

## Peningkatan Efektifitas Manajemen Risiko Pada Kospin Mitra Jati Mandiri Di Kabupaten Kudus

Dwi Soegiarto<sup>1</sup>, Ulva Rizky Mulyani<sup>2</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muria Kudus<sup>1</sup>, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muria Kudus<sup>2</sup>

Email: [dwi.soegiarto71@gmail.com](mailto:dwi.soegiarto71@gmail.com)<sup>1</sup>, [ulva.rizky@umk.ac.id](mailto:ulva.rizky@umk.ac.id)<sup>2</sup>

### **ABSTRAK**

Manajemen koperasi membutuhkan pemahaman tentang risiko koperasi. Memahami risiko ini sangat penting untuk diterapkan di koperasi. Namun, tidak sedikit koperasi yang tidak memahami risiko tersebut. Tujuan dari pengabdian ini adalah memberikan pelatihan kepada pengelola koperasi tentang pentingnya mengidentifikasi risiko koperasi, memberikan pelatihan kepada pengelola koperasi tentang cara menilai risiko koperasi, memberikan pelatihan tentang strategi yang dapat dilakukan oleh pengelola koperasi. Metode yang digunakan adalah metode partisipatif dengan mengadakan pelatihan bagi pengurus koperasi di Kabupaten Kudus.

**Kata kunci:** manajemen risiko, koperasi, pelatihan

### **ABSTRACT**

*Cooperative management requires an understanding of cooperative risks. Understanding this risk is very important to be implemented in cooperatives. However, not a few cooperatives do not understand these risks. The purpose of this service is to provide training for cooperative managers on the importance of identifying cooperative risks, provide training for cooperative managers on how to assess cooperative risks, provide training on strategies that can be carried out by cooperative managers. The method used is a participatory method by conducting training for cooperative managers in Kudus Regency.*

**Keywords:** *risk management, cooperative, training*

---

### **1. PENDAHULUAN**

Undang-undang (UU) Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, pada Pasal 1 dijelaskan, koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasar prinsip koperasi, sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat atas dasar kekeluargaan. Sedangkan tujuan dari pendirian koperasi adalah pemerataan kesejahteraan dari anggotanya.

Seiring dengan waktu, koperasi di Indonesia banyak mengalami permasalahan, terutama dalam melakukan bisnisnya. Banyak koperasi yang tutup atau gulung tikar karena tidak berhati-hati dalam menjalankan bisnisnya. Pada

tanggal 3 Mei 2020 Dinas Koperasi mengeluarkan Surat Edaran Nomor 26 Tahun 2020 tentang Moratorium Perizinan Usaha Simpan Pinjam Koperasi. Harapannya adalah pemerintah bisa melakukan perbaikan pengawasan manajemen koperasi.

Usaha dari pemerintah tersebut perlu didukung dari internal dengan pembenahan dan pemahaman pengelola koperasi tentang manajemen risiko koperasi yang didasari prinsip kehati-hatian. Manajemen Risiko sangat diperlukan dalam melaksanakan pengelolaan koperasi sehingga dapat sustain. Pengelola koperasi harus memahami manajemen risiko yang dihadapi oleh bisnis koperasi. Manajemen risiko meliputi risiko operasional, risiko

pasar, risiko likuiditas, risiko perkreditan, risiko legal, risiko kepatuhan, risiko reputasi dan risiko strategik.

Risiko sering diartikan sebagai suatu ketidakpastian, dimana dalam ketidakpastian tadi ada peluang yang merugikan ataupun menguntungkan. Risiko disini bisa diartikan sebagai sebuah permasalahan yang harus segera diatasi. Kemampuan pengelola dalam mengendalikan risiko sangat diperlukan

## 2. MASALAH KOPERASI

Permasalahan yang dihadapi oleh Kospin Mitra Jati Mandiri adalah kurangnya pemahaman tentang manajemen risiko operasional, risiko strategik dan risiko pasar.

1. Bagaimana cara mengidentifikasi risiko operasional, risiko strategik dan risiko pasar yang dihadapi oleh koperasi?
2. Bagaimana cara melakukan penilaian risiko yang dihadapi oleh koperasi?
3. Apakah strategi yang dilakukan untuk menghadapi risiko tersebut ?

## 3. SOLUSI YANG DITAWARKAN

Pelatihan mengidentifikasi risiko :

- 1) Risiko operasional adalah risiko yang antara lain disebabkan oleh ketidakcukupan atau tidak berfungsiya proses internal, human error, kegagalan sistem atau adanya problem eksternal yang mempengaruhi operasional koperasi. Risiko ini melekat pada setiap aktivitas fungsional koperasi, seperti kegiatan perkreditan, investasi, operasional dan jasa, pembiayaan perdagangan, pendanaan dan instrumen utang, teknologi sistem informasi dan sistem informasi

oleh pengelola koperasi.

Kospin Mitra Jati Mandiri yang beralamat Jl. Getas Pejaten, Getas, Getas Pejaten, Kec. Jati, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah 59343 mengalami kemajuan yang pesat. Kemajuan ini mendorong risiko bisnis yang besar pula. Oleh sebab itu Kospin Mitra Jati Mandiri membutuhkan pelatihan manajemen risiko bisnis.

manajemen dan pengelolaan sumber daya manusia.

- 2) Risiko pasar didefinisikan sebagai risiko kerugian yang diakibatkan oleh perubahan / pergerakan variabel pasar seperti suku bunga, kurs valuta asing, saham dan komoditas.
- 3) Risiko strategik adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

## 4. TUJUAN DAN MANFAAT

### Tujuan Kegiatan

- 1) Memberikan pelatihan pengelola koperasi tentang pentingnya mengidentifikasi risiko koperasi.
- 2) Memberikan pelatihan pengelola koperasi tentang cara penilaian risiko koperasi.
- 3) Memberikan pelatihan tentang strategi yang dapat dilakukan oleh pengelola koperasi.

### Manfaat Kegiatan

- 1) Bagi pengelola koperasi : dapat mengetahui pentingnya mengidentifikasi dan penilaian risiko sehingga dapat melakukan usaha secara sustain dengan melakukan strategi yang tepat.

- 2) Bagi Civitas Akademika : dapat mengaplikasikan teori manajemen risiko pada koperasi sehingga dapat menambah kasarahan pengembangan ilmu manajemen risiko.

## 5. METODE PELAKSANAAN

Pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat ini dilakukan dengan metode ceramah, diskusi, dan pelatihan. Adapun metode yang digunakan dalam proses sosialisasi dan pendampingan adalah sebagai berikut: 1. Melakukan ceramah mengenai manajemen risiko operasional, risiko strategik, dan Risiko Pasar. 2. Memberikan pelatihan mengenai mengidentifikasi risiko, pelatihan penilaian resiko dan pelatihan strategi koperasi. 3. Melakukan diskusi selama pengabdian berlangsung, pihak koperasi diberikan kesempatan untuk melakukan diskusi terkait dengan manajemen risiko.

## 6. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan dalam pengabdian masyarakat yang dilakukan adalah bertujuan untuk memberikan pelatihan terkait manajemen risiko pada Kospin Mitra Jati Mandiri di Kabupaten Kudus. Memberikan pelatihan pengelola koperasi tentang pentingnya mengidentifikasi risiko koperasi, memberikan pelatihan pengelola koperasi tentang cara penilaian risiko koperasi, memberikan pelatihan tentang strategi yang dapat dilakukan oleh pengelola koperasi.

Luaran yang dihasilkan berupa pelatihan kepada pengelola koperasi di Kabupaten Kudus Adapun materi yang akan disampaikan adalah:

### Manajemen Risiko Operasional (MRO)

Berisi tentang pengaturan manajemen risiko operasional, alat identifikasi, penilaian dan analisis risiko, dan

*management actions and framework.* Manajemen risiko dalam menjalankan bisnis penting dilakukan untuk melindungi organisasi dari risiko yang menghambat pencapaian tujuan dan berbagai hal yang berpotensi menimbulkan kerugian bagi koperasi. dari pengelolaan resiko adalah melakukan identifikasi atas resiko – resiko yang mungkin dialami oleh sebuah lembaga koperasi. Selanjutnya dilakukan evaluasi terkait dengan pengelolaan lembaga koperasi pada saat tersebut terkait dengan resiko – resiko yang mungkin terjadi. Dari hasil evaluasi akan ditemukan strategi dan metode mengendalikan resiko serta sistem pengawasan resiko untuk menghindarkan sebuah lembaga koperasi mengalami resiko – resiko yang sudah diidentifikasi sehingga mengalami kerugian.

Pembobolan koperasi merupakan *fraud* yang menjadi *operational risk*. *Operational risk* adalah risiko yang berkaitan dengan operasional bisnis (Michel Crouhy, et.al 2000). Risiko operasi terbagi menjadi dua komponen risiko. Pertama, *operational failure risk* dimana risiko ini merupakan risiko internal yang bersumber dari SDM, kegiatan internal koperasi dan teknologi. Kedua, *operational strategic risk* yaitu risiko eksternal yang bersumber dari politik, perpajakan, aturan pemerintah, masyarakat, dan persaingan usaha.

Contoh kasus pada risiko operasional adalah:

1. Keliru menginput data,
2. System yang gagal
3. Program yang keliru,
4. Komunikasi yang tidak tepat.

Oleh karena itu, MRO memiliki jangkauan yang lebih luas hingga sampai pada infrastruktur perusahaan. MRO ini memiliki manfaat yang besar, akan tetapi

lebih sulit untuk dilakukan secara efektif dalam kegiatan operasi koperasi sehari-hari. Dalam MRO ini ada empat langkah yaitu, Pertama, identifikasi risiko. Pada tahap ini identifikasi dilakukan untuk mencari sumber risiko dan dampaknya, serta menentukan langkah-langkah mitigasi untuk menanggulangi risiko.

Kedua, ukuran risiko penilaian. Pada tahap ini ada 5 kelompok risiko:

- (1) Risiko paling rendah (kemungkinan kurang dari 2 persen),
- (2) Risiko rendah (2-5 persen),
- (3) Risiko sedang (5-10 persen),
- (4) Risiko tinggi (10-20 persen),
- (5) Risiko paling tinggi (>20 persen).

Pengukuran risiko ini dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif.

Ketiga, merespon risiko. Terdapat empat langkah yaitu:

1. Pengembangan teknologi.
2. menghindari transaksi yang dapat menjadi risiko.
3. membuat prosedur dan kebijakan yang lebih ketat dan terperinci.
4. meningkatkan pemahaman SDM terhadap sumber risiko dan memahami manajemen risiko operasional.
5. memindahkan sumber risiko lewat asuransi.
6. melakukan pengawasan melekat.

Keempat, memonitor risiko (*Risk Monitoring*).

Pada langkah keempat ini, koperasi harus memanfaatkan teknologi informasi (IT). AT Kearney menyarankan penggunaan *risk management information system* (RMIS). *risk management information system* ini memiliki manfaat dalam memantau dan menganalisis risiko. Dikarenakan harga alat penghitung risiko

ini mahal, maka koperasi dapat memantau secara manual. Namun, yang menjadi pertanyaan adalah kenapa *fraud* di koperasi masih terjadi terutama pembobolan dan penipuan?. Beberapa alasan, pertama, risiko operasional ada beberapa aspek, dari awal hingga akhir. Artinya, dari sebelum transaksi dilakukan, pada tahap pembuatan *flow chart* transaksi sampai ke anggota koperasi.

Kedua, *interconnection risk* yaitu risiko yang bersumber dari internal dan eksternal koperasi sehingga eksposur risiko sukar disimpulkan keberadaan sesungguhnya terdapat pada risiko yang mana. Contoh, jika ada kredit macet, apakah pasti akan menjadi risiko kredit (risiko karena anggota atau calon anggota tidak dapat membayar kewajibannya)? Penelitian yang lebih lanjut didapatkan bahwa pada waktu pengajuan kredit terjadi gratifikasi terhadap pegawai di unit kredit. Gratifikasi tersebut menimbulkan keputusan untuk menyetujui kredit. Sudah jelas, ini adalah risiko operasional tidak risiko kredit.

Ketiga, karyawan yang berintegritas. Harus dipahami bahwa secanggih-canggihnya sistem, jika tidak didukung karyawan yang berintegritas maka sistem akan rusak. Akibatnya fatal, contoh kasus *fraud* pembobolan koperasi oleh karyawannya. Risiko yang tidak tampak (*invisible risk*) tersebut sangat sulit diketahui dari awal. Namun hal ini sering dilupakan oleh manajemen koperasi.

### Antisipasi

Langkah antisipasi diperlukan untuk mengatasi risiko tersebut.

Pertama, *password* bertingkat sesuai otorisasi. *Password* harus didesain bertingkat untuk mempertegas wewenang dan tanggung jawab pada setiap masing-masing jabatan. *Password* menjadi salah

satu bentuk otoritas manajer misalnya Ketua Koperasi, Wakil Ketua Koperasi, manajer dan supervisor sudah seharusnya berbeda. Tiap-tiap jabatan memiliki otoritas yang bertingkat dan beda serta diubah secara berkala. Namun, kejadian “pinjam” *password* oleh atasan kepada bawahannya kemungkinan besar masih sering terjadi, mengingat volume tugas yang tinggi. Tampaknya biasa namun memiliki efek yang fatal. Kedua, hukuman dan penghargaan (*rewards and punishments*). Pantas atau tidaknya jika sistem *reward and punishment* harus lebih ditegakkan dengan tujuan untuk memotivasi karyawan. Karyawan yang memiliki prestasi dan etos kerja yang bagus harus diberikan penghargaan, begitu sebaliknya untuk karyawan yang kurang disiplin dan melakukan kesalahan harus diberi hukuman. Misal suatu kasus internal yang ditimbulkan oleh karyawan tidak segera diatasi secara tuntas, akan timbul ketidakpuasan karyawan yang lain sehingga menimbulkan kecemburuan. Ketidakpuasan adalah risiko yang tidak terhingga (*uncountable risk*), sehingga mampu menimbulkan risiko lainnya yang lebih besar. Ketidakpuasan dapat menimbulkan dampak yang buruk bagi karyawan lainnya. Misal kasus sebesar Rp 75 juta tidak diselesaikan secara tuntas, hal ini akan menimbulkan kasus-kasus serupa oleh karyawan lain karena mersa hukuman tidak diselesaikan dengan tuntas dan jelas. Efek seperti ini harus dipertimbangkan oleh manajemen koperasi, dikarenakan dapat mempengaruhi *profit* dan *going concern* koperasi yang bersangkutan. Ketiga, rotasi jabatan. Diperhitungkan kurun waktu tertentu untuk merotasi ke posisi lain yang berbeda dari posisi sebelumnya. Tugas yang menjadi rutinitas tidak membawa keefektifan. Tugas bukan lagi memotivasi karyawan, namun

sebaliknya mendemotivasi karyawan. Dampak dari rutinitas itu dapat membawa keburukan, misalnya membobol *password* otoritas atasan.

Keempat, jenjang karier. Jika seorang karyawan telah melakukan alih tugas beberapa kali tetapi tidak meraih jabatan lebih tinggi, mungkin manajemen jenjang karier tidak berjalan. Teori Motivasi mengatakan bahwa orang memiliki tiga kebutuhan utama, untuk meningkatkan motivasi. Jenjang karier yang bagus dapat memotivasi kerja bagi karyawan.

### Risiko Strategik

Berisi tentang tahapan penerapan risiko strategik dimulai dari tahap perencanaan, tahap implementasi, tahap evaluasi dan tahap analisa perubahan bisnis. Strategi yang berisiko rendah adalah strategi ketika koperasi berbisnis dalam pasar/wilayah dan anggota/calon anggota telah dikenal sebelumnya. Strategi berisiko tinggi merupakan strategi ketika koperasi berencana untuk masuk wilayah baru, yaitu masuk pasar baru, menawarkan produk/jasa baru, atau menarik anggota/calon anggota baru.

Risiko strategik adalah risiko sebagai dampak ketidakpastian koperasi ketika mengambil keputusan atau pelaksanaan suatu keputusan strategik dan juga gagal untuk mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis. Risiko Strategik termasuk risiko bisnis (*business risk*) yang berbeda dengan *market risk*, ataupun *credit risk*. Kegagalan koperasi dalam mengelola risiko strategik ini dapat berdampak signifikan terhadap perubahan profil risiko lainnya. Misalnya koperasi yang menerapkan strategi pertumbuhan anggota/ calon anggota baru dengan memberikan suku bunga tinggi, memiliki dampak yang tinggi pada perubahan profil risiko likuiditas maupun risiko suku bunga.

Tahapan-tahapan:

Tahapan Perencanaan :

1. Kesesuaian strategi koperasi dengan visi, misi, risk profile.
2. Strategi koperasi yang berbahaya dan sangat agresif dibandingkan standar koperasi
3. Tidak dilakukan pembaruan strategi sehingga strategi menjadi tidak efektif dan efisien
4. Koperasi tidak mau melakukan inovasi karena mengikuti pengalaman sebelumnya, sehingga strategi koperasi tidak fleksibel
5. Koperasi tidak segera merespon perubahan dalam kegiatan operasionalnya

Tahap Implementasi :

1. Implementasi koperasi tidak memadai akibat kurangnya dukungan operasional / fungsional (IT, SDM).
2. Koperasi tidak memiliki karyawan yang berpengalaman dalam mengimplementasi strateginya.
3. Karyawan yang mengimplementasikan strategi tidak memadai, sehingga tidak mencapai target.

Tahap Evaluasi :

1. Koperasi tidak memiliki sistem pengawasan untuk menilai capaian dari penetapan strategi koperasi.

Tahap Analisa Perubahan Bisnis

1. Kelemahan koperasi memenuhi kebutuhan nasabah
2. Kelemahan koperasi dalam persaingan

Berikut ini beberapa contoh parameter yang dapat digunakan dalam penilaian risiko inheren atas risiko strategik yaitu :

1. Strategi yang berisiko rendah dan Strategi yang berisiko tinggi

Strategi yang berisiko rendah merupakan strategi koperasi untuk melakukan aktivitas usaha pada pasar dan anggota/calon anggota yang telah diketahui sebelumnya. Strategi yang berisiko tinggi adalah strategi koperasi yang berencana untuk masuk wilayah baru, yaitu masuk pangsa pasar baru, menjual jasa baru, atau menarik anggota/calon anggota baru.

2. Posisi Pangsa Pasar Koperasi Ditinjau dari kondisi atau posisi koperasi serta keunggulan kompetitif yang dimiliki terhadap kompetitor.
3. Realisasi Rencana Bisnis Capaian dari perencanaan strategi bisnis koperasi dapat direview melalui evaluasi realisasasi capaian rencana bisnis.

### Risiko Pasar

Berisi tentang Risiko pasar, risiko suku bunga, amandemen risiko pasar, metode untuk pengukuran *risk market* dan *risk market identification*. Langkah awal Sebelum pengelolaan dan pengendalian untuk koperasi, bagian yang memiliki tanggung jawab dan wewenang dalam tiap-tiap proses diwajibkan untuk mengenali terlebih dahulu karakteristik transaksi yang memiliki atau mengandung risiko pasar. Risiko pasar dapat timbul akibat dari perubahan harga surat berharga, hal ini dikarenakan faktor keamanan atau timbul dari pergerakan harga-harga instrumen keuangan secara umum di pasar. Risiko pasar diibaratkan sebagai risiko kerugian pada posisi laporan perubahan posisi

keunagan dan rekening administrasi lain akibat dari oleh tingkat suku bunga, kurs valuta asing, saham dan komoditas.

Penyebab *Exposure* kerugian akibat risiko harga pasar ada 2 yaitu:

1. Risiko pasar dari *trading book*. *Trading book* memberikan akibat kepada koperasi yang aktif dalam aktivitas trading dari transaksi keuangan seperti, perubahan harga pasar seperti suku bunga mempengaruhi nilai obligasi.
2. Risiko Suku bunga dari koperasi dimana koperasi memiliki risiko yang fluktuatif dari suku bunga bank yang akan berakibat terhadap struktur bisnis koperasi dalam produk koperasi seperti simpanan dan pinjaman yang ditawarkan.

Ada Berbagai macam cara agar koperasi dapat melakukan *hedging*, yaitu dengan mengubah suku bunga pinjaman berdasarkan tingkat diskonto koperasi atau bisa juga dengan menetapkan suku bunga simpanan yang sesuai dengan suku bunga pinjaman selama periode pinjaman.

### Sifat Dasar Risiko Pasar

Risiko pasar terdiri dari:

1. Risiko khusus (*specific risk*) adalah risiko akibat dari perubahan harga surat berharga karena faktor keamanan atau faktor penerbitnya. Contohnya adalah inflasi harga produk bank mengalami kenaikan. Peristiwa tersebut akan berpengaruh terhadap penjualan produk koperasi karena mengambil modal dari bank.
2. Risiko pasar umum (*general market risk*) adalah risiko dari perubahan harga instrumen keuangan

secara umum di pasar. Misalnya, kebijakan pengurangan suku bunga oleh bank menyebabkan inflasi mengakibatkan suku bunga di pasar turun yang berakibat harga dari seluruh produk koperasi yang terkait suku bunga.

Kegiatan pelatihan manajemen risiko ini berjalan lancar dan mendapat sambutan yang antusias dari para peserta. Foto kegiatan :

1. Minta ijin ke Disperidagkop Kabupaten Kudus
2. Pelaksanaan Pelatihan



Gambar 1 Ijin dari Dinas Perindagkop



Gambar 2 Kegiatan Pelatihan

### SIMPULAN

Program pengabdian pada masyarakat ini dilakukan dengan tujuan untuk memberikan pemahaman mengenai manajemen risiko pada koperasi. Program ini ditujukan bagi koperasi yang ada di Kudus. Program pengabdian dimulai dari tahapan mengidentifikasi risiko yang dihadapi oleh koperasi dan mencari solusi permasalahan yang dihadapi oleh koperasi. Kemudian dilanjutkan dengan

pelaksanaan kegiatan dengan memberikan penjelasan materi terkait manajemen risiko operasional, risiko strategik dan risiko pasar. Setelah pemberian materi, peserta diberikan pelatihan terkait pelatihan mengenai mengidentifikasi risiko, pelatihan penilaian resiko dan pelatihan strategi koperasi. Kegiatan

ditutup dengan dibuka diskusi dan pemberian kritik dan saran dari pihak koperasi. Program pengabdian ini mendapatkan respon positif dari pihak koperasi karena kegiatan ini memberikan tambahan pengetahuan serta kemampuan dalam mengelola manajemen risiko dalam koperasi.

### Daftar Pustaka

- [1]. Darmawi, Herman. 2014. *Manajemen Risiko*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [2]. Dewi, Ni Made Indah Purnama dan Sedana, Ida Bagus Panji, 2017. Efektivitas Manajemen Risiko Dalam Mengendalikan Risiko Kredit Di Pt Koperasi Rakyat Indonesia. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 8, 2017, hal : 4298-4331.
- [3]. Muslich, Muhammad. 2007. *Manajemen Risiko Operasional: Teori dan Praktik*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- [4]. Romdhoni, Abdul Haris, 2016. Analisis Komparasi Manajemen Risiko Pada Koperasi Syariah Di Kabupaten Boyolali. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol. 02, No. 03, hal : 1-15.