PEMBIMBING

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada

Yth : Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri

di-

Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr.Wb


Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudara Yunisa Adri Purwaningsih NIM. 1817202090 yang berjudul:

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

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri untuk diajukan dalam rangka memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Perbankan Syariah (S.E).

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Purwokerto, 09 November 2022
Pembimbing,


Ubaidillah, S.E., M.E.I
19880924 201903 1 008

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL KOPERASI
SYARIAH BERDASARKAN PENDEKATAN ENTERPRISE RISK
MANAGEMENT (ERM) PADA MASA PANDEMI COVID-19
(Studi Kasus Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen)**

Oleh: Yunisa Adri Purwaningsih

NIM. 1817202090

Email: yunisaadripurwaningsih@gmail.com

ABSTRAK

Risiko operasional pada masa pandemi covid-19 adalah suatu risiko yang dapat mengancam kesehatan perusahaan sehingga risiko tersebut harus diperhatikan dengan seksama. Risiko operasional tidak hanya satu atau dua saja, tetapi bervariasi. Maka dari itu perlunya mengetahui apa saja yang terjadi pada risiko operasional sehingga dapat dilakukan upaya penanganan dan pencegahan yang tepat untuk kesuksesan KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen di masa depan. Maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen dalam menangani risiko operasional yang terjadi pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen pada masa pandemi covid-19 melalui pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM).

Berdasarkan tujuannya penelitian ini termasuk penelitian kualitatif dengan pendekatan lapangan (*field research*). Sumber data primer diperoleh dari hasil wawancara kepada pihak KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen yaitu dari Manager dan karyawan divisi *marketing*, admin serta *teller*. Untuk data sekunder diperoleh dari buku referensi, jurnal dan internet. Data kemudian dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya data dianalisis dengan cara mereduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen Kabupaten Banyumas terdapat 14 risiko operasional disebabkan oleh jenis risiko kegagalan internal, risiko sumber daya manusia, risiko sistem, risiko eksternal (risiko lingkungan dan risiko krisis ekonomi). Dengan *risk scoring* tertinggi pada jenis risiko eksternal (risiko krisis ekonomi) dengan nilai *risk scoring*nya 16 dengan risikonya yaitu nasabah menunda membayar angsuran pembiayaan. Untuk *risk scoring* terendah pada jenis risiko sistem dengan nilai *risk scoring*nya 1 dengan risikonya yaitu proses pengerjaan penginputan nasabah terganggu. Setiap risiko dikelompokkan dalam matriks menjadi 4 level, yaitu *high*, *moderate*, *low* dan *very low*. 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.

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

**ANALYSIS OF SHARIA COOPERATIVE OPERATIONAL RISK
MANAGEMENT BASED ON ENTERPRISE RISK MANAGEMENT
(ERM) APPROACH DURING COVID-19 PANDEMIC
(Case Study on KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen)**

Yunisa Adri Purwaningsih

NIM. 1817202090

Email: yunisaadripurwaningsih@gmail.com

Study Program of Islamic Banking Islamic Economic and Business Faculty
State Islamic University (UIN) Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

Operational risk during the Covid-19 pandemic is a risk that can threaten the health of the company, so this risk must be considered carefully. Operational risk is not just one or two but varies. Therefore, it is necessary to know what happens to operational risk so that appropriate handling and prevention efforts can be made for the success of KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen in the future. So this study aims to analyze management in handling operational risks that occur at KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen during the Covid-19 pandemic through the Enterprise Risk Management (ERM) approach.

Based on the objectives of this research, it is qualitative research with a field research approach. Primary data sources were obtained from interviews with KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen, namely from managers and employees of the marketing division, admin, and tellers. Secondary data was obtained from reference books, journals, and the internet. Data is then collected through observation, interviews, and documentation. Furthermore, the data were analyzed by reducing data, presenting data, and drawing conclusions.

The results showed that in KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen, Banyumas Regency, there were 14 operational risks by types of internal failure risk, human resource risk, system risk, external risk (environmental risk and economic crisis risk). With the highest risk scoring on the type of external risk (economic crisis risk) with a risk scoring value of 16 with the risk that the customer delays paying financing installments. For the lowest risk scoring on the type of system risk with a risk scoring value of 1 with the risk that the process of customer input is disrupted. Each risk is grouped in the matrix into 4 levels, namely high, moderate, low, and very low. Risk control for high and moderate-level risks requires very good control, while low and very-low levels require adequate control of the risks. Supervision of employee performance during the Covid-19 pandemic is not strictly monitored, more understanding of the current situation.

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

PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata yang dipakai dalam penelitian skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI. Nomor : 158/1987 dan Nomor : 0543b/U/1987.

1. Konsonan tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba'	b	be
ت	ta'	t	te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	Je
ح	ħ	h	ha (dengan garis di bawah)
خ	kha'	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	džal	ž	ze (dengan titik diatas)
ر	ra'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	šad	Š	es (dengan garis di bawah)
ض	d'ad	d	de (dengan garis di bawah)
ط	ṭa	t	te (dengan garis di bawah)
ظ	ž'a	z	zet (dengan garis di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fa'	f	ef
ق	qaf	q	q
ك	kaf	k	ka

ل	lam	l	'el
م	mim	m	'em
ن	nun	n	'en
و	waw	w	W
هـ	ha'	h	ha
ء	hamzah	'	apostrof
ي	ya'	y	ye

2. Konsonan Rangkap karena syaddah ditulis rangkap

عدة	Ditulis	'iddah
-----	---------	--------

3. Ta'marbutah di akhir kata bila dimatikan ditulis h

حكمة	Ditulis	Hikmah	جسية	Ditulis	Jisyah
------	---------	--------	------	---------	--------

(ketentuan ini tidak diperlukan pada kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

- a. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan ke dua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الاولياء	Ditulis	Karâmah al-aulyâ'
----------------	---------	-------------------

- b. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harakat, fathah atau kasrah atau dammah ditulis dengan t

زكاة لفظه	Ditulis	Zakât al-fitr
-----------	---------	---------------

4. Vocal pendek

◌َ	Fathah	ditulis	a
◌ِ	Kasrah	ditulis	i
◌ُ	Dammah	ditulis	u

5. Vocal panjang

1. Fathah + alif	Ditulis	a
جاهلية	Ditulis	jâhiliyah
2. Fathah + ya 'mati	Ditulis	a
تنس	Ditulis	tansa
3. Kasrah + ya 'mati	Ditulis	i
كريم	Ditulis	karîm
4. Dammah + wawu mati	Ditulis	u
فروض	Ditulis	furûd

6. Vocal rangkap

1. Fathah + ya 'mati	Ditulis	ai
بينكم	Ditulis	bainakum
2. Fathah + wawu mati	Ditulis	au
قول	Ditulis	qaul

7. Vocal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan apostrof

أأنتم	Ditulis	A'antum
اعدت	Ditulis	U'iddat

8. Kata sandang alif + lam

a. Bila diikuti huruf qomariyyah

القياس	Ditulis	Al-qiyâs
--------	---------	----------

b. Bila diikuti huruf syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya, serta menggunakan huruf I (el)-nya.

السماء	Ditulis	As-sama'
--------	---------	----------

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذوئ الفروض	Ditulis	Dzawi al-furûd
------------	---------	----------------



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur kita panjatkan kepada Allah SWT atas segala hidayah-Nya, nikmat dan kemudahan yang diberikan kepada kita, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Manajemen Risiko Operasional Koperasi Syariah Berdasarkan Pendekatan *Enterprise Risk Management*(ERM) Pada Masa Pandemi Covid-19” dengan lancar. Yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E).

Penelitian ini selesai tidak lepas dari doa, dukungan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Hastin Tri Utami, S.E., M.Si., Ak. Ketua Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Bapak Ubaidillah S.E., M.E.I selaku pembimbing penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi. Saya ucapkan terimakasih atas segala bimbingan, arahan, masukan, serta kesabaran demi terselesaikannya penyusunan skripsi ini. Semoga Allah senantiasa memberikan kesehatan serta perlindungan kepada bapak dan sekeluarga. Aamiin.
5. Segenap Dosen dan Staff Administrasi Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah mengajarkan dan membekali ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

7. *Manager* dan karyawan KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen yang telah membantu proses penelitian, mengizinkan saya untuk melakukan penelitian di sana dan bersedia berpartisipasi dalam pengerjaan skripsi saya.
8. Orang Tua saya yaitu bapak Adim dan ibu Rina Trisnarningsih yang selalu memberikan dukungan semangat, dan mendoakan yang terbaik untuk saya.
9. Mbah Uti Tien Hartini
10. Adik satu-satunya Naeli Zakiyah Agustina yang saya sayangi dan cintai
11. Sahabatku Neni Suciani dan Yulianti terimakasih sudah banyak bersabar membantu membimbing saya.
12. Teman-temanku yang senantiasa menyupport Wahyuni N.P, Elfia I dan Lela S
13. My Support Systemku yaitu Rafly Al Fauzan yang selalu memberikan dorongan semangat serta motivasi agar tetap kuat dan bangkit
14. Teman-teman seperjuangan 18 Perbankan Syariah B
15. Wang Hedi selaku *modbooster* ketika saya jenuh mengerjakan skripsi.
16. Member Boyband Astro, MJ alias Kim Myung Jun , Jinjin alias Park Jinwo, Cha Eun Woo alias Lee Dong Min, Moonbin, Rocky alias Park Minhyuk, Yoon Sanha yang telah membangkitkan semangat saya melalui lagu-lagu mereka yang membuat saya baper.
17. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.

Yang selalu memberikan cinta, kasih sayang, do'a, dorongan semangat, motivasi dalam penyelesaian skripsi ini, dan yang memberi teguran, kritik, saran serta nasihat baik terdengar langsung ataupun tidak.

DAFTAR ISI

	HALAMAN
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB-INDONESIA	viii
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR SINGKATAN	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan dan Kegunaan.....	5
BAB II : LANDASAN TEORI	7
A. Landasan Teori.....	7
1. Manajemen Risiko	7
2. Risiko Operasional.....	10
3. Bentuk-bentuk Risiko Operasional	11
4. KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah)	13
5. <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM).....	18
B. Landasan Teoritis	25
C. Landasan Teologis	31
BAB III : METODE PENELITIAN	36
A. Jenis Penelitian.....	36
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	36

C. Sumber Data	36
D. Teknik Pengumpulan Data	37
E. Teknik Analisis Data	38
BAB IV : PEMBAHASAN.....	40
A. Profil KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen	40
B. Penetapan Tujuan (<i>Objective Setting</i>)	50
C. Identifikasi Risiko (<i>Event Identification</i>)	51
D. Penilaian Risiko (<i>Risk Assessment</i>)	59
E. Respons Risiko (<i>Risk Response</i>)	63
F. Aktivitas Pengendalian Risiko (<i>Risk Control Activities</i>)	65
G. Informasi dan Komunikasi (<i>Information and Communication</i>)	69
H. Pengawasan (<i>Monitoring</i>)	69
I. Pembahasan	70
BAB V : PENUTUP	72
A. Kesimpulan	72
B. Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	80
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	102



DAFTAR TABEL

- Tabel 2.1 Jenis Risiko, 11
- Tabel 2.2 Penilaian *Occurance* , 22
- Tabel 2.3 Pengukuran Dampak Risiko (*Severity*), 23
- Tabel 2.4 Matriks Risiko (*Risk Matrix*), 24
- Tabel 2.5 Respon Risiko, 24
- Tabel 2.6 Penelitian Terdahulu, 25
- Tabel 4.1 Persyaratan Pembukaan Tabungan, 46
- Tabel 4.2 Persyaratan Pengajuan Pembiayaan, 46
- Tabel 4.3 Identifikasi Risiko Operasional, 52
- Tabel 4.4 2Penilaian Risiko, 60
- Tabel 4.5 Matriks Risiko, 62
- Tabel 4.6 Pengendalian Risiko, 65



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur KSPPS Hanada Quwais Sembada dan Tanggung Jawab dalam Pengolaan Risiko, 48



DAFTAR SINGKATAN

KSPPS	: Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah
PPKM	: Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat
ERM	: <i>Enterprise Risk Management</i>



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara, 80
Lampiran 2 Surat Keterangan Lulus Seminar Proposal, 98
Lampiran 3 Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif, 99
Lampiran 4, Dokumentasi Wawancara, 100



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

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. Salah satunya yaitu KSPPS atau Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah yang merupakan koperasi yang menjalankan kegiatan usahanya sesuai dengan syariat islam atau peraturan syariah, kegiatan tersebut meliputi simpanan, pinjaman dan pembiayaan, termasuk mengelola zakat, infaq/sedekah dan wakaf (Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor 16/Per/M.KUKM/IX/2015 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Oleh Koperasi)(Muhammad Zainul Kirom, 2018).

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. Serta lokasinya yang sangat strategis yang beralamat di Jl.Raya Kalisalak No.27 Rt 004/007 Desa Kalisalak, Kecamatan Kebasen, Kabupaten Banyumas dan lokasinya dekat dengan Pasar Wage Kalisalak. KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen bergerak dalam bidang perekonomian secara nasional dengan kegiatan operasional berdasarkan prinsip syariah yang berlaku. Baik itu kegiatan karyawannya maupun transaksi-transaksinya. Dimana kegiatan operasionalnya dijalankan berdasarkan struktur perusahaan yang terdiri atas; seorang *manager*, 2 orang *teller* dan 2 orang *marketing*.

Sedangkan untuk transaksi yang ada pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen yaitu transaksi *funding* seperti tabungan dan deposito maupun pembiayaan seperti pinjaman dana. KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen mengelola dana masyarakat berdasarkan dengan prinsip bagi hasil. Dengan prinsip bagi hasil, masyarakat yang menyimpan dananya akan mendapatkan bagi hasil secara fluktuasi karena sangat bergantung kepada pendapatan yang diperoleh KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen. Untuk itu, perlu disepakati nisbah di awal transaksi. Tidak hanya itu saja kegiatan lain yang dilakukan KSPPS yaitu untuk melayani masyarakat umum serta Usaha Mikro yang menginginkan proses mudah, pelayanan cepat dan persyaratan ringan. KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen memiliki karyawan dalam bidang *marketing* yang memiliki tugas tambahan sebagai armada antar jemput setoran dan penarikan tabungan, deposito serta angsuran pembiayaan atau biasa disebut dengan sistem jemput bola. Pelayanan ini dilakukan setiap hari karena kebutuhan masyarakat umum dan masyarakat usaha mikro yang cenderung tidak bisa meninggalkan usaha kesehariannya di pasar, toko atau rumah. Dari semua pelayanan di atas merupakan kegiatan operasional sehari-hari KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen dan merupakan pelayanan yang relevan dari bentuk apresiasi yang dilakukan oleh karyawan dengan baik karena telah melakukan manajemen operasional yang tersusun dengan baik.

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. Karena Pada proses berjalannya sistem koperasi syariah pastilah diiringi dengan risiko yang ada dalam setiap sistem dan juga perkembangannya, termasuk dalam dunia

koperasi syariah. Beberapa risiko yang akan timbul diantaranya berupa risiko operasional, karena risiko ini dapat menyebabkan kerugian ekonomi permanen atau tidak langsung dan hilangnya peluang keuntungan potensial. 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 (*eksternal*) 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. Yang kedua risiko ke KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen (*internal*), seperti pembatasan jam layanan operasional, sistem komputer pusat mengalami keerroran, kesehatan karyawan rentan terganggu dan lebih sering sakit, adanya kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) 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 (ERM) dikarenakan karyawan KSPPS Hanada Quwais Sembada sendiri belum mengetahuinya.

Maka dari itu perlu dilakukan pengelolaan dan pengendalian risiko operasional merupakan hal yang sangat penting untuk koperasi syariah agar dapat mempertahankan dan menginovasi kembali usahanya, terutama di masa tegang seperti sekarang ini. Pentingnya menerapkan manajemen risiko operasional selama pandemi covid-19 dapat membantu koperasi syariah menghemat uang sekaligus melindungi masa depan. Karena program manajemen risiko yang tepat akan membantu koperasi menetapkan prosedur untuk menghindari ancaman, meminimalkan dampak negatif, dan mengatasinya. Hal ini tentunya memungkinkan perusahaan untuk menghindari risiko atau masalah yang menghambat produktivitas. Melalui manajemen risiko, koperasi dapat fokus pada peningkatan produktivitas, termasuk produktivitas kinerja karyawan. Tujuan dari manajemen risiko adalah untuk memastikan bahwa suatu perusahaan dapat memahami, mengukur dan memantau berbagai risiko yang terjadi, serta memastikan adanya kebijakan untuk mengendalikan berbagai risiko yang ada. Manajemen risiko memiliki manfaat tambahan sebagai berikut: Menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi semua karyawan dan nasabah. Meningkatkan stabilitas operasional dan standarisasi tanggung jawab. Melindungi perusahaan dan lingkungan sekitar dari risiko kejadian yang tidak diinginkan.

Adapun cara yang dapat dilakukan yaitu dengan menerapkan manajemen risiko operasional secara maksimal, salah satu manajemen risiko yang perlu diterapkan yaitu menerapkan manajemen risiko operasional dengan 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).

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”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran di atas, maka dapat disimpulkan bahwa permasalahannya adalah bagaimana manajemen risiko operasional yang digunakan oleh KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen pada masa pandemi covid-19 dengan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM)?

C. Tujuan dan Kegunaan

1. Tujuan dari penelitian ini adalah

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang tertera di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis manajemen dalam menangani risiko operasional yang terjadi pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen selama pandemi covid-19 melalui komponen-komponen dalam pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM).

2. Manfaat penelitian :

a. Manfaat teoritis

- 1) Penelitian ini diharapkan agar dapat mengembangkan ilmu perbankan syariah secara lebih mendalam dan juga dapat mengembangkan ilmu terkait risiko operasional yang terjadi.

2) Dapat digunakan sebagai acuan penelitian yang akan datang dan sejenis.

b. Manfaat praktis

1) Bagi KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen:

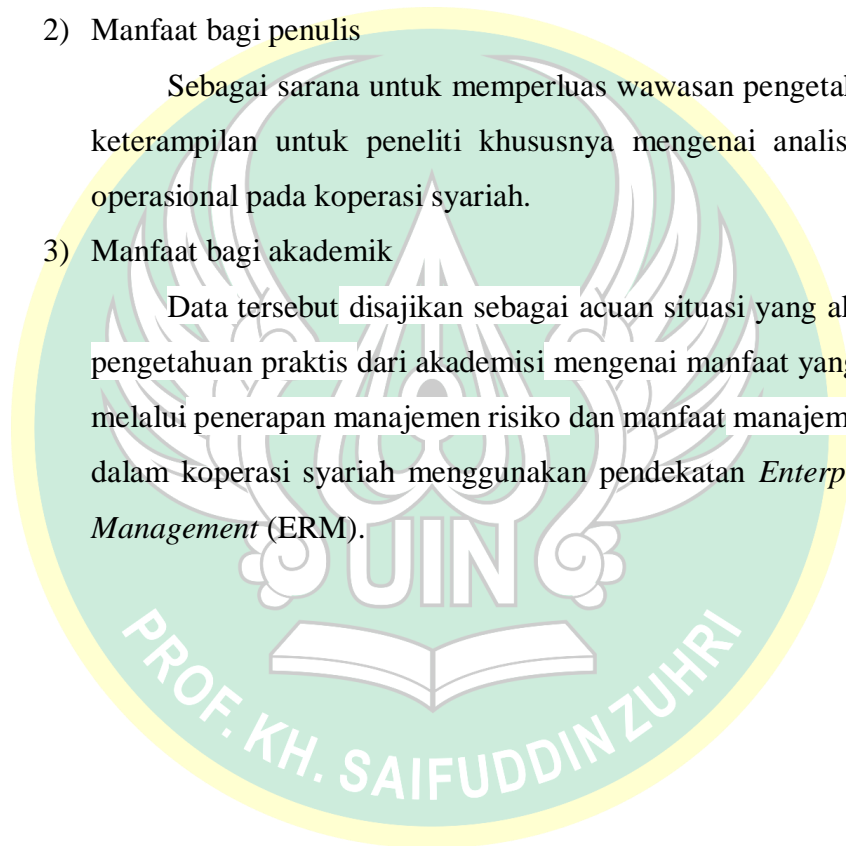
Manfaat yang dapat diberikan bagi KSPPS adalah diharapkan dapat mengidentifikasi, memajemen dan menangani risiko sehingga mengurangi kerugian pada perusahaan akibat risiko operasional yang terjadi.

2) Manfaat bagi penulis

Sebagai sarana untuk memperluas wawasan pengetahuan dan keterampilan untuk peneliti khususnya mengenai analisis risiko operasional pada koperasi syariah.

3) Manfaat bagi akademik

Data tersebut disajikan sebagai acuan situasi yang aktual dan pengetahuan praktis dari akademisi mengenai manfaat yang dicapai melalui penerapan manajemen risiko dan manfaat manajemen risiko dalam koperasi syariah menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM).



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Manajemen Risiko

Secara etimologis kata manajemen berasal dari kata *to manage*, yaitu mengelola dan sebagian orang juga menyamakan kata manajemen dengan tata laksana, tetapi yang penting adalah apa yang termasuk dalam pengertian ini, sehingga kata manajemen pada dasarnya adalah manajemen bisnis, yaitu manajemen mengarahkan, mengatur, memfasilitasi, dan membimbing tujuan perusahaan agar tercapai sesuai keinginannya (Yaya Ruyatnasih, 2017).

Istilah manajemen memiliki tiga arti:

- a. Manajemen sebagai proses dimana pelaksanaan tujuan tertentu dilakukan, diatur dan dipantau.
- b. Manajemen sebagai sekelompok orang yang melakukan kegiatan manajemen pada suatu lembaga tertentu.
- c. Manajemen sebagai seni, sebagai ilmu. Fungsinya sebagai seni terdiri dari pencapaian tujuan konkrit yang membawa manfaat, sedangkan manajemen sebagai ilmu terdiri dari penggambaran unsur-unsur pengetahuan yang digunakan atau diberikan oleh aturan-aturan umum (Yaya Ruyatnasih, 2017).

Menurut Para Ahli ada beberapa definisi manajemen, diantaranya adalah:

- a. George Terry, dalam bukunya "*principles off manajemen*" (Homewood illionis, sixht edition, Richard Irwin, Inc 1972): *Management is a distinct process consisting of planning organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish objectives by the use of human being and other resources.* Manajemen adalah suatu proses klasik dari perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian tindakan yang diambil dengan menggunakan sumber

daya manusia dan lainnya untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditentukan.

- b. Harold Koonzt dan Ciryyl O'Donnel dalam bukunya *"Principles of Management, and Analisis of Management Functions"* (Second editions, Asian syudent edition, MC Graw-Hill Company, Inc Kogakusha Company, Ltd Tokyo), memberikan batasan sebagai berikut: *Management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as a manager plans, organizes, staff, direct and control the activities other people.* Manajemen adalah suatu usaha untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Oleh karena itu, para manajer harus mengoordinasikan berbagai kegiatan karyawan, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengaturan, pemindahan, dan pengendalian.
- c. *Ensyklopedia of social scienses*, *"Management may be defined as the process, bay with the execution of given purpose is put into operation and supervised"*. Manajemen adalah suatu proses pelaksanaan pencapaian tujuan tertentu yang dilakukan dibawah pengawasan.
- d. Drs Malayu SP. Hasibuan, manajemen adalah ilmu pengetahuan dan teknologi yang mengarahkan penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah seni mengatur, mengarahkan dan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang direncanakan (Yaya Ruyatnasih, 2017).

Risiko adalah kejadian di masa depan sebagai akibat dari kondisi ketidakpastian yang menimbulkan dampak atau kerugian yang merugikan bagi yang mengalaminya sebagai bentuk proses pengambilan keputusan saat ini (Gatot Iwan Kurniawan & Mirza H. Yuneline, 2019).

Istilah risiko (*risk*) sering diartikan sebagai ketidakpastian (*uncertainly*). Secara umum, risiko dapat menyebabkan masalah, tetapi juga dapat membawa peluang keuntungan. Risiko juga merupakan kemungkinan (*probability*) terjadinya suatu kerugian dan suatu masalah yang terjadi (Eko Sudarmanto *et al.*, 2021)

Menurut Griffin dan Ebert (1996), Risiko adalah *uncertainty about future event*. Adapun Siegel dan Shin (1999) risiko didefinisikan menjadi tiga, yaitu:

- a. Kesulitan yang ketika diselesaikan, menghasilkan kumpulan hasil yang telah ditentukan sebelumnya, yang masing-masing dapat diprediksi dengan tingkat akurasi tertentu oleh orang yang membuat keputusan.
- b. Variasi penjualan, laba atau variabel lainnya yang berhubungan dengan laba.
- c. Kemungkinan masalah keuangan yang berdampak pada hasil operasi atau posisi keuangan perusahaan, seperti kemungkinan risiko ekonomi, kemungkinan ketidakpastian politik, atau kemungkinan masalah industri (Sri Hayati, 2017).

Penerapan keterampilan manajemen untuk mencegah terjadinya risiko, khususnya risiko yang dihadapi oleh suatu entitas (seperti organisasi, keluarga, atau komunitas), disebut sebagai manajemen risiko. Kegiatan manajemen risiko meliputi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengkoordinasian, dan penilaian tindakan mitigasi risiko (Eko Sudarmanto *et al.*, 2019).

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.

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa manajemen risiko adalah pelaksanaan kegiatan manajemen untuk mengelola risiko, khususnya

risiko yang timbul dari suatu unit ekonomi (organisasi, keluarga atau masyarakat), yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, persiapan, koordinasi dan evaluasi pengurangan risiko. Inilah dimaksud bahwa manajemen risiko adalah pelaksanaan kegiatan manajemen untuk mengelola risiko.

Sehingga dapat dikatakan bahwa manajemen risiko adalah pelaksanaan fungsi manajemen untuk menanggulangi timbulnya risiko, terutama risiko yang dihadapi oleh suatu entitas (organisasi, keluarga atau masyarakat) yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, persiapan, koordinasi dan evaluasi pengurangan atau penanggulangan risiko (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).

Risiko operasional termasuk risiko yang timbul dari proses internal yang tidak memadai atau cacat kesalahan sumber daya manusia, kegagalan sistem, dan kejadian eksternal yang berdampak pada operasional perusahaan. 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.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa risiko operasional mencakup semua kemungkinan yang berpotensi menyebabkan gangguan pada proses operasional dan bersifat intrinsik pada kegiatan operasional secara keseluruhan sehingga menyebabkan kecenderungan yang mengarah

pada tren negatif yang luas. Itu dapat terjadi jika langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas tidak dilaksanakan dan diterapkan dalam suatu kegiatan (Eko Sudarmanto *et al.*, 2021).

Tabel 2. 1
Jenis Risiko

Jenis Risiko	No	Deskripsi Risiko	Penyebab/Sumber Risiko

Keterangan :

- 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, dst.
 - B1, B2, B3, dst.
- 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

Kegagalan proses internal, sumber daya manusia (SDM), sistem atau teknologi, dan faktor eksternal merupakan empat (empat) faktor atau kategori dimana Basel II mengkategorikannya sebagai jenis risiko

operasional. Berikut ini adalah contoh dari bentuk-bentuk risiko operasional:

a. Kegagalan Proses Internal

Merupakan risiko yang berkaitan dengan kegagalan proses atau prosedur pengelolaan internal organisasi yaitu:

- 1) Kesalahan transaksi
- 2) Pengawasan yang kurang memadai
- 3) Sering terjadinya perubahan SOP perusahaan.

b. Risiko Sumber Daya Manusia

Risiko sumber daya manusia (SDM) adalah risiko yang secara langsung mempengaruhi karyawan. Bagian-bagian yang secara umum terkait dengan risiko sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Kondisi kesehatan karyawan, tingkat kecelakaan dan keselamatan kerja.
- 2) Pelatihan karyawan yang tidak memadai dapat menimbulkan beberapa masalah lainnya seperti rendahnya produktivitas, tingkat kelalaian yang tinggi, tingginya perputaran, rendahnya semangat kerja karyawan.
- 3) Integritas dan performa karyawan kurang
- 4) Terlalu tergantung pada karyawan kunci tertentu.
- 5) Tidak sesuainya spesifikasi antara tenaga kerja yang ada dengan kebutuhan yang diinginkan.

c. Risiko Sistem

Risiko sistem merupakan risiko yang berhubungan dengan pemakaian teknologi serta sistem komputer. Dikala ini, industri juga sangat mengandalkan sistem serta teknologi untuk menunjang aktivitas proses penciptaan. Pemakaian teknologi semacam ini memunculkan banyak risiko untuk bisnis. Peristiwa risiko teknis yang diakibatkan oleh manajemen pergantian informasi yang tidak mencukupi serta informasi yang tidak lengkap (Gatot Iwan Kurniawan & Mirza H. Yuneline, 2019).

d. Risiko Eksternalitas

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 seperti berikut:

1) Risiko reputasi

Risiko yang timbul karena adanya penerimaan lingkungan eksternal yang rendah atau penolakan. Penyebab risiko ini karena ketidakmampuan perusahaan untuk mengatasi isu eksternal sehingga menimbulkan persepsi negatif.

2) Risiko lingkungan sosial

3) 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).

4.1 Landasan, Asas dan Tujuan KSPPS

Al-Qur'an dan Hadits, serta Pancasila dan UUD 1945, menjadi landasan bagi koperasi simpan pinjam dan pembiayaan syariah. Asas kekeluargaan menjadi landasan bagi koperasi. Dalam menjalankan operasinya, koperasi menganut prinsip-prinsip sesuai dengan syariah, diantaranya sebagai berikut:

- a. Kegiatannya dilaksanakan sesuai dengan prinsip '*adalah* (adil), *itqan* (profesional), *amanah* (jujur), *ta'wun* (saling menolong) dan *maslahah* (kemanfaatan):
- b. Riba, *maysir* (perjudian), *gharar* (ketidakpastian), *dharar* (pengrusakan, penganiayaan), *suht* (barang haram), maksiat, dan *risywah* (suap) tidak ada baik dalam aktivitas, maupun produk-produknya.

4.2 Prinsip-prinsip koperasi dalam menjalankan kegiatan operasional sehari-harinya diantaranya:

- a. Keanggotaan bersifat terbuka dan sukarela
- b. Administrasi dilakukan secara demokratis
- c. Pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara proporsional dengan volume jasa niaga yang diberikan oleh masing-masing anggota
- d. Pembayaran kompensasi modal
- e. Kemandirian
- f. Penggunaan koperasi pendidikan
- g. Kerjasama antar koperasi

4.3 Tujuan Koperasi dalam menjalankan bisnisnya adalah:

- a. Meningkatkan kemakmuran nasabah
- b. Menyelamatkan nasabah dari ekonomi yang mengandung unsur-unsur selain syariat islam.
- c. Mengembangkan potensi bisnis anggota/nasabah
- d. Mendukung bisnis nasabah dengan memberikan permodalan untuk bisnisnya.
- e. Melakukan *funding* dan *financing* kepada nasabah dan calon nasabah (Ardito Bhinadi, 2022)

4.4 Sesuai dengan Peraturan Nomor 16/Per/M.KUKM/IX/2015 yang dikeluarkan oleh Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, jenis kegiatan komersial berikut dianggap sebagai kegiatan usaha :

- a. Kegiatan usaha simpan pinjam dan pembiayaan syariah meliputi:
 - 1) Menghimpun simpanan dari nasabah yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah dengan akad *wadiah* atau *mudharabah*
 - 2) Menyalurkan pinjaman dan pembiayaan syariah kepada nasabah, calon nasabah dalam bentuk pinjaman berdasarkan akad *qarddan* pembiayaan dengan akad *murabahah*, *salam*, *istishna*, *mudharabah*, *musyarakah*, *ijarah*, *ijarah muntahiya bittamlik*, *wakalah*, *kafalah* dan *hiwalah* atau akad lain yang tidak bertentangan dengan syariah mengelola keseimbangan sumber dana dan penyaluran pinjaman dan pembiayaan syariah.
- b. Dalam memberikan pinjaman dan pembiayaan harus menggunakan dana yang diperoleh dari pembiayaan tersebut sesuai dengan prinsip syariah
- c. Calon nasabah koperasi harus bergabung dengan koperasi paling lambat 3 (tiga) bulan.
- d. Kerjasama usaha sektor keuangan dapat dilakukan koperasi melalui kemitraan dengan koperasi dan lembaga keuangan lainnya. Kemitraan dengan koperasi lain dilakukan secara tertulis dengan akad berdasarkan prinsip syariah, dan kegiatan usaha yang berkaitan dengan simpan pinjam dan pembiayaan syariah dilakukan sesuai dengan ketentuan tersebut. Aturan hukum syariah telah dipatuhi secara ketat dalam pelaksanaan tugas ini.
- e. KSPPS wajib mengelola keseimbangan sumber dana dan penyaluran simpan pinjam dan pembiayaan syariah.
- f. KSPPS sekunder dan koperasi sekunder yang memiliki unit simpan pinjam pembiayaan syariah dilarang memberikan pinjaman dan pembiayaan kepada perorangan (Yuli Astuti, 2019).

4.5 Tugas-tugas dari setiap bidang di koperasi:

- a. Berikut adalah beberapa tugas dan tanggung jawab manajer:
 - 1) Pada bidang ketenagakerjaan, manajer bertugas menyampaikan rekomendasi pengangkatan tenaga kerja tertentu dan anggota staf pendukungnya berdasarkan pembatasan yang diberlakukan oleh administrasi.
 - 2) Merupakan tanggung jawab manager untuk secara aktif memberikan bimbingan dan pembinaan kepada anggota stafnya, serta melakukan pengawasan langsung terhadap anggota staf dan karyawan.
 - 3) Manajer bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan penyusunan rencana kerja serta dukungan anggaran untuk rencana tersebut, yang keduanya harus dapat menarik perhatian manajemen secara pasti dan harus layak untuk dilaksanakan.
 - 4) Pada bidang pelaksanaan usaha koperasi, manajer bertanggung jawab untuk mengkoordinir dan memimpin para karyawannya dalam mempertanggungjawabkan secara penuh tugas-tugas yang diemban dalam bidang usahanya masing-masing.
 - 5) Manajer bertanggung jawab untuk memastikan bahwa pengelolaan sumber daya moneter dan aset fisik dilakukan secara teratur, harmonis, tulus, dan jujur.
 - 6) Merupakan tanggung jawab manajer untuk membuat laporan kepada manajemen, dan merupakan tanggung jawab manajer untuk memastikan bahwa laporan tersebut perdata dan akurat secara faktual, sehingga manajemen dapat mengetahui bagaimana bisnis sebenarnya dijalankan.
(Reza Nurul Ichsan *et al.*, 2021).
 - 7) Membuat rencana ke masa depan sesuai dengan mempertimbangkan amanat dan wewenangnya
 - 8) Memastikan pengelolaan sumber daya yang efektif dan mengeluarkan perintah

- 9) Menunjukkan kualitas kepemimpinan dan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama.
 - 10) Bertanggung jawab atas manajemen bidang usaha, yang menyeluruh dari koperasi.
 - 11) Menetapkan kebijakan-kebijakan operasional dan pemecahan masalah lingkungan organisasi (Nurul Ifhadiyah, 2022).
- b. Tugas dan tanggung jawab seorang teller:
- 1) Membantu dalam hal penarikan, transfer, dan penyetoran uang dari rekening nasabah.
 - 2) Menerima uang tunai untuk deposito, memverifikasi jumlah, dan memeriksa keakuratan slip setoran.
 - 3) Memasukkan transaksi-transaksi yang melibatkan nasabah ke dalam komputer sehingga transaksi-transaksi tersebut dapat dicatat dan mengeluarkan tanda terima dapat dihasilkan oleh komputer.
 - 4) Membantu dan melayani kebutuhan anggota sehubungan dengan transaksi keuangan.
 - 5) Melakukan cek register kas dan menghitung transaksi harian menggunakan komputer, kalkulator, atau mesin hitung.
 - 6) Mendeteksi kesalahan transaksi saat debit dan kredit tidak seimbang.
 - 7) Mencari solusi atas permasalahan atau ketidaksesuaian yang timbul terkait dengan rekening nasabah.
 - 8) Membuat bukti yang masuk dan keluar dari koperasi.
 - 9) Bertanggung jawab atas dana kas kecil.
 - 10) Bertanggung jawab atas penerimaan dan pengeluaran uang.
 - 11) Bertugas menyusun laporan harian (Ikatan Bankir Indonesia (IBI) & Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP), 2014).
- c. Tugas dan tanggung jawab seorang *marketing*:
- 1) *Marketing* bertugas sebagai media sales dimana tugas utama pemasarannya adalah untuk menghasilkan pendapatan bagi

perusahaan dengan menjual produk barang/jasa yang disediakan oleh perusahaan.

- 2) *Marketing* bertugas dan berkewajiban dalam media promosi untuk kemajuan perusahaan, yang berarti bahwa promosi juga memperkenalkan perusahaan dan produk barang/jasa yang disediakan oleh perusahaan ke wilayah yang lebih luas, sehingga perusahaan dan produk-produknya dapat dikenal masyarakat banyak.
- 3) *Marketing* bertugas dan berkewajiban untuk melakukan riset dan perkembangan inovatif, yang berarti bahwa marketing menyerap, menyaring berbagai macam informasi yang didapatkan oleh masyarakat dan diteruskan ke perusahaan yang berguna untuk membantu dalam mengevaluasi kekurangan dari perusahaan sehingga dapat meningkatkan kualitas dan penawaran produk yang disediakan oleh perusahaan.
- 4) *Marketing* merupakan mempromosikan korespondensi, dan itu berarti bahwa *marketing* dapat berperan dalam menjalin hubungan yang baik antara organisasi dan lingkungan sekitar (Yanti Susanti, 2016).

5. *Enterprise Risk Management (ERM)*

Enterprise Risk Management (ERM) adalah suatu bentuk kerangka proses yang komprehensif yang tujuan akhirnya yaitu memaksimalkan nilai bisnis. *Enterprise Risk Management (ERM)* adalah kerangka kerja terintegrasi yang komprehensif untuk mengelola risiko kredit, risiko pasar, kapital ekonomis, transfer risiko dan memaksimalkan nilai perusahaan.

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.

Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG, 2012) memaknai bahwa pelaksanaan manajemen risiko yang baik maka dapat memberikan keuntungan sebagai berikut:

- a. Mengurangi kejutan yang tidak menyenangkan. Hal ini dapat diperoleh karena melalui pelaksanaan manajemen risiko yang baik, dapat mengidentifikasi terlebih dahulu segala sesuatu yang akan mengarah pada pencapaian tujuan bisnis dan memprediksi tindakan untuk mengantisipasi. Ini berlaku untuk kejadian-kejadian yang merugikan maupun menguntungkan perusahaan atau asosiasi.
- b. Lebih meningkatkan asosiasi dengan pemangku kepentingan. Hal ini dicapai ketika menerapkan manajemen risiko untuk mengidentifikasi keinginan dan harapan pemangku kepentingan yang sangat penting. Melalui komunikasi timbal balik yang sangat intensif, kesadaran dan kepentingan bersama dapat dikumpulkan, yang mengarah pada hubungan yang lebih baik.
- c. Berkontribusi pada peningkatan reputasi perusahaan secara keseluruhan. Jika terjalin komunikasi yang memadai dengan mitra bisnis, maka mitra tersebut akan menyadari bahaya yang dihadapi perusahaan dan akan dapat merespons dengan tepat. Selain itu, ini

- berpotensi meningkatkan kepercayaan pelanggan, penyedia, pemberi pinjaman, bisnis lokal, dan masyarakat umum terhadap perusahaan.
- d. Menjadikan manajemen lebih efektifitas dan efisiensi dalam operasionalnya. Setiap risiko yang dapat mengganggu siklus perusahaan telah di tentukan dan dianalisis secara menyeluruh. Gangguan yang akan menyebabkan kelancaran siklus perusahaan juga telah diantisipasi. Akibatnya, bisnis dipersiapkan dengan baik untuk menangani setiap gangguan secara efektif jika terjadi.
 - e. Memastikan pencapaian tujuan perusahaan dengan lebih baik melalui manajemen yang lebih efektif dan efisien, meningkatkan hubungan pemangku kepentingan dan meningkatkan kemampuan untuk mengelola risiko perusahaan, termasuk risiko kepatuhan dan hukum. Berdasarkan uraian di atas, kebijakan ini dapat digambarkan sebagai pedoman bagi pengelola perusahaan tentang bagaimana mengatur dan menerapkan manajemen risiko sesuai dengan ketentuan yang berlaku. (Citrawati Jatiningrum *et al.*, 2021).

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. Pada fase ini, perusahaan harus dapat mengontrol perusahaan diantaranya etika, kompetensi, integritas, dan kepentingan organisasi, untuk mencapai tujuan perusahaan.
- b. Penetapan tujuan (*Objective Setting*), Penetapan tujuan atas risiko yang timbul. Perusahaan menetapkan tujuan operasional sebagai dasar untuk mengidentifikasi dan mengelola semua risiko. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:
 - 1) *Strategic objective* didasarkan pada visi dan misi perusahaan.
 - 2) *Operating objective* 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. Tujuan dari identifikasi risiko adalah untuk mengidentifikasi segala macam risiko yang melekat pada aktivitas fungsional yang dapat merugikan perusahaan. Berikut adalah beberapa hal yang perlu dipertimbangkan ketika menerapkan identifikasi risiko:
- 1) Secara aktif, bukannya tidak aktif
 - 2) Cakupan seluruh kegiatan fungsional (kegiatan operasional);
 - 3) Analisis probabilitas dan konsekuensi risiko.
 - 4) Menggabungkan dan menganalisis informasi risiko dari semua sumber yang tersedia
- d. Penilaian risiko (*Risk Assessment*), meliputi analisis yang mempertimbangkan dampak beserta kemungkinannya untuk menentukan pengelolaan risiko. Menilai risiko dari dua perspektif, diantaranya kemungkinan dan dampak.
- Menurut Godfrey (1996), mengemukakan bahwa nilai risiko dapat dihitung sebagai hasil kali dari 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. Fase ini terjadi karena manajemen telah melakukan penilaian atas semua peluang risiko yang muncul dengan menentukan sikap dan tanggapan risiko terhadap risiko yang muncul dan sedang dihadapi (Sri Hayati, 2017). Respon risiko meliputi:
- Pemilihan respons bahaya terhadap risiko.

- Mengidentifikasi dan mengevaluasi kemungkinan tanggapan terhadap risiko.
 - Memilih dan menerapkan respon berdasarkan penilaian portofolio risiko dan tanggapan terhadap risikonya.
- 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 yaitu dengan kerangka waktu dan skema yang memungkinkan individu untuk memberikan atau melaksanakan kewajiban mereka. Arah komunikasi dapat bersifat internal atau eksternal.
- h. Pemantauan (*Monitoring*), meliputi keseluruhan aktivitas manajemen risiko perusahaan yang terus dipantau baik secara penilaian terpisah atau pemeriksaan aktivitas secara terus menerus atau menggunakan modifikasi dapat dilakukan sesuai keinginan (Gatot Iwan Kurniawan & Mirza H. Yuneline, 2019).

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

Tabel 2.2
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 sepuluh tahun
1	Hampir tidak mungkin terjadi	Kejadiannya muncul pada saat keadaan tertentu saja	Kurang satu kali dalam sepuluh tahun

Tabel 2. 3
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 efesiensi 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 2. 4
Matriks Risiko (*Risk Matrix*)

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

Tabel 2.5
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)

B. Landasan Teoritis

Tabel 2.6
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Dadang Husen Sobana dkk, Jurnal Vo.1, No.01 Maret 2021 "Analisis Risiko Operasional Bank BRI Kantor Cabang Cianjur Pada Masa Pandemi Covid- 19"	Risiko operasional yang terjadi di Bank BRI KC Cianjur selama pandemi Covid-19 yaitu risiko berdasarkan faktor eksternal dari nasabah dan risiko berdasarkan faktor internal dari bank. Untuk menanggulangi ya Bank BRI KC Cianjur memfokuskan untuk lebih mengoptimalkan <i>controlling</i> bagi segenap pegawai (internal) dan juga mengoptimalkan <i>controlling</i> bagi nasabah (eksternal).	Menganalisis risiko operasionalnya selama pandemi covid-19 serta bagaimana cara mereka dalam menanggulangi atau mengatasi risiko tersebut.	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah • Menggunakan pendekatan <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM) dalam menganalisis risiko operasional
2	Addis Ababa, <i>Administration in Accounting And Finance Thesis</i> , June 2021 "Assessment Of Risk Management Practice in	Pada perusahaan melakukan penerapan <i>System Dynamics</i> dengan Proses <i>Enterprise Risk Management</i> yaitu proses <i>risk management</i> (R)	<ul style="list-style-type: none"> • Menganalisis <i>Enterprise Risk Management</i> pada sebuah organisasi. • Menggunakan <i>Enterprise Risk Management</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitiannya pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah. • Menganalisis <i>Enterprise Risk Management</i>

	<p><i>Private Commerical Banks Of Ethiopia At The Level Of Enterprise Risk Management Framework (COSO) 2004”</i></p>	<p>dan <i>modeling and simulation</i> (M) serta ISO 31000 yang menjelaskan bahwa identifikasi risiko yaitu identifikasi penyebab dan sumber risiko baik internal maupun eksternal, faktor-faktor yang mempengaruhi keseluruhan fungsi bank. Respon risiko yang dilakukan mempraktekkan metode respon risiko yang moderat dan fokus pada strategi risiko bencana atau risiko yang mengancam. Kontrol yang dilakukan terhadap risiko level moderate dengan komunikasi informasi mengungkapkan pelaporan laporan risiko kepada seluruh anggota staf yaitu semua staf bank membutuhkan konferensi, diskusi pidana</p>	<p>(ERM) COSO 2004</p>	<p>dengan metode pengumpulan data kuesioner.</p>
--	--	---	----------------------------	--

		<p>untuk menciptakan kesadaran yang baik untuk manajemen risiko dan untuk mengembangkan budaya risiko yang baik.</p>		
3	<p>Rendi Agustian, Deni Iswandi, Badaruddin Nurhab, Jurnal Vol. 7, No. 2 September 2021 “Analisis Risiko Operasional Pada Pegadaian Syariah KC. Bengkulu di Masa Pandemi Covid- 19”</p>	<p>Terdapat risiko operasional yang terjadi pada Pegadaian Syariah KC. Bengkulu selama pandemi Covid-19 yaitu risiko berdasarkan faktor eksternal dari pelanggan dan risiko berdasarkan faktor internal dari karyawan pegadaian. Untuk menanggulangi hal tersebut Pegadaian Syariah KC. Bengkulu dengan fokus memaksimalkan <i>controlling</i> dengan melakukan kegiatan <i>morning briefing</i> melalui aplikasi zoom untuk karyawan dan melakukan <i>controlling</i> dengan cara pengecekan</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Menganalisis lebih rinci tentang risiko operasionalnya serta cara penanggulangan yang tepat digunakan pada masa pandemi covid-19. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitiannya pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah. • Lebih detail lagi dalam mengamati dan menanggulangi risiko yang terjadi dengan menggunakan pendekatan <i>Enterprise Risk Management (ERM)</i>.

		ulang usaha para nasabah Pegadaian Syariah.		
4	Dwi Septi Haryani, Risnawati, Jurnal Vol. 7, No. 2 Juli 2018 “Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM) Pada PT. Swakarya Indah Busana Tanjungpinang”	Sebuah studi yang dilakukan oleh PT Swakarya Indah Busana mengungkapkan bahwa sembilan risiko dapat terjadi dalam sebuah perusahaan dari tahap risiko tertentu. Risiko tersebut meliputi risiko sumber daya manusia seperti pencurian produk jadi oleh karyawan, kecelakaan kerja, strategi pengembangan karyawan yang tidak efektif, dan kinerja yang buruk. Risiko lain yang muncul adalah risiko produktivitas sistem. Setelah itu dilakukan penilaian risiko dengan memahami potensi dan dampak dari risiko tersebut. Dari sini, Anda dapat melihat bahwa dengan	Menganalisis tentang risiko operasional dengan pendekatan <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM), risiko operasionalnya meliputi risiko sumber daya manusia dan risiko produktivitas.	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitiannya pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah • Tidak hanya meneliti risiko tersebut saja tetapi menambahkan risiko-risiko lainnya yang terjadi.

		<p>menggunakan peta risiko, ada satu risiko rendah, lima risiko sedang, dan tiga risiko tinggi. Ada beberapa cara untuk mengelola risiko. Yaitu risk aversion, <i>risk with holding</i>, <i>risk diversification</i>, <i>risk transfer</i>, <i>risk management</i>, dan <i>risk finance</i>.</p>		
5	<p>Odi Yuanto Addara, Skripsi: “Analisis Pengendalian Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM) Pada PT. Pupuk Sriwidjaja Cabang Yogyakarta”.</p>	<p>Pada PT.Yogyakarta terdapat 17 kejadian risiko yang terjadi pada operasional perusahaan yang meliputi risiko sumber daya manusia, risiko distribusi, risiko pengawasan gudang, risiko sistem, risiko delivery, risiko lingkungan, risiko reputasi, dan risiko penanganan limbah. <i>Risk scoring</i> terbesar berdasarkan penilaian yang dilakukan dari setiap kejadian</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Menganalisis tentang risiko operasional dengan pendekatan <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM), risiko operasionaln ya meliputi risiko sumber daya manusia, risiko lingkungan. • Respon Risiko (Level Risiko). 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitiannya pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah • Meneliti risiko-risiko lainnya yang terjadi.

		<p>risiko operasional perusahaan yaitu risiko sistem perusahaan terganggu yang menyebabkan entri data akan berubah dari keadaan sebenarnya dengan skor 17,2, dan barang di gudang terkena air hujan 16,4. Matriks risiko dalam penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Pupuk Sriwidajaja Cabang Yogyakarta memiliki empat tingkat risiko yaitu tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah. Perbedaan tingkat risiko didasarkan pada kejadian dan tingkat keparahan masing-masing risiko.</p>		
--	--	---	--	--

C. Landasan Teologis

1. Manajemen Risiko

Al-tadbir (pengaturan) dan merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) adalah istilah Islam untuk manajemen dan kata ini muncul beberapa kali dalam Al-Qur'an. Dalam Surat As-Sajdah, Ayat 5 dari Al-Qur'an, Allah SWT berfirman:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya : “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”.

Dari kandungan ayat di atas dijelaskan bahwa Allah swt adalah koordinator alam (*Al Mudabbir*/pengelola) yang sesungguhnya. Alam semesta terutama bumi yang memiliki susunan teratur ini merupakan bukti kebesaran serta kuasa dari Allah Swt. Dengan ini, Allah SWT menciptakan manusia dalam wujud yang sempurna di muka bumi sebagai khalifah sehingga manusia bertanggung jawab atas sebaik-baiknya penataan dan pengelolaan bumi sebagaimana Allah mengatur alam semesta (Abdul Ghoffar, 2018).

Dalam cara berpikir Islam lainnya, manajemen adalah pemikiran, pemikiran ilahi yang berasal dari Allah SWT, benar dan sempurna sifatnya, sebagaimana firman Allah dalam Q.S Al-Maidah, ayat 15-16.

يَا أَهْلَ الْكِتَابِ قَدْ جَاءَكُمْ رَسُولُنَا يُبَيِّنُ لَكُمْ كَثِيرًا مِمَّا كُنْتُمْ تُخْفُونَ مِنَ الْكِتَابِ وَيَعْفُو عَنْ كَثِيرٍ قَدْ جَاءَكُمْ مِنَ اللَّهِ نُورٌ وَكِتَابٌ مُبِينٌ (١٥) يَهْدِي بِهِ اللَّهُ مَنِ اتَّبَعَ رِضْوَانَهُ سُبُلَ السَّلَامِ وَيُخْرِجُهُم مِّنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ بِإِذْنِهِ وَيَهْدِيهِمْ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ (١٦)

Artinya: “Sesungguhnya telah datang kepadamu cahaya dari Allah dan kitab yang menerangkan. dengan kitab itulah Allah menunjuki orang-orang yang mengikuti keridhoan-Nya ke jalan keselamatan, dan (dengan kitab itu pula) Allah mengeluarkan orang-orang itu dari gelap gulita kepada cahaya yang terang benderang dengan seizin-Nya, dan menunjuki mereka ke jalan yang lurus”.

Dengan demikian, tidaklah etis untuk berbangga dengan teori-teori yang dianut sebagai manajemen berbasis syariah buatan manusia, seperti teori manajemen ilmiah (*scientific management*). Padahal, hanya dari kekayaan ilmu Allah SWT manusia bisa mendapatkan hidayah dan petunjuk untuk menggali mutiara akal. Allah SWT mengatur dan mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan manusia untuk menunaikan kewajibannya sebagai *khalifah fil ardhi* sesuai dengan firman Allah SWT Q.S. Hud: 61:

﴿وَالِي تَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَاقَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ هُوَ أَنْشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْوِرُواهُ ثُمَّ نُوَبِّأُ إِلَيْهِ أَنْ رَّبِّي قَرِيبٌ مُجِيبٌ﴾

Artinya: “Dan kepada kaum samud (kami utus) saudara mereka, Saleh. Dia berkata, “Wahai kaumku! Sembahlah Allah Swt, tidak ada tuhan selain Dia. Dia telah menciptakanmu dari bumi (tanah) dan menjadikanmu pemakmurnya, karena itu mohonlah ampunan kepada-Nya, kemudian bertobatlah kepada-Nya. Sesungguhnya Tuhanku sangat dekat (rahmat-Nya) dan memperkenankan (doa hamba-Nya)”.

Bumi tempat kita hidup ini telah dipersiapkan sepuh dan sebaik mungkin oleh Allah SWT. Dimana kebutuhan manusia sudah pasti terpenuhi, seperti tersedianya air, tanah, tumbuhan, hewan, tambang, mineral, dan sebagainya. Maka dari itu manusia harus dapat mengelola dan mengaturnya sesuai dengan misi mereka sebagai *Khalifah Fil Ardi*.

Dibutuhkan kebijaksanaan, wawasan, keterampilan, dan pola pikir profesional yang berdedikasi untuk mengelola kehidupan di muka bumi dengan sebaik-baiknya seperti mengelola sumber daya yang telah disediakan Allah SWT untuk tempat tinggal manusia di Bumi. Istilah kontemporer untuk kumpulan kemampuan ini adalah "manajemen". Menurut ajaran Islam, manajemen yang tepat memerlukan pelaksanaan tugas dengan cara yang metodis, benar, dan bersih. Proses tersebut harus diikuti dengan baik dan benar. Semuanya tidak boleh dilakukan secara sembarangan. Hal ini senada dengan sabda Rasulullah SAW.

“Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang ketika mengerjakan sesuatu mengerjakannya menurut *itqan* (ketepatan, kerapian, kejelasan, lengkap, dan tuntas)” (HR. Tabarani).

Manajemen dalam arti mengatur segala sesuatunya agar dapat dilakukan dengan baik, benar, dan sempurna adalah apa yang diatur dalam Islam. Dan menurut hadits diriwayatkan oleh Abi Ya'la, melakukan manajemen adalah sebuah keharusan:

“Allah SWT mewajibkan kepada kita untuk berbuat ihsan dalam segala hal” (HR. Muslim).

Kata ihsan di sini memiliki arti melakukan sesuatu secara maksimal dan optimal. Untuk bekerja di bawah manajemen yang baik, memang menuntut manusia harus melakukan untuk menghasilkan hasil yang terbaik, bukan setengah-setengah, apalagi mengerjakannya dengan asal-asalan. Tetapi pekerjaan dengan proses yang sangat berkualitas akan menghasilkan hasil yang bermutu dan memiliki nilai tersendiri (Abdullah, 2012).

2. Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah

Pendirian koperasi menurut syariat islam diperbolehkan tanpa adanya ragu-ragu sedikitpun, selama koperasi tersebut tidak menghasilkan riba atau pendapatan haram. Sesuai dengan Al-Qur'an Surat Al Maidah ayat 2, Allah SWT berfirman:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۗ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya : “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya”. Q.S Al-Maidah 5:2

Dari apa yang telah dikatakan di atas, jelaslah bahwa Allah SWT tidak menganjurkan perbuatan dosa melainkan mendorong manusia untuk saling bekerja sama dalam mengamalkan kebaikan dan ketaqwaan dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, dengan sikap yang demikian dimungkinkan dapat mendorong manusia dalam melakukan perwujudan

kerjasama dan saling memenuhi kebutuhan dalam bidang ekonomi dengan membentuk koperasi yang menjadi salah satu upaya atau wasilah untuk mencapai ketakwaan yang sempurna.

Diriwayatkan bahwa Rasulullah SAW bersabda dalam salah satu hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari dan Imam Ahmad dari Anas bin Malik r.a.: *"Tolonglah saudaramu yang menganiaya dan di aniaya, sahabat bertanya, 'Ya Rasulullah aku dapat menolong orang yang dianiaya, tapi bagaimana menolong yang mengananiaya?' Rasul menjawab, 'Kamu tahan dan mencegahnya dari menganiaya itulah arti menolong kepadanya'"*.

Hadits di atas dapat ditafsirkan dalam arti luas, salah satu interpretasinya yaitu umat Islam dianjurkan untuk menolong orang-orang yang lemah secara finansial melalui berkoperasi. Penafsiran lain adalah membantu orang kaya untuk tidak mengambil keuntungan dari mereka yang memiliki finansial lemah dalam bisnis yang dilarang oleh agama seperti mempermainkan harga, menimbun barang, membungakan uang, dan berbagai praktik lainnya.

Tolong-menolong adalah tindakan yang terpuji menurut agama Islam. Melalui pembentukan koperasi, mendirikan koperasi dan bergabung menjadi anggota koperasi merupakan salah satu bentuk dari tolong menolong (Ismail Nawawi, 2012).

Ayat Al-qur'an lainnya yang membahas tentang koperasi juga terdapat dalam surah An-Nisa ayat 29, yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا
 أَنْفُسَكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil (tidak benar), kecuali dalam perdagangan yang berlaku atas dasar suka sama suka diantara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu. Sungguh, Allah Maha Penyayang kepadamu.

Kandungan dalam surat An-Nisa ayat 29 menjelaskan bahwa Allah SWT tidak menyukai orang yang menyalahgunakan harta saudaranya sendiri, dan Allah lebih menyukai orang yang memperoleh kekayaan melalui usaha seperti berdagang dengan baik, yaitu dengan asas saling rela. Dengan demikian, masyarakat dapat memanfaatkan keberadaan koperasi syariah untuk mengelola hartanya dengan cara yang benar dan diridhai oleh Allah SWT. Tentu saja, harta masyarakat tersebut akan dikelola dengan benar sesuai dengan syariah Islam (Alvi Nuur Rasyidah, dkk, 2022).



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan lapangan (*field research*). Metode kualitatif menurut Mantra (2004) dalam buku Moleong (2007), adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara utuh (Sandu Siyoto & M. Ali Sodik, 2015: 20). Pendekatan lapangan (*field research*) adalah penelitian yang dilakukan secara sistematis melalui pengumpulan data yang ada di lapangan (Suharismi Arikunto, 1995:58).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Tempat Penelitian yaitu dilakukan yaitu di KSPPS Hanada Quwaiss Sembada Kebasen.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan pada tanggal 21 September 2022 - 31 Oktober 2022 pada pukul 08.00-16.00 atau hari dan jam kerja.

C. Sumber Data

Pengumpulan data dilaksanakan dengan cara mengamati kondisi di lapangan dan juga mengambil data-data apa saja yang diperlukan serta relevan dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Data-data tersebut dibagi menjadi dua kelompok, yaitu :

1. Sumber Primer

Menurut (Sugiyono, 2017:137) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Lutfiana Izalatul Laela, 2021). Data yang dikumpulkan langsung dari informan yang diperoleh dari hasil wawancara kepada pihak KSPPS Hanada Quwaiss

Sembada Kebasen yaitu dari Manager dan karyawan divisi marketing, admin serta teller.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak diberikan secara langsung kepada pengumpul data, seperti melalui orang lain atau dokumen dan diperoleh dari buku referensi, jurnal, dan internet (Sugiyono, 2017).

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Observasi

Secara umum pengertian observasi adalah cara untuk menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilakukan dengan cara pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap berbagai fenomena yang dijadikan sasaran pengamatan. Pada observasi partisipatif observer melibatkan diri di tengah-tengah observasi (Rina Febriana, 2019)

2. Wawancara

Wawancara merupakan cara pengumpulan data dengan berdialog atau percakapan secara langsung (*face to face*) antara peneliti dan informan dengan bertukar informasi dan ide melalui metode tanya jawab yang pada akhirnya mendapatkan jawaban penting untuk topik yang terkait penelitian yang sedang diteliti.

Menurut Sarosa (2017) wawancara merupakan alat paling vital yang banyak digunakan untuk mengumpulkan data yang beragam dari para responden dalam berbagai konteks. Sedangkan menurut Berg dikutip Satori dan Komariah (2017) membatasi wawancara sebagai suatu dialog atau percakapan dengan suatu tujuan, khususnya tujuan untuk mengumpulkan informasi (Helaluddin & Hengki Wijaya, 2019).

Dimana dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data melalui wawancara langsung kepada manager KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian sosial untuk menelusuri data historis. Dokumentasi ialah catatan yang terjalin dalam wujud tulisan, gambar, ataupun karya monumental seorang. Teknologi dokumen digunakan buat mengumpulkan informasi dari sumber. Sumber ini terdiri dari dokumen, catatan serta rekaman (Imam Gunawan, 2013).

E. Teknik Analisis Data

Analisa data menurut Patton adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikan ke dalam suatu pola, kategori dan kesatuan uraian dasar. Sedangkan menurut Moleong (2007) analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milihnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistensiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (Sandu Siyoto & M. Ali Sodik, 2015).

Menurut Milles dan Huberman (1992:90). Tahapan analisis data digambarkan sebagai berikut :

1. Pengumpulan data

Peneliti dalam mengumpulkan data penelitian dapat berupa hasil wawancara lapangan, observasi, dan dokumentasi secara obyektif.

2. Reduksi data (*Data reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih sesuai kebutuhan penelitian, kemudian memfokuskannya kembali pada kebutuhan, dan mencari tema dan pola (Sugiyono, 2008: 247). Reduksi data mengacu pada proses pemilihan yang menitikberatkan pada penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data “mentah” yang dijelaskan dalam catatan lapangan. Reduksi data akan berlanjut sepanjang proyek kualitatif sampai laporan dibuat (Milles dan Huberman, 1992).

3. Penyajian data (*Data display*)

Proses terpenting kedua dari analisis data adalah tampilan data. Penyajian data adalah kumpulan informasi terstruktur yang memberikan kesempatan untuk menarik kesimpulan dan mengambil tindakan (Miles dan Hubberman, 1992).

4. Penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion*)

Validasi data adalah upaya untuk menemukan, menguji, memvalidasi ulang, atau memahami suatu makna atau makna, keteraturan, pola, deskripsi, tindakan, sebab akibat, atau preposisi. Kesimpulan dapat berupa uraian atau penjelasan objek yang sebelumnya tidak jelas, sehingga apabila terungkap setelah diselidiki dapat berupa hubungan sebab akibat atau interaksi, hipotesis, atau teori (Sustiyo Wandu, 2013).



BAB IV

PEMBAHASAN

A. Profil KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen

Sebagai lembaga keuangan syariah, KSPPS Hanada Quwais Sembada berfokus untuk membantu pemilik usaha kecil dan mitranya meningkatkan kondisi keuangan mereka melalui kegiatan seperti pengembangan usaha dan investasi. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka dilakukan kegiatan menabung dan kegiatan pendukung dengan memberikan pembiayaan bagi masyarakat dilakukan di lingkungan sekitar mereka.

Pada bulan Juli 2012, manajer dari KSPPS Hanada Quwais Sembada (Alfalisyado) dan Bpk. H. Sochimim, Lc.M.Si. selaku ketua pengurus KSPPS Hanada Quwais Sembada melakukan pembicaraan informal untuk memulai proses pembentukan organisasi secara resmi. Kebetulan tahap ini adalah yang pertama dalam melakukan pendirian KSPPS Hanada Quwais Sembada. Dalam perbincangan mereka tentang lembaga keuangan, salah satu dari mereka tertarik dengan perbankan syariah dan langsung mengusulkan pembentukan Lembaga Keuangan Syariah (LKS) baru. Namun, pada Maret 2013, pengelola KSPPS Hanada Quwais Sembada, mendirikan BMT Al-Furqon yang berkedudukan di Purwokerto.

Setelah itu, pada Juli 2013, manajer dan ketua pengurus KSPPS Hanada Quwais Sembada memutuskan untuk mendirikan LKS. Hal pertama yang mereka lakukan adalah bersilaturahmi dan bersosialisasi dengan pengusaha berpengaruh dan para tokoh masyarakat. Itu tidak berakhir di sini saja, mereka juga secara rutin mengadakan diskusi dan terus melakukannya setiap minggu untuk membicarakan pembagian tanggung jawab dan membicarakan idealisme mereka terkait pembangunan KSPPS Hanada Quwais Sembada agar bisa terwujud. Dalam diskusi tersebut membahas bagaimana sistem operasional KSPPS Hanada Quwais Sembada kedepannya akan digunakan dalam kegiatan bisnis perusahaan, hingga pembagian tugas dilakukan dengan cara yang lebih spesifik. Yakni ketua pengurus KSPPS Hanada Quwais Sembada akan

bertanggung jawab menyiapkan gedung, inventaris, peralatan dan perlengkapan kantor, sedangkan manajer KSPPS Hanada Quwais Sembada sendiri membentuk sebuah tim kecil yang merancang master plan, RAB (Rencana Anggaran Biaya), BEP, *company profile*, pembuatan slip proposal.

Untuk selanjutnya manajer dan ketua pengurus KSPPS Hanada Quwais Sembada melakukan diskusi untuk membahas visi dan misi yang akan digunakan. Diskusi tersebut berlangsung pada Selasa 2 malam, walaupun dari mereka sudah mempunyai gambaran, namun susunan kata-katanya belum selesai di rangkai. Sementara itu manajer meminta untuk diskusi dihentikan terlebih dahulu dan meminta waktu supaya dapat memikirkannya dengan jernih dan lebih mendapatkan inspirasi yang matang. Hingga akhirnya setelah subuh manajer KSPPS Hanada Quwais Sembada melaporkan kepada ketua pengurus terkait visi dan misi dari KSPPS Hanada Quwais Sembada tersebut.

Tidak sampai disitu saja, diskusi masih terus berlangsung sampai pada bulan April untuk merancang produk dan akad yang akan digunakan oleh KSPPS Hanada Quwais Sembada. Setelah dua minggu, baru diperoleh hasil akhir dengan didapatkan sebagian produk dan kontrak yang akan digunakan. Selain itu, mereka juga mulai merundingkan siapa yang akan diangkat menjadi Dewan Pengawas Syariah (DPS) KSPPS Hanada Quwais Sembada, akhirnya mereka memutuskan untuk memilih Bapak Ahmad Dahlan, S.Ag., dan Bapak Akhmad Faozan, Lc., M.Ag. Untuk pembahasan lebih lanjut mengenai tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab tim kecil tersebut, salah satu tanggung jawabnya yaitu menyiapkan program perangkat lunak untuk bisnis yang diterbitkan oleh Aulia Software Consulting dari Jawa Barat (yang terkenal dan telah digunakan oleh sebagian besar LKS di Indonesia).

Pada bulan Juni, KSPPS Hanada Quwais Sembada melangsungkan proses perekrutan karyawan baru untuk bidang Sumber Daya Manusia (SDM). Di antara karyawan baru tersebut adalah Mutaniroh, Syefi Nur Janah, dan Nasrul Aziz. Individu-individu ini akan menunjang keberlangsungan jangka panjang mengarah masa depan koperasi. Untuk persiapan tambahan yang akan dilakukan selama beberapa bulan hingga bulan September mengenai rencana

pekerjaan yang akan dilakukan bersama. Kemudian, pada Oktober 2013, akhirnya diskusi pembentukan berakhir. Hal itu didasari karena beberapa faktor, antara lain sebagai berikut:

1. Meskipun mayoritas masyarakat di Kalisalak bersifat agamis, tetapi mereka masih memakai produk-produk dari sektor ekonomi konvensional.
2. Peran desa Kalisalak di Kecamatan Kebasen sebagai pusat perekonomian
3. Sebagai produsen gula merah nasional dengan kualitas terbaik.
4. Sebagai bentuk dakwah.
5. Sudah ada anggota LKS di Kecamatan Kebasen, namun belum bisa berintegrasi dengan semua lapisan masyarakat di wilayah Kalisalak.

Pada *Grand Opening* KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen didatangi oleh seluruh lembaga pendidikan di wilayah Kecamatan Kebasen baik negeri maupun swasta, pemerintah desa setempat, kecamatan, polsek dan koramil, muspika Kecamatan Kebasen, tokoh masyarakat, mitra bisnis serta pengusaha.

KSPPS Hanada Quwais Sembada sudah berjalan dengan baik selama kurang lebih empat bulan beroperasi karena memiliki 210 pelanggan dan wilayah yang dicakup sudah cukup luas, mulai dari Kecamatan Sampang, Kecamatan Tambak dan Kecamatan Kebasen. Dari situ terlihat bahwa telah terjadi perkembangan positif dalam kegiatan usaha, baik dari sisi pendanaan maupun pembiayaan.

Menyinggung nama KSPPS Hanada Quwais Sembada sendiri diambil dari sebuah konsep islam yaitu:

لَيْسَ الْفَتَىٰ مَنْ يَقُولُ كَانَ أَبِي وَلَكِنَّ الْفَتَىٰ مَنْ يَقُولُ هَذَا أَنَا

Artinya :“Bukanlah seorang pemuda yang mengatakan inilah ayah saya, akan tetapi seorang pemuda yang mengucapkan inilah saya apa adanya”

Kandungan dari konsep islam diatas menjelaskan bahwa seorang pemuda bukanlah yang berkata tentang kerja dan karya-karya pendahulunya, tetapi pemuda yang mendeklar aku ada saat ini dan inilah karyaku. Sedangkan mana Quwais berasal dari bahasa Arab yang artinya bagus atau istimewa dan kata sembada berasal dari bahasa jawa yang artinya dikabulkan.

2.1. Visi dan Misi KSPPS Hanada Quwais Sembada

Visi KSPPS Hanada Quwais Sembada adalah menjadi lembaga keuangan syari'ah yang benar dalam berserikat, terpercaya dan investasi dan sesuai syari'ah.

Misi KSPPS Hanada Quwais Sembada :

1. Memberi layanan prima.
2. Memprioritaskan kebersamaan.
3. Mementingkan akuntabilitas.
4. Memperkuat ekonomi umat.
5. Berdakwah dalam bingkai muamalah.
6. Menjalankan syariat-syariat islam.

2.2. Produk-produk KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen

Produk-produk yang tersedia di KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen yaitu:

1. Produk *Funding*

Dimana produk *funding* KSPPS Hanada Quwais Sembada sendiri lebih banyak memakai akad *Wadiah Yad-Dhamanah* yaitu produk Hanabung (Hanada Tabungan Berkah). Dimana tabungan ini sangat diminati oleh masyarakat sekitar daerahnya. Mereka dapat membuka rekening tabungan hanya bermodalkan Rp. 35.000 sebagai modal awal dan mereka mendapatkan layanan penjemputan atau *service* jemput bola untuk setiap setoran selanjutnya. Sesuai dengan peraturan yang berlaku, KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen akan memberikan bonus kepada nasabah jika nasabah rutin menabung dan memiliki jumlah saldo yang banyak di rekeningnya.

a. Produk simpanan

1) Hanabung (Hanada Tabungan Berkah)

Hanabung adalah produk tabungan yang dipercaya dan berkah yang dapat dimanfaatkan oleh individu maupun institusi, dan bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat.

2) Hanawisata (Hanada Pariwisata dan Ziarah)

Hanawisata adalah produk yang diciptakan untuk siapa saja yang senang atau keinginan untuk berwisata ke berbagai tempat menarik, baik untuk wisata spiritual maupun rekreasi. Produk ini juga mempunyai keunggulan yaitu diantaranya setoran dapat menggunakan sistem antar jemput atau dapat dikatakan jemput bola, serta sistem bagi hasilnya yang berkah tidak hanya itu KSPPS Hanada Quwais Sembada juga menyediakan armada transportasi bagi agenda Hanawisata

3) Hanadikan (Hanada Pendidikan)

Hanadikan adalah simpanan yang khusus dimiliki oleh orang tua yang menginginkan anaknya mendapat kesempatan mengenyam pendidikan yang baik dan mewujudkan cita-citanya di masa depan.

4) Hanapensi (Hanada Pensiun)

Merupakan produk tabungan yang diperuntukkan bagi kepentingan hari tua atau ketika seseorang memasuki masa pensiun agar hidupnya lebih tenteram dan dapat digunakan di masa depan sebagai jaminan pembiayaan di masa depan.

5) Hanakaro (Hanada Simpanan Berjangka *Mudharabah*)

Hanakaro adalah produk simpanan berjangka dengan akad *mudharabah*. Ini menawarkan manfaat dana aman serta bagi hasil yang kompetitif, termasuk yang berikut:

- a) 3 bulan 40:60
- b) 6 bulan 45:55
- c) 12 bulan 50:50

6) Hanajah (Tabungan Hajatan/Walimah)

Hanajah adalah produk tabungan hajatan atau walimah, di mana simpanan ini dapat membantu meringankan biaya anggota menuju acara spesial sesuai dengan impiannya. Unggulan dari produk ini yaitu setorannya dengan sistem antar jemput atau

jemput bola, penyetorannya dilakukan menurut kesepakatan dari program hajatan, dan simpanan tersebut bisa diambil ketika program selesai dengan waktu minimal 6 bulan.

7) Hanaban (Hanada Qurban)

Hanaban adalah tabungan qurban. Dimana diharapkan setiap muslim dapat berqurban dengan tabungannya agar tidak membebani siapapun. Produk ini memiliki keuntungan seperti setorannya dengan sistem jemput bola atau antar jemput, untuk mula setoran Rp 100.000 dan setoran seterusnya minimal Rp 10.000. Tabungan atau simpanan ini dapat dilakukan secara perorangan atau berkelompok, langsung disetorkan atau dibawa ke karyawan KSPPS Hanada Quwais Sembada dan *service* pelayanan pembelian hingga diantar.

8) Hanalin (Simpanan Bersalin)

Hanalin adalah produk simpanan bersalin yang cocok digunakan untuk orang tua, ibu hamil atau suaminya mengumpulkan uang guna untuk mempersiapkan biaya persalinan pada saat kelahiran si bayi.

9) Hanajiro (Hanada Haji/Umrah)

Hanajiro merupakan produk yang dirancang khusus untuk memenuhi salah satu tujuan nasabah sekaligus menyempurnakan rukun Islam kelima yaitu menyelesaikan ibadah haji ke tanah suci. Cara membuka simpanan Hanada haji umroh yaitu mulai dengan setoran awal Rp. 500.000,- dan setoran selanjutnya sebesar Rp. 10.000,-. Dalam pembuatan tabungan Hanada haji umroh, nasabah harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

Tabel 4.1
Persyaratan Pembukaan Tabungan

No	Persyaratan
1	Menjadi anggota KSPPS Hanada Quwais Sembada
2	Mengisi formulir pembukaan rekening
3	Mengisi <i>Fotocopy</i> identitas kartu tanda penduduk (KTP)

2. Produk *Financing*

a. Pembiayaan Mudharabah

Nasabah yang memiliki usaha produktif, baik usaha kecil maupun besar, dan memiliki tingkat keuntungan usaha yang sehat serta memerlukan modal kerja dapat menggunakan produk ini.

b. Pembiayaan Murabahah

Pembiayaan ini sendiri membantu nasabah yang memerlukan barang untuk kebutuhan bisnis, keperluan rumah tangga dan manufaktur, akan tetapi tidak mempunyai cukup uang untuk membelinya secara kontan.

c. Pembiayaan Talangan

Kewajiban peminjam sesuai dengan pinjaman, dan pinjaman diizinkan untuk memberikan layanan tanpa terlebih dahulu adanya kesepakatan dengan peminjam. Jenis pembiayaan ini disebut sebagai "pembiayaan talangan", dan ditawarkan secara gratis untuk memenuhi kebutuhan yang mendesak.

Berikut merupakan syarat-syarat yang telah ditetapkan untuk pengajuan pembiayaan:

Tabel 4.2
Persyaratan Pengajuan Pembiayaan

No	Persyaratan
1	Menjadi anggota KSPPS Hanada Quwais Sembada
2	Mengisi data formulir pengajuan pembiayaan

3	Menyertakan fotocopy kartu tanda penduduk (KTP) suami dan istri
4	Menyertakan fotocopy kartu keluarga
5	Menyertakan fotocopy surat yang akan dijaminkan
6	Menyertakan surat keterangan usaha (untuk pembiayaan produktif)
7	Tidak merasa keberatan untuk disurvei

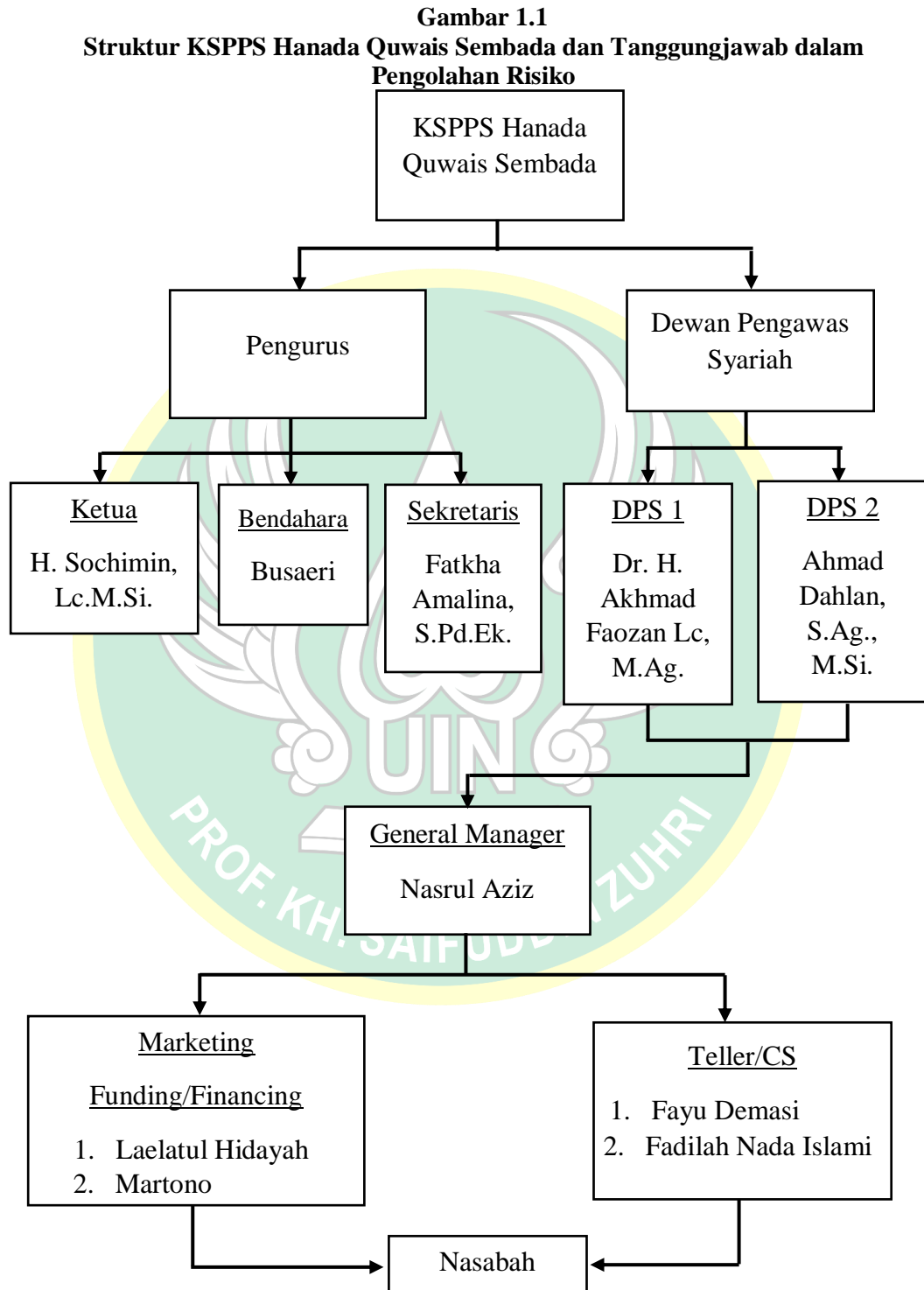
3. Produk PPOB (*Payment Online Bank*)

Arti dari PPOB adalah penyedia jasa pembayaran online (menggunakan koneksi internet) yang bekerjasama dengan Bank yang beroperasi 24 jam secara *real time*. Produk PPOB terdiri dari:

- a. Pembayaran listrik
- b. Pembayaran telepon
- c. Pembayaran Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).
- d. Pembayaran Indonesia Digital Home (*indihome*)
- e. Pembelian tiket kereta api
- f. Jual dan deposit pulsa
- g. Transfer uang

2.3. Struktur KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen

Struktur KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen sebagai berikut:



Berdasarkan struktur organisasi di atas, karyawan bertanggungjawab atas risiko yang terjadi di masing-masing tugasnya. Risiko yang terkait dengan temuan pengamatan dan penyelidikan sendiri menimbulkan kewajiban ini. Tanggung jawab anggota untuk setiap kejadian risiko dalam aplikasi manajemen risiko KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen diuraikan di bawah ini:

1. *General Manager*

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara dengan *manager* KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen merumuskan prosedur operasi standar (SOP) untuk semua tindakan, menetapkan kebijakan dan secara aktif mencari solusi untuk setiap dan semua masalah yang muncul menyangkut koperasi.

2. *Teller/CS*

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara dengan karyawan bidang *teller/CS* KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen memiliki tanggungjawab pada risiko yang berkaitan tentang komputer atau sistem, transaksi, penarikan/ pencairan dana, pembiayaan nasabah secara keseluruhan yang berkaitan dengan arus keuangan KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen.

3. *Marketing Funding/Financing*

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara dengan karyawan bidang *marketing* KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen yaitu Mba Laelatul Hidayah dan Mas Martono yang bertanggungjawab 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*

Menurut penuturan dari manager KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen yaitu bapak Nasrul Aziz mengatakan bahwa 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 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*

KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen telah melakukan perbaikan pada manajemen koperasi kegiatan operasionalnya selama pandemi covid-19 sesuai dengan perkataan dari managernya yaitu bapak Nasrul Aziz mengatakan bahwa *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*

Menurut penuturan dari *teller* KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen yaitu Fayu Demasi mengatakan *bahwa dalam hal ini 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*)

Pada tahap identifikasi risiko yang dilakukan peneliti di KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen, dimulai dari melakukan observasi atau pengamatan selama 40 hari kerja guna untuk mengetahui proses kegiatan operasional selama pandemi covid-19. Hasil dari observasi atau pengamatan yang dilakukan kemudian digunakan untuk menentukan *strategic objective*, *operating objective* dan *reporting system*. Selanjutnya melakukan 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.

Berikut merupakan tabel identifikasi risiko kegiatan operasional KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen Selama masa pandemi covid-19 yang dapat dilihat di bawah ini.

Tabel 4.3
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.
Risiko Sumber Daya Manusia	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.
	B3	Sering penambahan SOP perusahaan secara mendadak.	Dari pemerintah mewajibkan 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 pembiayaan.	Karena ada diantara anggota yang pendapatannya berkurang dan diantaranya malah 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.

Risiko yang sudah didapatkan dan teridentifikasi menjabarkan bahwa risiko yang dialami pada KSPPS diantaranya yaitu risiko kegagalan internal, risiko sumber daya manusia, risiko sistem, risiko eksternal (risiko lingkungan, risiko krisis ekonomi). Adapun alasan untuk mengklasifikasikan risiko di atas adalah sebagai berikut:

1. Kegagalan Sistem Internal

Merupakan risiko yang berkaitan langsung dengan prosedur internal perusahaan.

a. Tidak adanya *M-banking*

KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen masih menggunakan sistem antar jemput, apalagi dimasa pandemi covid-19 dimana ada Perpu yang mengatur jaga jarak, bersentuhan secara langsung, PPKM serta *stay in home*. Jika ada masalah yang mendesak nasabah bingung harus bagaimana jika ingin membayar angsuran atau mengambil uang karena kebutuhan tetapi terhalang akan adanya PPKM.

2. Risiko Sumber Daya Manusia

Merupakan risiko yang biasa sering terjadi pada perusahaan yang disebabkan oleh para karyawan. Pada penelitian yang dilakukan ditemukan enam peristiwa risiko operasional pada risiko sumber daya manusia. Peristiwa tersebut diantaranya adalah kesehatan karyawan rentan terganggu, terganggunya *teller* saat mencairkan dana, transfer dan penyetoran uang dari nasabah, sering penambahan SOP perusahaan secara mendadak, pembatasan jam kerja, rangkap tugas oleh karyawan lain dan performa karyawan kurang. Peristiwa tersebut dapat dikategorikan sebagai risiko sumber daya manusia dengan alasan di dalamnya terdapat permasalahan kesehatan, keselamatan kerja dan produktivitas kerja karyawan. Adapun penjabaran peristiwa pada risiko di atas sebagai berikut:

a. Kesehatan karyawan rentan terganggu

Risiko ini disebabkan karena ada beberapa karyawan yang terpapar virus covid-19 di kala mereka melakukan kegiatan operasional dalam bidangnya masing-masing, seperti *teller* dan admin yang melayani transaksi keuangan dengan anggota dan berkontak fisik secara langsung melalui uang yang diterima *teller*. Dalam bidang marketing ketika mereka menarik tabungan, pembiayaan kepada

nasabah yang mempunyai gejala covid-19 ataupun nasabah yang tidak mempunyai gejala..

- b. Terganggunya *teller* saat mencairkan dana, transfer dan penyetoran uang dari nasabah.

Karena dengan adanya protokol kesehatan, baik karyawan ataupun nasabah diwajibkan menggunakan masker. Ketika nasabah datang ke koperasi hendak melakukan pencairan dana, nasabah harus menggunakan *handsinitizer* terdahulu, kemudian nasabah memakai masker sehingga banyak diantaranya kalau bicara lirih tidak terdengar oleh *teller*. Sehingga disini sering terjadinya salah faham antara *teller* dan nasabah.

- c. Sering penambahan SOP perusahaan secara mendadak.

Penambahan SOP yang dilakukan secara mendadak ini membuat karyawannya merasa serba tergesa-gesa dalam melakukan tugasnya, menjadi belum terbiasa dengan kebijakan yang terbaru.

- d. Pembatasan jam kerja

Pembatasan jam kerja selama satu minggu dilakukan karena adanya peraturan pemerintah untuk mengurangi waktu kerjanya yang semula biasanya pulang pukul 16.00, menjadi lebih gasik menjadi pukul 14.00 sudah diharuskan pulang.

- e. Rangkap tugas oleh karyawan lain

Karena karyawan lain izin tidak berangkat kerja karena sakit, sehingga karyawan bidang lain sering menggantikan tugas karyawan yang izin. Seperti yang dilakukan oleh bidang *teller*, apabila salah satu karyawan bidang *marketing* tidak berangkat, maka tugas yang biasanya dijalankan oleh bidang *marketing* di *back-up* oleh karyawan bidang *teller* selama setengah hari kerja. Dan apabila karyawan bidang *teller* salah satunya tidak berangkat, bidang *marketing*, *manager* sering memback-up tugas dari *teller* tersebut. Tidak hanya itu saja, *manager* pun berperan menggantikan tugas dari admin ketika tidak masuk. Faktor lainnya dikarenakan jumlah karyawannya kurang,

terutama pada bidang *marketing*, diketahui bahwa jumlah nasabahnya sudah semakin banyak dan penarikan jempit bola yang dilakukan ke rumah-rumah nasabah membuat produktivitas karyawan dan efisiensi waktunya terganggu.

f. Performa karyawan berkurang

Hal ini dikarenakan kondisi kesehatan karyawan yang terganggu sehingga membuat kondisi badannya tidak sesemangat, tidak fokus dan mudah lelah tidak seperti pada saat sehat atau seperti biasanya.

3. Risiko sistem

Merupakan risiko yang berhubungan dengan pemakaian teknologi serta sistem. Dikala ini, industri sangat mengandalkan sistem serta teknologi untuk menunjang aktivitas proses penciptaan. Pemakaian teknologi semacam itu memunculkan banyak risiko untuk bisnis. Peristiwa risiko teknis yang diakibatkan oleh manajemen pergantian informasi yang tidak mencukupi serta informasi yang tidak lengkap. Risiko tersebut diantaranya:

a. Proses pengerjaan penginputan nasabah terganggu.

Terjadinya pemadaman listrik membuat karyawan bidang *teller* dan admin kesulitan menginput data nasabahnya dan belum adanya *gendset*. Serta sistem pada komputer yang digunakan teller sering loading lama atau eror.

4. Risiko Eksternal

Risiko ini biasanya terjadi dikarenakan adanya pengaruh dari luar KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen dan risiko ini juga dapat mengganggu kelangsungan kegiatan operasional serta merugikan finansial perusahaan. Setelah melakukan identifikasi secara mendalam Risiko eksternal yang terjadi pada KSPPS Hanada Quwais Sembada sendiri diakibatkan oleh beberapa faktor, diantaranya :

a. Risiko lingkungan

1) Karyawan izin meliburkan diri karena sakit.

Karyawan merasa tidak enak badan, pusing, flu, batuk dan pilek disebabkan karena karyawan terpapar virus covid-19 di kala

mereka melakukan kegiatan operasional dalam bidangnya masing-masing, seperti *teller/admin* yang melayani transaksi keuangan dengan nasabah dan berkontak fisik secara langsung melalui uang yang diterima teller. Dalam bidang *marketing* ketika mereka menarik tabungan, pembiayaan kepada nasabah yang mempunyai gejala covid-19 dan yang tidak mempunyai gejala.

2) Setoran nasabah menjadi menumpuk.

Hal ini dikarenakan karyawan tidak menarik tabungan dan angsuran pembiayaan kepada nasabah yang sedang sakit diakibatkan oleh terpaparnya virus covid-19.

3) Peningkatan biaya operasional KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen

Hal ini dikarenakan pembelian kebutuhan untuk memenuhi protokol kesehatan, seperti membeli masker dan *handsanitizer*. Kemudian membeli isi ulangnya ketika sudah habis, tidak hanya satu dua kali atau satu bulan sekali saja, tetapi dapat habis selama dua minggu sekali.

b. Risiko krisis ekonomi

1) Nasabah menunda membayar angsuran pembiayaan.

Hal ini disebabkan karena ada nasabah yang pendapatannya berkurang dan di PHK dari perusahaan sehingga tidak punya pendapatan yang layak, sehingga menjadikan pandemi covid-19 sebagai senjata untuk dijadikan alasan bagi mereka tidak membayar angsuran pembiayaan kepada karyawan.

2) Target koperasi banyak yang tidak tercapai.

Hal ini dikarenakan banyak nasabah KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen yang menunda untuk menabung, membayar angsuran pembiayaan dengan alasan pendapatannya menjadi sangat berkurang dan nasabah yang di PHK beralasan bahwa sulit mendapatkan pekerjaan pada masa pandemi covid-19.

3) Pendapatan karyawan pada masa pandemi berkurang

Hal ini dikarenakan banyak nasabah yang menunda membayar angsuran pembiayaan yaitu dengan meminta perpanjangan waktu untuk membayar. Ketika hari ini, bulan ini karyawan menarik angsuran pembiayaan kepada nasabah, namun nasabah meminta keringanan agar ditarik *double* pada bulan depan saja dengan alasan belum pegang uang dan karyawanpun tidak bisa memaksanya, namun setelah bulan jatuh tempo yang dijanjikan kenyataannya terkadang banyak sebagian nasabah yang mengangsur pembiayaan tidak menepati perkataannya.

D. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Pada langkah ini, dilakukan penilaian risiko terhadap hasil identifikasi yang dilakukan oleh peneliti. 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*). Dimana masing-masing tabel dibagi menjadi 5 (lima) tingkatan, diantaranya yang pertama tabel tingkat kemungkinan kejadian (*occurance*) yang terdiri dari hampir tidak mungkin terjadi, kadang terjadi, mungkin terjadi, sangat mungkin terjadi, hampir pasti terjadi. Kemudian untuk tabel tingkat keparahan kejadian (*severity*) terdiri dari sangat kecil, kecil, medium, besar, sangat besar. Nilai-nilai tersebut dapat dimasukkan pada tahap penilaian risiko. Penilaian risiko pada tabel bantu ini digunakan untuk menemukan *risk scoring* dengan cara mengalikan antara tingkat kemungkinan kejadian (*occurance*) dengan tingkat keparahan kejadian (*severity*). Hasil tersebut di jelaskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.4
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 penambahan SOP perusahaan secara mendadak.	2	3	6
	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	1	1	1

		nasabah terganggu.			
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

Matriks Risiko (*Risk Matriks*)

Selama fase ini, matriks risiko dibuat untuk memilih risiko mana yang paling penting untuk ditangani. Setiap risiko disini didasarkan pada nilai kemungkinan (*occurance*) dan tingkat keparahan (*severity*) yang ada pada tabel penilaian risiko yang kemudian nilai 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, sehingga memudahkan peneliti untuk mengetahui setiap peristiwa risiko sesuai dengan tingkatannya: *risk level extreme, high, moderete, low, verry low*. Memilih risiko juga dapat mempermudah peneliti dengan memilih level risiko mana yang akan dijadikan prioritas, yaitu memprioritaskan respons atau penanganan kejadian potensial. Hasil matriks risiko untuk kejadian risiko yang terjadi di KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.5
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		

Matriks risiko di atas menjelaskan bahwa risiko-risiko tersebut dapat terjadi kapanpun waktu dan keadaannya serta memiliki dampak sangat kecil sampai sangat besar. Dari hasil matriks tersebut diketahui bahwa hasil matriks risiko di KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen sendiri hanya mengalami 4 (empat) tingkatan risiko, diantaranya yaitu tingkatan *very low* dengan kode nomor risikonya C1, B4 dan B6, tingkatan berikutnya yaitu *low* terdiri dari nomor risiko B2, D3, E3, B3, dan D1, untuk tingkatan *moderate* terdiri dari nomor risiko D2, E2, A1, B5, dan B1, untuk tingkatan risiko yang paling tinggi yaitu tingkatan *high* dengan nomor risikonya E1.

E. Respons Risiko (*Risk Response*)

Setelah melakukan proses matriks risiko maka langkah selanjutnya yaitu merespon risiko yang telah di kategorikan berdasarkan level risikonya masing-masing yang direaksi melalui hasil tingkat risiko pada matriks risiko. Dari tabel bantu perhitungan matriks risiko diketahui bahwa 14 peristiwa risiko operasional yang dapat memunculkan kerugian untuk KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen dimana respon risikonya sendiri memiliki tingkatan yang berbeda diantaranya yaitu *high*, *moderate*, *low*, dan *very low*. Tiap-tiap risiko yang dikategorikan dalam matriks risiko kemudian dapat digunakan untuk membuat keputusan apa yang akan diambil risiko diterima, dikurangi, dihindari atau ditransfer kepada pihak ketiga. Berikut merupakan penjelasan hasil respons risiko berdasarkan levelnya:

1. Level *High*

Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen telah terjadi risiko pada level ini, diantaranya yaitu risiko anggota menunda membayar angsuran pembiayaan (E1). Risiko tersebut termasuk ke dalam jenis risiko krisis ekonomi. Dan hasil *risk scoring* menghasilkan nilai score yang paling besar diantara risiko lainnya dengan nilai score 16. Sehingga 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*

Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen terdapat 5 risiko yang terjadi pada level ini, diantaranya yaitu risiko tidak adanya *M-banking* (A1), kesehatan karyawan rentan terganggu (B1), rangkap tugas oleh karyawan lain (B5), karyawan izin meliburkan diri karena sakit (D2), target KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen banyak yang tidak tercapai (E2). Cara untuk merespon risiko yang terjadi pada tahap ini adalah dapat diterima namun harus melakukan pengendalian yang cukup. Semua risiko ini dapat ditemukan pada jenis risiko kegagalan internal, risiko sumber daya manusia, risiko lingkungan, risiko krisis ekonomi. Dan hasil *risk scoring* keempat level tersebut menghasilkan nilai score yang paling besar yaitu pada risiko kesehatan karyawan rentan terganggu dengan jumlah score sebesar 12. Risiko ini sebaiknya harus menjadi perhatian manajemen dan melakukan pengendalian dengan sangat baik.

3. Level *Low*

Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen terdapat 4 risiko yang terjadi pada level ini, diantaranya yaitu terganggunya *teller* dalam proses pencairan dana, transfer dan penyetoran uang dari nasabah(B2), sering penambahan SOP perusahaan secara mendadak(B3), setoran anggota menjadi menumpuk(D2), pendapatan karyawan pada masa pandemi berkurang(E3). Masing-masing risiko tersebut terdapat pada jenis risiko sumber daya manusia dan risiko lingkungan. Dan hasil *risk scoring* menghasilkan nilai score yang paling besar yaitu setoran anggota menjadi menumpuk dengan nilai score sebesar 9. Maka respon risiko yang perlu dilakukan adalah terus memantau risikonya dan didukung dengan pengendalian yang cukup.

4. Level *Verry Low*

Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen terdapat 3 risiko yang terjadi pada level ini, diantaranya yaitu pembatasan jam kerja (B4), performa karyawan kurang (B6), proses pengerjaan penginputan data nasabah terganggu (C1). Masing-masing risiko tersebut terdapat pada jenis

risiko sumber daya manusia dan sistem. Dan hasil *risk scoring* menghasilkan nilai score yang paling besar yaitu performa karyawan kurang dengan nilai score 4. Maka respon risiko yang perlu dilakukan adalah dapat diterima dan hanya melakukan pengendalian yang cukup terhadap risikonya.

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

Berdasarkan hasil menganalisis matriks risiko dan kemudian dikelola dalam bentuk respon risiko diketahui bahwa risiko-risiko tersebut telah di kategorikan sesuai dengan tingkatan levelnya, dimana keempat level risiko tersebut diantaranya level *high*, level *moderate*, level *low*, dan level *very low*. Oleh karena itu, perlunya melakukan pengendalian risiko selama tahap ini. Pengendalian risiko adalah tahap yang menentukan langkah-langkah yang perlu diambil, yaitu memberikan *controlling* dan pengendalian risiko yang sesuai atau tergantung pada tingkat keparahan masing-masing risiko. 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. Manajemen risiko pada 14 risiko tersebut telah dijabarkan pada tabel 4.6 sebagai berikut:.

Tabel 4.6
Pengendalian Risiko

Level	Kode	Deskripsi Risiko	Pengendalian Risiko
<i>High</i>	E1	Nasabah menunda membayar angsuran pembiayaan.	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat evaluasi kinerja bersama semua karyawan dan pemangku kepentingan. • Membuat kebijakan dan aturan baru pembayaran angsuran pembiayaan kepada nasabah.

			<ul style="list-style-type: none"> • Penetapan prosedur-prosedur untuk menjamin pelaksanaan dan dipatuhinya kebijakan yang telah ditetapkan.
Moderate	A1	Tidak adanya <i>M-banking</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Harus mulai mengembangkan produk elektroniknya yaitu berupa pembuatan <i>M-banking</i> agar mempermudah nasabah dalam melakukan pembayaran angsuran pembiayaan.
	B1	Kesehatan karyawan rentan terganggu	<ul style="list-style-type: none"> • Istirahat dengan cukup, menjaga kebersihan badan, minum vitamin, jaga waktu dan pola makan agar terhindar dari virus penyakit.
	B5	Rangkap tugas oleh karyawan lain	<ul style="list-style-type: none"> • 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.
	D2	Setoran nasabah menjadi menumpuk.	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat kebijakan dan aturan baru kepada nasabah. • Seberapapun setoran yang diterima oleh koperasi sebaiknya segera di masukkan ke dalam sistem.

	E2	Target KSPPS banyak yang tidak tercapai.	<ul style="list-style-type: none"> • 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	B2	Terganggunya <i>teller</i> dalam proses pencairan dana, transfer dan penyetoran uang dari nasabah.	<ul style="list-style-type: none"> • Mengganti masker dengan <i>face shield</i> agar tetap mematuhi protokol kesehatan, namun suara masih terdengar dengan jelas.
	B3	Sering penambahan SOP perusahaan secara mendadak	<ul style="list-style-type: none"> • Dibicarakan secara bersama terlebih dahulu agar nantinya aktivitas dapat berjalan dengan lancar dan karyawan tidak kaget dengan perubahan yang mendadak.
	D3	Peningkatan biaya operasional KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen	<ul style="list-style-type: none"> • Untuk keperluan masker lebih baik membeli individu dan untuk membeli refill atau isi ulang <i>handsinitizer</i>, membelinya sekalian yang berukuran besar saja agar lebih

			menghemat biaya pengeluaran koperasi.
	E3	Pendapatan Karyawan pada masa pandemi berkurang	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat terobosan produk baru barang/jasa untuk diperkenalkan pada masyarakat dengan harga terjangkau pada masa pandemi covid-19.
Verry Low	B4	Pembatasan jam kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Dengan menggunakan waktu yang diizinkan secara maksimal untuk memenuhi target-target koperasi dan menyelesaikan tugasnya masing-masing sesuai bidangnya.
	B6	Performa karyawan berkurang	<ul style="list-style-type: none"> • Istirahat dengan cukup, menjaga kebersihan tubuh, minum vitamin, jaga waktu dan pola makan agar terhindar dari virus penyakit.
	C1	Proses pengerjaan penginputan nasabah terganggu.	<ul style="list-style-type: none"> • Memasang gendset atau panel surya untuk penggantian listrik PLN. • Melakukan perubahan pada sistem yaitu dengan mengupgrade sistem atau komputernya agar tidak sering terjadinya eror.

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

Informasi dan komunikasi merupakan kegiatan yang harus dilakukan KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen untuk mengurangi, mengelola dan mengendalikan secara efektif risiko-risiko yang akan mungkin terjadi, guna untuk mewujudkan visi dan misi koperasi, meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan dapat meningkatkan keuangan koperasi secara maksimal. Untuk mencapai itu semua, ada langkah-langkah yang harus dilakukan koperasi, yaitu manajer harus mampu membicarakannya dengan bawahan ketika mendapatkan masalah-masalah yang terjadi di koperasi, sebaliknya ketika salah satu karyawan mendapatkan masalah di lapangan entah karyawan pada bidang *marketing* ataupun karyawan bidang *teller* serta admin maka karyawan tersebut harus segera mengkomunikasikan masalah tersebut kepada *manager* dan seluruh karyawan lainnya yang ada di koperasi sehingga informasi yang didapatkan dapat digunakan sebagai acuan bagi koperasi untuk melakukan tindakan yang tepat terhadap masalah yang sedang dihadapinya, yaitu dapat dikendalikan dan dikurangi guna meningkatkan efisiensi perusahaan atau mengurangi kerugian akibat risiko-risiko yang terjadi. Hal tersebut disampaikan sendiri oleh bapak Nasrul Aziz selaku *manager* 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*)

Tahapan ini merupakan tindakan yang dilakukan sebagai langkah untuk mengawasi semua kegiatan operasional yang ada di koperasi baik itu dalam cakupan internal atau eksternal. Pada tahap ini *manager* KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen menerapkan langkah-langkah pengawasan dengan

memantau kegiatan operasional baik itu dalam cakupan eksternal maupun internal. Tercermin dalam hasil wawancara dengan beliau bapak Nasrul Aziz selaku *manager* mengatakan bahwa beliau mengawasi 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.

I. Pembahasan

Dari penelitian yang sudah dilakukan telah diperoleh data dari hasil wawancara kepada pihak KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen yaitu dari Manager dan karyawan divisi *marketing*, admin serta *teller*. Hasil tersebut kemudian diolah berdasarkan komponen penyusun *Enterprise Risk Management* (ERM). Dimana 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 mengalikan tabel kemungkinan kejadian (*occurance*) dengan tabel tingkat keparahan (*saverity*) yang menghasilkan *risk scoring*, dimana *risk scoring* tertinggi pada jenis risiko eksternal (risiko krisis ekonomi) dengan *risk scoring*nya 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) dimana 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. Dan didukung dengan teori lainnya yaitu teori komponen penyusun COSO ERM *Cube* oleh Soetedjo dan Sugianto untuk menganalisis, mengidentifikasi, menilai, merespon risiko, aktivitas pengendalian terhadap risiko, informasi dan komunikasi serta pemantauan terhadap risiko dalam mengelola risiko operasional yang terjadi.

Dari analisis 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 pernah dilakukan oleh Addis Ababa dalam tesis 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 pernah 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 pernah dilakukan oleh Dwi Septi Haryani dan Risnawati 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.

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 diantaranya yaitu:

- 1) Walaupun jumlah nasabahnya tidak memenuhi target tetapi jumlahnya mengalami sedikit peningkatan.
- 2) Untuk peningkatan biaya operasional yang dikeluarkan selama pandemi 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 penginapan 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 menambahkan SOP sudah tidak secara mendadak lagi, manager lebih mendiskusikannya terlebih dahulu kepada para karyawannya.

Adapun untuk sebagian risiko lainnya yang belum sepenuhnya teratasi dikarenakan perlunya keterlibatan langsung 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.



BAB V

PENUTUP

A. 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 digiatkan 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, perfoma 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.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang ada, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen, diharapkan dapat terus mengembangkan manajemen risiko guna mengatasi sebab-sebab yang dapat memperbesar potensi kerugian. Maka perlunya memperhatikan sebab-sebab setiap risiko operasional yang terjadi lebih detail, seperti risiko kegagalan sistem internal, risiko sumber daya manusia, risiko sistem, risiko eksternal (risiko lingkungan dan risiko krisis ekonomi). Diharapkan koperasi bisa melakukan mitigasi risiko dengan cara mencegah dan meminimalisir (memperbaiki sistem pengendalian internal, mengubah proses bisnis), atau pun dengan membagi dan mentransfer risiko (melakukan diversifikasi).
2. Bagi karyawan KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen agar selalu menjaga kesehatan jasmani dan rohani dimanapun dan kapanpun serta istirahat yang cukup untuk memelihara imunitas tubuh selama pandemi covid-19.
3. Bagi peneliti selanjutnya penelitian ini dapat menjadikannya sebagai pegangan dan referensi untuk penelitian yang akan datang mengenai risiko operasional dan berdasarkan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM).

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 Nuur 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*. Surabaya: 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 Ifhadiyahanti. 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.
- Reza Nurul Ichsan & Sarman Sinaga, L. N. 2021. *Ekonomi Koperasi dan UMKM*. Medan: CV. Sentosa Deli Mandiri.
- Rendi Agustian, Deni iswandi dan Badaruddin Nurhab. 2021. "Analisis Risiko Operasional Pada Pegadaian Syariah KC. Bengkulu di Masa Pandemi Covid-19", *Dalam Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*. Vol. 7, No. 2
- Rina Febriana. 2019. *Evaluasi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mohammad Akyas. 2019. "Strategi pemasaran produk simpanan sukarela (SIRELA) di KSPPS Amanah Usaha Mulia Magelang", *Thesis*. Semarang: UIN Walisongo Semarang

- Suharismi Arikunto. 1995. *Dasar-Dasar Research*. Bandung: Tarsoto.
- Sustiyo Wandu. 2013. "Peranan Penguasaan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Marketing pada Koperasi UGT Sidogiri Kelurahan Bugih Pamekasan", dalam *Journal of Physical Education, Sport, Health and Recreation*, Vol.2, No.8
- Veithzal Rival & Rifki Ismail. 2013. *Hukum Lembaga Pembiayaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Yuli Astuti, Y. R. 2019. *Layanan Lembaga Keuangan Syariah untuk SMK/MAK Kelas XII*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

PEDOMAN WAWANCARA

(Pertanyaan Khusus Untuk *Manager*)

A. Kegagalan Proses Internal

1. KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen sendiri punya *M-banking* tidak pak? Sebenarnya pada masa pandemi ini sangat dibutuhkan tidak?

B. Risiko Sumber Daya Manusia

1. Selama pandemi covid-19, apakah bapak manajer merasakan mengalami gejala covid-19?
2. Apakah bapak selama merasakan gejala covid-19 pernah izin dari kantor?
3. Kemudian bagaimana dengan tugas yang bapak sedang jalankan sebagai manajer? Apakah ada karyawan lain yang menggantikan bapak? Atau menunggu bapak sembuh dahulu? Atau bagaimana?
4. Lebih banyak jumlah sering izin sakit karyawan pada masa pandemi atau sebelumnya?

C. Risiko Produktivitas

1. Pernah tidak, bapak sedang sakit tetapi tetap berangkat kerja? Apa yang bapak rasakan ketika sedang mengerjakan tugas bapak ketika sakit?
2. Selama pandemi covid-19 apakah bapak ada hambatan yang dialami selama menjalankan tugas?
3. Selama pandemi adakah manajer aktif melakukan bimbingan dan pembinaan terhadap para karyawan/bawahannya?
4. Berapa kali manajer akan melakukan bimbingan dan pembinaan terhadap para karyawan/bawahannya?
5. Selama pandemi covid-19 bagaimana cara manajer melakukan pengawasan langsung terhadap para karyawan?

6. Selama pandemi covid-19 bagaimana tindakan bapak mengatasi peristiwa yang dapat mengganggu administrasi keuangan?
7. Kebijakan-kebijakan apa saja yang sudah bapak keluarkan selama pandemi-19?

D. Risiko Sistem

1. Selama Pandemi Covid-19 pernah tidak komputer/ sistem yang bapak gunakan mengalami eror?

E. Risiko Eksternalitas

1. Risiko Lingkungan

- a. Apakah bapak pernah mengalami atau terkena gejala covid-19?
- b. Bagaimana cara bapak menangani masalah tersebut?

2. Risiko Krisis Ekonomi

- a. Apakah ada anggota yang menunda menabung dan membayar pembiayaan atau angsuran?
- b. Apa hal tersebut menjadi kendala bagi koperasi?
- c. Lalu apakah ada target yang terkendala selama pandemi covid-19?

- Bagaimana strategi yang dilakukan ke depannya oleh KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen terhadap seluruh risiko yang diakibatkan oleh pandemi covid-19?

(Untuk Bidang *Teller/Admin*)

A. Risiko Sumber Daya Manusia

1. Selama pandemi covid-19, apakah *teller/admin* merasakan mengalami gejala covid-19?
2. Apakah *teller/admin* selama merasakan gejala covid-19 pernah izin dari kantor?
3. Kemudian bagaimana dengan tugas yang sedang jalankan sebagai *teller/admin*? Apakah ada karyawan lain yang menggantikan? Atau menunggu saudara sembuh dahulu? Atau bagaimana?

B. Risiko Produktivitas

1. Selama pandemi pernah atau tidak jam kerjanya dipersingkat?
2. Selama pandemi covid-19 apakah anda ada hambatan yang dialami selama menjalankan tugas?
3. Apakah ada perbedaannya ketika sedang melakukan transaksi dengan nasabah, sebelum dan pada masa pandemi covid-19?
4. Pada saat melayani penarikan, transfer dan penyetoran uang dari pelanggan mengalami kendala?
5. Jika terjadi penambahan SOP secara mendadak, sikap anda terhadap SOP tersebut mengenai tugas anda bagaimana?
6. Pernah tidak, anda sedang sakit tetapi tetap berangkat kerja? Apa yang anda rasakan ketika sedang mengerjakan tugas ketika sakit?

C. Risiko Sistem

1. Apakah selama pandemi ada masalah yang terjadi pada komputer? Seperti gangguan komputer, tidak bisa dinyalakan sehingga data yang baru hilang atau tidak dapat memasukkan data?
2. Selama pandemi seberapa seringnya terjadi pemadaman listrik?
3. Lalu untuk memasukkan transaksi anggota ke dalam komputer untuk mencatat dan mengeluarkan tanda terima yang dihasilkan komputer

dilakukan hari esoknya atau koperasi memakai panel surya sebagai ganti listrik PLN?

D. Risiko Eksternalitas

1. Risiko Lingkungan

- a. Apakah anda pernah mengalami atau terkena gejala covid-19?
- b. Bagaimana cara anda menangani masalah tersebut?

2. Risiko Krisis Ekonomi

- a. Apakah ada anggota yang menunda menabung dan membayar pembiayaan atau angsuran?
- b. Apa dampaknya pada tugas teller sehari-hari?
- c. Apakah peristiwa No.1 dapat berdampak pada pembuatan laporan keuangan/transaksi harian? Dan mengganggu administrasi keuangan?
- d. Apa hal tersebut membuat koperasi mengalami kerugian keuangan?

(Untuk Bidang *Marketing*)

A. Risiko Sumber Daya Manusia

1. Selama pandemi covid-19, apakah karyawan bidang marketing merasakan mengalami gejala covid-19?
2. Apakah karyawan bidang marketing karyawan bidang marketing selama merasakan gejala covid-19 pernah izin dari kantor?
3. Kemudian bagaimana dengan tugas yang sedang jalankan sebagai karyawan bidang marketing? Apakah ada karyawan lain yang menggantikan? Atau menunggu saudara sembuh dahulu? Atau bagaimana?

B. Risiko Produktivitas

1. Selama pandemi pernah atau tidak jam kerjanya dipersingkat?
2. Kalau jam kerja dipersingkat apakah tarikan yang habis dzuhur masih ditarik? Dan anda merasakan tergesa-gesa dalam target penarikannya?
3. Selama pandemi covid-19 apakah anda ada hambatan yang dialami selama menjalankan tugas?
4. Apakah ada perbedaannya ketika sedang melakukan jemput bola dengan anggota, sebelum dan pada masa pandemi covid-19?
5. Dalam bertugas jemput bola, apakah anda merasa terganggu karena menggunakan masker dan handsinitizer ketika menarik tabungan atau angsuran pembiayaan?
6. Jika terjadi penambahan SOP secara mendadak, sikap anda terhadap SOP tersebut mengenai tugas anda bagaimana?
7. Apakah anda pernah izin sakit selama pandemi covid-19? Lalu bagaimana dengan tugas anda sebagai *marketing*? Apakah ada yang menggantikan tugas anda?
8. Pernah tidak, anda sedang sakit tetapi tetap berangkat kerja? Apa yang anda rasakan ketika sedang mengerjakan tugas anda ketika sakit?

C. Risiko Eksternalitas

1. Risiko Lingkungan

- a. Apakah anda pernah mengalami atau terkena gejala covid-19?
- b. Apakah anda tetap melakukan kegiatan jemput bola ke rumah anggota untuk menarik tabungan harian atau melakukan transaksi secara langsung dengan mereka yang mengalami gejala seperti covid-19?
- c. Bagaimana cara anda menangani masalah tersebut?

2. Risiko Krisis Ekonomi

- a. Bagaimana kelancaran anggota dalam menabung, membayar angsuran dan pembiayaan?
- b. Apa hal tersebut mempengaruhi pemasukkan bagi perusahaan?

**(Pertanyaan Hasil Identifikasi Risiko Kepada Manager Untuk Mencari
Occurance dan Severity)**

1. Tidak adanya *M-banking*
 - Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
2. Kesehatan karyawan rentan terganggu
 - Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
3. Terganggunya *teller* dalam proses pencairan dana, transfer dan penyetoran uang dari nasabah.
 - Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
4. Sering penambahan SOP perusahaan secara mendadak.
 - Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
5. Pembatasan jam kerja
 - Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
6. Rangkap tugas oleh karyawan lain
 - Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
7. Performa karyawan berkurang
 - Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?

- Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
8. Proses pengerjaan penginputan nasabah terganggu.
- Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
9. Karyawan izin meliburkan diri karena sakit.
- Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
10. Setoran nasabah menjadi menumpuk.
- Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
11. Peningkatan biaya operasional KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen
- Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
12. Nasabah menunda membayar angsuran pembiayaan.
- Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
13. Target KSPPS banyak yang tidak tercapai.
- Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?
14. Pendapatan karyawan pada masa pandemi berkurang
- Menurut bapak pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi itu bagaimana sih pak?
 - Kejadiannya terjadi pada saat apa saja?

HASIL WAWANCARA

Informan : Nasrul Aziz

Status : *Manager*

Lokasi : KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen

A. Risiko Keagalan Internal

1. M-banking dibutuhkan sekali pada masa pandemi, apalagi ya nasabah yang terkena covid-19 ingin membayar angsuran tapi sakit jadinya tidak ditarik.

B. Risiko Sumber Daya Manusia

1. Kalau mengalami atau merasakan saya tidak tahu, tapi pas pandemi sakit iya, tapi ngga tahu karena sengaja ngga priksa biar ngga tahu
2. Pernah izin sakit selama satu minggu lebih
3. Disni tim semuanya bisa, jadi iya di *back-up* sama yang lainnya
4. Iya, karyawan lebih sering izin sakit waktu pandemi covid-19

C. Risiko Produktivitas

1. Sakit pernah berangkat, kalo rasanya masih kuat ya berangkat, kurang fokus dan minimal banget kerjanya ga seperti biasa
2. Hambatan bertugas ada, menyerang ke segala aspek, nasabah menabung yang biasa menabung jadi tidak menabung, yang biasanya tepat waktu membayar angsuran pembiayaan secara rutin jadi menunda atau terganggu, walaupun tidak semuanya tapi sebagian besar seperti itu.
3. Iya aktif melakukan bimbingan
4. Tidak ada pembinaan berjalan seperti biasanya saja. Hanya biasanya mengadakan rapatpun dilakukan ketika *by accident*, sama dilakukan kalau mau survei ke nasabah yang mau melakukan angsuran.
5. Pengawasan kinerja manager ke karyawan, kalau ada penurunan ya sudah mau bagaimana lagi, lagi masa pandemi pasti semuanya terdampak.
6. Tindakannya dengan menerapkan kebijakan-kebijakan yang diberi kepada nasabah dan karyawan:
 - Diberi keringanan kepada nasabah yang kurang tertib dalam membayar angsuran

- Untuk karyawan diberi keringanan kalau sakit mending di rumah saja istirahat

D. Risiko Sistem

1. Eror palingan kalau server komputer dari adminnya eror, komputer teller dan komputer sayapun ikut terkena imbasnya.

E. Risiko Eksternalitas

1. Risiko Lingkungan

- a. Tidak pernah mengalami gejala covid-19, hanya sakit biasa
- b. Dengan istirahat yang cukup

2. Risiko Krisis Ekonomi

- a. Iya ada, bahkan sebagian besar menunda pembayaran angsuran pembiayaan
- b. Jelas menjadi kendala koperasi, yang pertama ketika mengangsur, pertama kita rapotnya akan merah, nasabah juga akan jadi merah
- c. Target sangat terkendala dan kami turunkan targetnya.

- Strategi kita ya paling mencari peluang agar yang nabung masih nabung yang angsuran masih angsuran gitu mba. Dengan cara lebih digiatkan lagi komunikasi dengan nasabah, lebih intens gitu lah dengan nasabah mba.

Informan : Fayu Demasi

Status : *Teller*

Lokasi : KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen

A. Risiko Sumber Daya Manusia

1. Engga pernah sih, hanya sakit biasa
2. Pernah izin sakit, izinnya sehari atau dua hari
3. Semua karyawan saling tolong-menolong, siapa karyawan yang ngga sibuk ya dapat *memback-up* tugasnya saya.

B. Risiko Produktivitas

1. Iya mba pernah, yang tadinya pulang jam 16.00 menjadi jam 14.00
2. Hambatan sebagai teller, jaga jarak komunikasinya kurang jelas jadi salah paham.
3. Perbedaan transaksi sebelum dan pas covid-19, kalau sebelum itu tidak ada jarak kalau pas covid-19 nasabah pakai handsinitizer, ada jaga jarak, ngobrol pakai masker, lebih ke protokol kesehatan
4. Kendala paling uangnya rusak, paling ditanyain ke manager dulu, soalnya takutnya kita nerima tapi beda dengan ketentuan bank, soalnya uang palsu sekarang itu hampir sama dengan uang sekarang
5. Paling kita lebih ke kerjasama aja sih, kalau kita butuh bantuan ya saling tolong-menolong antara karyawan satu dengan yang lain.
6. Pernah sakit dan tetap berangkat, kalau sakit itu dikesampingkan, tetap profesional

C. Risiko Sistem

1. Komputer sering eror, kalau server adminnya juga eror
2. Benar, iya pernah dan itu juga baru terjadi kemarin-kemarin belum lama ini

D. Risiko Eksternalitas

1. Risiko Lingkungan
 - a. Ada beberapa nasabah yang teridentifikasi terkena gejala covid-19
 - b. Ya menggunakan masker, jaga jarak dengan nasabah yang terkontaminasi
2. Risiko Krisis Ekonomi

- a. Ada nasabah yang menunda menabung dan membayar angsuran, dengan alasan penghasilannya turun hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok saja, yaitu untuk makan.
- b. Dampak ke teller jarang terjadi sih mba.
- c. Menunda menabung dan pembyaran angsuran berdampak pada laporan laba rugi perusahaan kalau ke laporan harian itu tidak berdampak.
- d. Jelas mengalami kerugian keuangan, yang satu bulan mendapatkan laba seberapa malah jadinya kurang.

Informan : Fadilah Nada Islami

Status : Admin

Lokasi : KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen

A. Risiko Sumber Daya Manusia

1. Pernah merasakan gejala covid-19, pusing, batuk pilek, hilang indra penciuman dua mingguan.
2. Pernah izin, selama sehari atau dua hari
3. Karyawan lain yang mem-*back-up* hanya manager karena keuangan

B. Risiko Produktivitas

1. Iya mba pernah, yang tadinya pulang jam 16.00 menjadi jam 14.00
2. Hambatan selama bertugas,
3. Perbedaan dari angsuran sih mba, yang biasanya dateng kesini full sekarang kadang marginnya dulu, kadang cuma setengah, kadang kosong libur, kata orang-orangnya beralasan uangnya hanya cukup untuk makan.
4. Kalau untuk admin sendiri tidak ada masalah apapun
4. Ya diterima saja, soalnya ada karyawan lain yang saling membantu, kalau kita kesusahan nanti karyawan lainnya membantu.
5. Pernah mba, sedikit lemas tapi tetep dikuatin dan profesional bekerja

C. Risiko Sistem

1. Masalah komputer, kadang tidak terhubung ke internet, entah karena kabelnya yang longgar jadi tidak pas, dan printernya untuk nyetak rekening korannya letaknya jadi tidak pas di buku tabungannya.
2. Pemadaman listrik kemarin itu setahun bisa 3-4x sih mba, saya biasanya ngitung
3. Iya, diinput hari besoknya, kalau sudah nyala hari itu juga ya dilakukan hari itu

D. Risiko Eksternalitas

1. Risiko Lingkungan
 - a. Ada beberapa nasabah yang teridentifikasi terkena gejala covid-19

- b. Ya menggunakan masker, jaga jarak dengan nasabah yang terkontaminasi

2. Risiko Krisis Ekonomi

- a. Ya, kalau menabung itu bukan menunda tapi berkurang nominalnya. Membayar angsuran pembiayaan itu pasti ada, banyak ada yang seharusnya bayar 500.000 malah bayar 200.000 kadang ada yang bilang mau bayar *double* bulan depan, malah bayarnya satu kali saja, sampe sekarang harusnya udah lunas malah orangnya tidak ada i'tikad baik.
- b. Dampaknya yaitu laba-ruginya turun karena yang membayar angsuran banyak yang macet, jadi pendapatan karyawan turun. Pengambilan banyak, pemasukan sedikit
- c. Iya sangat mengganggu administrasi keuangan, pendapatan jadi turun, kita kan inginnya pendapatannya setinggi-tingginya, tapi kan semua merasakan covid-19 jadi ya seadanya dulu untuk pendapatan kita.
- d. Ya rugi lah, karena pendapatan kita jadi turun

Informan : Laelatul Hidayah

Status : *Marketing*

Lokasi : KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen

A. Risiko Sumber Daya Manusia

1. Engga pernah mba
2. Pernah sakit, masuk angin biasa
3. Tugasnya tergantung, kalau karyawan lain tidak sibuk ya di *back-up* kalau sibuk ya berarti besoknya lagi, ditarik *double*

B. Risiko Produktivitas

1. Iya mba pernah, yang tadinya pulang jam 16.00 menjadi jam 14.00
2. Iya saya usahain ditarik semuanya, tapi kalau waktunya masih sempet ya ditarik mba, kalau tidak ya besoknya lagi. Lumayan terburu-buru sih mba, soalnya kadang ada nasabah yang nanti dulu ya mba jadi memperlama proses penarikan.
3. Hambatannya ngobrolnya jaga jarak, pakai handsinitizer kalau habis narik tabungan dan angsuran pembiayaan
4. Perbedaannya sebelum covid-19 berjabat tangan boleh, kalau covid-19 ga boleh jabat tangan, dan yang menabung jadi mengurangi jumlahnya, dan warung-warung di kantin juga ditutup.
5. Engga sih mba, soalnya sebelum pandemi covid-19 juga sudah pakai masker setiap harinya.
6. Lebih ke lihat kondisinya dan tetap dijalankan SOPnya cuma tidak maksimal banget.
7. Kalau sakit parah banget izin, kalau sakit ringan tetep berangkat
8. Nasabah yang lagi sakit tidak ditarik, lebih baik ditarik besok lagi,

C. Risiko Ekternalitas

1. Risiko Lingkungan
 - a. Kalau ga bisa full, ya sebisa mungkin, yang penting itu angsuran sih dan minta keringanan waktu.
 - b. Ya kalau akhir bulan sih mba, kalau angsurannya banyak ya labanya banyak, kalau angsurannya ga full ya labanya pasti berkurang.

Hasil Wawancara Identifikasi Risiko Kepada Manager Untuk Mencari *Occurance dan Severity*

Informan : Nasrul Aziz

Status : *Manager*

Lokasi : KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen

1. Tidak adanya *M-banking*
 - Pengaruh atau dampaknya kecil pada perusahaan, karena terjadi pada efisiensi, efektivitas dan kerugiannya hanya sedikit.
 - Kejadiannya terjadi mungkin tidak hanya terjadi pada masa pandemi covid-19 saja, kalau sudah ada M-banking bisa saja teratasi
2. Kesehatan karyawan rentan terganggu
 - Pengaruh atau dampaknya mengganggu program-program yang telah ditetapkan dikarenakan angsuran tidak ditarik.
 - Kejadiannya terjadi pada saat kondisi karyawan tidak vit, kecapean, dan belum lagi berkontaminasi nasabah yang OTG covid-19
3. Terganggunya *teller* dalam proses pencairan dana, transfer dan penyetoran uang dari nasabah.
 - Pengaruh atau dampaknya tidak terlalu besar dan kecil ya mba,
 - Kejadiannya terjadi pada saat mungkin hanya pas pandemi saja mba, karena memakai masker kan jadi komunikasinya kurang jelas, menimbulkan salahpahaman
4. Sering penambahan SOP perusahaan secara mendadak.
 - Pengaruh atau dampaknya tidak mengancam keuangan mba, hanya saja kadang jadi kurang kondusif, tapi itu hanya sebentar saja
 - Kejadiannya terjadi pada saat *by accident* mba, kalau ada kejadian-kejadian yang sekiranya membutuhkan penambahan SOP maka akan segera dilakukan penambahan SOP

5. Pembatasan jam kerja
 - Pengaruh atau dampaknya mengganggu aktivitas karyawan sih mba, apalagi marketingnya jadi tergesa-gesa menarik tabungan, angsuran pembiayaannya.
 - Kejadiannya terjadi hanya pada pandemi covid-19 saja
6. Rangkap tugas oleh karyawan lain
 - Pengaruh atau dampaknya hanya mempengaruhi kinerja karyawan lainnya.
 - Kejadiannya terjadi bisa terjadi pada situasi-situasi lainnya.
7. Performa karyawan berkurang
 - Pengaruh atau dampaknya pada saat pandemi hanya mempengaruhi efisiensi dan efektivitas target-target yang sedang dijalankan
 - Kejadiannya dapat terjadi pada kejadian yang sama seperti sekarang
8. Proses pengerjaan penginputan nasabah terganggu.
 - Pengaruh atau dampaknya kecil sekali karena tidak mempunyai pengaruh besar
 - Kejadiannya terjadi pada keadaan yang tak terduga saja
9. Karyawan izin meliburkan diri karena sakit
 - Pengaruh atau dampaknya hanya mengganggu aktivitas dan efisiensi serta beberapa target tidak tercapai
 - Kejadiannya memungkinkan dapat muncul terulang kembali
10. Setoran nasabah menjadi menumpuk
 - Pengaruh atau dampaknya membuat kerugian keuangan dan mengganggu administrasi program koperasi
 - Kejadiannya memungkinkan dapat muncul terulang kembali
11. Peningkatan biaya operasional KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen
 - Pengaruh atau dampaknya membuat kerugian keuangan dan mengganggu administrasi program koperasi.
 - Kejadiannya memungkinkan dapat muncul terulang kembali

12. Nasabah menunda membayar angsuran pembiayaan

- Pengaruh atau dampaknya cukup besar untuk koperasi soalnya juga mempengaruhi laba rugi dari koperasi
- Kejadiannya sangat mungkin terjadi lagi apalagi terjadi pandemi lagi

13. Target KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen banyak yang tidak tercapai

- Pengaruh atau dampaknya membuat kerugian keuangan dan mengganggu administrasi program koperasi
- Kejadiannya hanya muncul pada saat pandemi covid-19

14. Pendapatan karyawan pada masa pandemi berkurang

- Pengaruh atau dampaknya membuat kerugian keuangan dan mengganggu administrasi program koperasi
- Kejadiannya hanya muncul pada saat pandemi covid-19

Lampiran 2

Surat Keterangan Lulus Seminar Proposal



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp: 0281-835624, Fax: 0281-836553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

SURAT KETERANGAN LULUS SEMINAR PROPOSAL

Nomor: 2600/Un.19/FEBI.J.PS/PP.009/06/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini Koordinator Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa mahasiswa atas nama:

Nama : Yunisa Adri Purwaningsih
NIM : 1817202090
Program Studi : Perbankan Syariah
Pembimbing : Ubaidillah, S.E., M.E.I
Judul : Analisis Manajemen Risiko Operasional Koperasi Syariah Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen)

Pada tanggal 25/07/2022 telah melaksanakan seminar proposal dan dinyatakan LULUS, dengan perubahan proposal/ hasil proposal sebagaimana tercantum pada berita acara seminar. Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai syarat untuk melakukan riset penulisan skripsi.

Purwokerto, 1 Agustus 2022
Koord. Prodi Perbankan Syariah



Hastin Tri Utami, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 19920613 201801 2 001

Lampiran 3

Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

SURAT KETERANGAN LULUS UJIAN KOMPREHENSIF

Nomor: 2884/Un.19/FEBI.J.PS/PP.009/9/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini Koordinator Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam,
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa
mahasiswa atas nama:

Nama : Yunisa Adri Purwaningsih
NIM : 1817202090
Program Studi : Perbankan Syariah

Pada tanggal 02/09/2022 telah melaksanakan ujian komprehensif dan dinyatakan LULUS,
dengan nilai : 77 / B+

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai syarat mendaftar
ujian munaqasyah.

Dibuat di Purwokerto
Tanggal 6 September 2022
Koord. Prodi Perbankan Syariah



Hastin Tri Utami, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 19920613 201801 2 001

Lampiran 4

Dokumentasi Wawancara

- Wawancara dengan manager KSPPS Hanada Quwais Sembada Kebasen



- Wawancara dengan bidang *teller*



- Wawancara dengan bidang admin



- Wawancara dengan bidang *marketing*



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Yunisa Adri Purwaningsih
2. NIM : 1817202090
3. Tempat/tgl. Lahir : Banyumas, 02 Juni 2000
4. Alamat Rumah : Wlahar, Rt 02/03, Wangon, Banyumas
5. Nama Orang Tua
Nama Ayah : Adim
Nama Ibu : Rina Trisnaningsih

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. TK/PAUD : TK Pertiwi Wlahar
 - b. SD/MI, tahun lulus : SD N 1 Wlahar, 2013
 - c. SMP/MTs, tahun lulus: SMP N 3 Ajibarang, 2015
 - d. SMA/MA, tahun lulus: SMA N 1 Ajibarang, 2018
 - e. S.1 tahun masuk :UIN Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto,2018
2. Pendidikan Non-formal
 - a. Pesantren Mahasiswa (PESMA) An-Najah Purwokerto Utara
 - b. Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiien Bersole, Karangpucung, Purwokerto Selatan

Purwokerto, 09 November 2022



Yunisa Adri Purwaningsih