

Pelatihan Implementasi Manajemen Risiko Dalam Mendukung Tata Kelola Koperasi

Dandan Irawan

Universitas Koperasi Indonesia

dandanirawan@ikopin.ac.id

ABSTRAK

Manajemen risiko memegang peranan krusial dalam mendukung tata kelola koperasi yang sehat, transparan, dan berkelanjutan. Sebagai badan usaha yang mengemban misi ganda, yaitu menggerakkan roda ekonomi yang kompetitif sekaligus memberikan layanan sosial bagi kesejahteraan anggota koperasi, senantiasa dihadapkan pada berbagai bentuk risiko, mulai dari risiko pembiayaan, likuiditas, operasional, strategis, kepatuhan dan hukum, hingga risiko pasar. Pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk memberikan pemahaman komprehensif serta meningkatkan kapasitas Pengawas Koperasi melalui kegiatan pelatihan berkaitan dengan implementasi manajemen risiko dalam mendukung tata kelola koperasi. Pelatihan ini diikuti oleh 30 peserta yang terdiri atas Pengawas Koperasi Kelurahan Merah Putih (KKMP) di Kota Bandung, yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi Kota Bandung secara interaktif. Hasil kegiatan menunjukkan bahwa para pengelola koperasi mengalami peningkatan pemahaman yang signifikan terkait konsep dasar manajemen risiko, kesadaran risiko (*risk awareness*), serta pengenalan jenis-jenis risiko krusial yang dihadapi koperasi. Meskipun demikian, evaluasi pasca-pelatihan mengindikasikan bahwa aspek teknik identifikasi dan penilaian risiko secara mendalam masih memerlukan pendampingan lanjutan serta implementasi perangkat mitigasi yang aplikatif, seperti digitalisasi pencatatan dan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ketat guna memperkuat daya saing dan kepercayaan anggota koperasi.

Kata Kunci: *Manajemen Risiko, Tata Kelola Koperasi, Mitigasi Risiko, Koperasi.*

ABSTRACT

*Risk management plays a crucial role in supporting healthy, transparent, and sustainable cooperative governance. As a business entity that carries a dual mission, namely driving a competitive economy while providing social services for the welfare of cooperative members, who are constantly faced with various forms of risk, ranging from financing, liquidity, operational, strategic, compliance and legal risks, to market risks. This community service aims to provide a comprehensive understanding and increase the capacity of Cooperative Supervisors through training activities related to the implementation of risk management in supporting cooperative governance. This training was attended by 30 participants consisting of Cooperative Supervisors from the Merah Putih Subdistrict (KKMP) in Bandung City, which was organized by the Bandung City Cooperative Office in an interactive manner. The results of the activity showed that cooperative managers experienced a significant increase in understanding regarding the basic concepts of risk management, risk awareness (*risk awareness*), as well as an introduction to the types of crucial risks faced by cooperatives. However, a post-training evaluation indicated that the technical aspects of in-depth risk identification and assessment still require further guidance and the implementation of applicable mitigation tools, such as digitalization of record-keeping and the development of strict Standard Operating Procedures (SOPs) to strengthen the competitiveness and trust of cooperative members.*

Keywords: *Risk Management, Cooperative Governance, Risk Mitigation, Cooperatives.*

I. PENDAHULUAN

Sebagai sebuah badan usaha, koperasi selalu dihadapkan dengan berbagai risiko, yang meliputi: risiko Pembiayaan / kredit, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko strategis, risiko kepatuhan & hukum dan risiko pasar. Mengantisipasi hal ini, maka manajemen risiko menjadi sangat penting untuk meminimalkan potensi kerugian yang mungkin muncul. Untuk itu diperlukan pengetahuan yang memadai tentang manajemen risiko, sebab apabila diabaikan maka koperasi berisiko mengalami kesulitan dalam mengelola aset, likuiditas, dan menghadapi potensi kerugian yang tidak terduga, yang pada akhirnya dapat menghambat perkembangan koperasi itu sendiri.

Dalam sistem perekonomian modern saat ini, koperasi menempati posisi penting sebagai pilar utama ekonomi bangsa yang berlandaskan prinsip demokrasi ekonomi serta kekeluargaan. Berlainan dengan perusahaan umum yang fokus utamanya adalah mengejar keuntungan maksimal bagi para pemegang saham, koperasi mengemban tugas ganda, yakni menggerakkan roda ekonomi yang kompetitif sekaligus memberikan layanan sosial demi kesejahteraan para anggotanya. Kendati demikian, sifat ganda ini membuat koperasi berada dalam situasi yang dinamis namun rentan terhadap berbagai tantangan dari dalam maupun luar. Berbagai faktor seperti rumitnya operasional, naik turunnya pasar, perubahan aturan, hingga tantangan era digital menuntut adanya pengelolaan kelembagaan yang transparan, bertanggung jawab, serta mudah beradaptasi.

Pemahaman tentang manajemen risiko, merupakan upaya koperasi dalam penerapan *good cooperative governance*, yang menjadi landasan penting guna mempertahankan kepercayaan anggota dan menjamin kelangsungan organisasi dalam jangka panjang. Berbagai asas tata kelola, seperti keterbukaan, akuntabilitas, kemandirian, tanggung jawab, serta kewajaran. Seringkali, hambatan terbesar pengurus bukan hanya merancang target pertumbuhan, melainkan kesulitan dalam memperkirakan, menghitung, serta memperkecil risiko pada setiap lini usaha, terutama pada sektor pembiayaan, ketersediaan dana (likuiditas), aturan hukum, serta kegiatan operasional sehari-hari.

Penyatuan manajemen risiko ke dalam sistem tata kelola koperasi berperan sebagai langkah strategis untuk mendongkrak daya saing di tengah ketatnya persaingan dengan entitas bisnis maupun lembaga keuangan lain. Apabila suatu koperasi sanggup memperlihatkan tata kelola yang kokoh lewat pengawasan risiko yang ketat, maka tingkat kepercayaan dari anggota, rekan bisnis, serta instansi pendanaan akan mendongkrak secara drastis. Dampak positifnya, hal tersebut mampu memperkuat permodalan, memperluas jangkauan layanan, serta menjaga kesinambungan tujuan sosial dan ekonomi koperasi.

Untuk itu, maka pelatihan tentang implementasi manajemen risiko dalam mendukung tata kelola koperasi secara umum tata kelola koperasi merupakan konsep penataan yang terdiri atas sistem, seperangkat aturan dan hubungan antara anggota, pengurus dan pengawas demi tercapainya tujuan koperasi, di mana seperangkat aturan tersebut meliputi:

1. Anggaran Dasar
2. Anggaran Rumah Tangga
3. Rencana Strategis
4. Job Description
5. Sistem Operasi Manajemen
6. Sistem Operasi Prosedur
7. Peraturan Khusus
8. Surat Keputusan Pengurus
9. Memorandum
10. RK-RAPBK
11. NIB
12. NIK
13. NPWP

Upaya untuk mengenalkan konsep dasar manajemen risiko bagi pengelola koperasi menjadi sangat penting, di mana Pengawas Koperasi diajarkan juga perihal identifikasi risiko, penilaian, dan strategi

mitigasi risiko. Hasil dari kegiatan pengabdian ini menunjukkan bahwa pengelola koperasi mendapatkan pemahaman yang lebih baik terhadap konsep dasar manajemen risiko. Mereka menjadi sadar risiko dan memahami tentang berbagai jenis risiko yang dihadapi koperasi, seperti risiko kredit, risiko likuiditas, risiko operasional dan risiko reputasi. Namun demikian dari sisi teknik identifikasi dan penilaian risiko, masih memerlukan pendampingan lebih lanjut.

II. METODE

Peserta dan Metode Pelaksanaan

Pelatihan ini diikuti oleh 30 peserta, yang diikuti oleh Pengawas Koperasi Kelurahan Merah Putih (KKMP) di kota Bandung. Kegiatan ini dilaksanakan oleh Dinas Koperasi Kota Bandung yang dilaksanakan secara *offline* dengan menggunakan metode yang interaktif.



Gambar 1

Sesi Pembukaan Kegiatan Pelatihan

Instruktur

Instruktur yang terlibat dalam kegiatan ini terdiri atas narasumber yang menguasai dalam manajemen risiko koperasi dan tata kelola koperasi.



Gambar 2

Sesi Penyampaian Materi Pelatihan

Tools dan Materi

Tools yang digunakan dalam kegiatan pelatihan ini meliputi multi media projector, *white board*, lembar kerja. Adapun materi yang diberikan meliputi sistem, informasi, manajemen, sistem informasi, sistem informasi manajemen dan koperasi.



Gambar 3
Sesi Tanya Jawab

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Manajemen, Risiko dan Manajemen Risiko

1. Pengertian Manajemen.

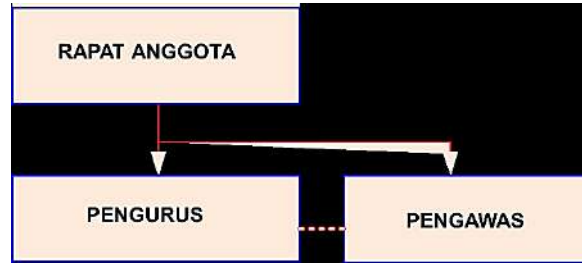
Manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengoptimalkan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya, melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Fungsi-fungsi Manajemen ialah:

- Fungsi perencanaan (*planning*)
- Fungsi organisasi (*organization*)
- Fungsi pelaksanaan/penggerakan (*actuating*)
- Fungsi pengawasan/pengendalian (*controlling*)

Fungsi Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang berhubungan dengan pekerjaan-pekerjaan dan keputusan-keputusan di masa yang akan datang, dalam koperasi maka dituangkan dalam Rencana Kerja dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi (RK-RAPBK).

Fungsi Organisasi merupakan fungsi manajemen yang merancang suatu tim kerjasama, mengatur otoritas dan komunikasi dalam berbagai jenjang secara baik dan memberikan keuntungan. Perangkat organisasi dalam koperasi meliputi



Gambar 4
Perangkat Organisasi Koperasi

Fungsi Pelaksanaan/Pengerakan merupakan fungsi manajemen yang melaksanakan seluruh perencanaan yang telah ditetapkan dengan memperhatikan tujuan organisasi.

Fungsi Pengawasan/Pengendalian merupakan fungsi manajemen yang membimbing pelaksanaan agar tepat arah, seperti yang ditetapkan dalam perencanaan

Dalam manajemen harus diperhatikan tingkatan manajemen, yaitu manajemen tingkat puncak, manajemen tingkat madya dan manajemen tingkat bawah, kaitannya dengan pengambilan keputusan, dapat dilihat dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 5
Permasalahan Manajemen Dikaitkan dengan Tingkatan manajemen

2. Pengertian Risiko

Risiko secara umum sering diartikan sebagai ketidakpastian atas terjadinya suatu peristiwa yang dapat menimbulkan kerugian. Beberapa para ahli mendefinisikannya dengan sudut pandang yang lebih spesifik dan beragam, sebagai berikut:

- Definisi risiko menurut Arthur J. Williams dan Richard M. Heins (1989): risiko adalah suatu kondisi di mana terdapat kemungkinan terjadinya kerugian (uncertainty of financial loss);
- Definisi risiko menurut Herman Darmawi (2016): penyimpangan antara hasil yang sebenarnya (actual outcome) dengan hasil yang diharapkan (expected outcome);
- Definisi risiko menurut Soehatman Ramli (2010): potensi kerugian yang ditimbulkan akibat terjadinya suatu peristiwa atau proses tertentu (hazard);
- Definisi risiko menurut Malcolm - Standar Nasional / ISO 31000 (2018): efek dari ketidakpastian terhadap sasaran (the effect of uncertainty on objectives).

Dari berbagai pandangan ahli di atas, dapat disarikan bahwa suatu kejadian dapat dikategorikan sebagai risiko jika memiliki karakteristik berikut:

- Ketidakpastian, di mana peristiwa tersebut belum tentu terjadi di masa depan.
- Adanya konsekuensi yang menimbulkan dampak tertentu, baik yang bersifat merugikan (loss) maupun memengaruhi pencapaian tujuan.
- Probabilitas dengan tingkat peluang atau kemungkinan terjadi yang dapat diukur.

Menteri Pertahanan Amerika Serikat, Donald Rumsfeld (2002), menyampaikan konsep dasar mengenai ketidakpastian ekonomi dan risiko yang tidak terukur, yang dapat dilihat dalam bagan sebagai berikut,



Gambar 6
Ketidakpastian Ekonomi dan Risiko Yang Tidak Terukur
Donald Rumsfeld (2002)

3. Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan serangkaian proses terstruktur untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengendalikan ancaman atau ketidakpastian yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Beberapa para ahli mendefinisikannya dengan sudut pandang yang lebih spesifik dan beragam, sebagai berikut:

- Definisi Manajemen Risiko menurut Arthur J. Williams dan Richard M. Heins (1989): suatu proses logis dalam penggunaan cara yang seluas-luasnya untuk menghindari dan menanggulangi risiko yang dihadapi oleh suatu organisasi atau individu.
- Definisi Manajemen Risiko menurut Herman Darmawi (2016): suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis, serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi.
- Definisi Manajemen Risiko menurut Soehatman Ramli (2010): proses identifikasi, analisis, penilaian, pengendalian, dan upaya menghindari atau meminimalkan risiko kerugian, termasuk penanganan risiko yang mungkin timbul dari suatu organisasi atau proyek.
- Definisi Manajemen Risiko menurut Standar Nasional/ISO 31000 (2018): seperangkat kegiatan yang terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi berkaitan dengan risiko.

Dari berbagai pandangan ahli di atas, dapat disarikan bahwa suatu kejadian dapat dikategorikan sebagai risiko jika memiliki karakteristik berikut:

- Proses yang sistematis yang dilakukan secara bertahap (identifikasi, analisis, evaluasi, mitigasi, dan pemantauan). Hal ini meliputi pemahaman:
 - Globalisasi Dunia

Akibat globalisasi dunia maka kejadian disuatu negara akan cepat mempengaruhi negara lain.

- Liberalisasi Dunia

Dengan membuka pasar domestik terhadap investor asing mengakibatkan aliran modal lebih mudah untuk masuk dan keluar sehingga mengakibatkan fluktuasi dunia.

- Kecepatan Proses Informasi

Teknologi yang semakin maju, mendorong investor atau pelaku pasar untuk lebih cepat memperoleh informasi dan bereaksi cepat terhadap informasi tersebut sehingga mendorong fluktuasi harga semakin tinggi

- b. Orientasi tujuan, yang dirancang untuk melindungi aset, menjaga kelangsungan operasional, dan memastikan sasaran strategis tercapai tanpa hambatan yang tidak terduga.

Beberapa Risiko Usaha pada Koperasi

Beberapa risiko usaha pada koperasi yang harus diantisipasi ialah:

1. Cara pengelolaan/manajemen dalam administrasi, produksi dan pemasaran, keanggotaan dan partisipasi anggota;
2. Risiko pemasaran: barang tidak laku, tidak terbayar, harga turun- naik, tingkat penjualan rendah, saluran distribusi yang tidak jelas;
3. Risiko produksi: Perawatan mesin, proses produksi, tenaga yang tidak memadai, waktu yang kurang, bahan baku yang tidak siap;
4. Risiko administrasi dan keuangan: kurangnya modal, kredit macet, laporan keuangan yang tidak jelas, penempatan tenaga kerja, mutasi, PHK.

Dalam menganalisis risiko di atas, maka diperlukan beberapa upaya antara lain:

1. Menetapkan: visi, misi, tujuan dan sasaran usaha.
2. Mengumpulkan informasi primer & sekunder.
3. Meneliti alternatif.
4. Merencanakan & Melaksanakan alternatif
5. Mengurangi risiko usaha dan menafsirkan tentang risiko.

Upaya Dalam Mengatasi Risiko Usaha, dapat dilakukan dengan upaya sebagai berikut:

1. Tuliskan Rencana Bisnis
Lakukan sebuah rencana tertulis dari berbagai aspek (pemasaran, operasi/produksi, organisasi dan keuangan dan sebagainya);
2. Lakukan Antisipasi Manajemen Risiko
Dalam rencana manajemen resiko, cantumkan langkah-langkah yang bisa dilakukan, prosedur dan cara untuk mengatasi jika risiko terjadi.
3. Ikuti Rencana Yang Sudah Dibuat
Jika sudah menuliskan semua rencana baik itu rencana bisnis maupun manajemen resiko maka ikuti apa yang sudah dibuat.
4. Minimalisir Risiko Keuangan dengan Pembukuan
Hal penting lainnya dalam menjalani suatu usaha adalah tentang mengatasi masalah pencatatan keuangan, jika memungkinkan gunakan software pendukung
5. Menjalankan Rencana Bisnis
Tahapan selanjutnya yaitu menjalankan bisnis sesuai dengan rencana yang sudah dibuat.

6. Melakukan Riset Pasar

Melakukan riset pasar juga penting, di mana dengan melakukan riset pasar yang tepat maka hasilnya dapat digunakan sebagai dasar dalam evaluasi, inovasi, hingga peningkatan mutu produk.

7. Analisis Kebutuhan Pasar

Analisis kebutuhan pasar dapat meminimalisir resiko usaha. Permintaan kebutuhan pasar yang semakin berkembang bisa dijadikan sebagai analisis dasar untuk berinovasi dalam memenuhi kebutuhan pasar yang berubah-ubah.

8. Menyesuaikan Modal Usaha

Menyesuaikan modal usaha adalah salah satu cara yang dapat diterapkan dalam cara meminimalisir risiko usaha, di mana dengan penyesuaian yang tepat tentunya rencana yang dijalankan bisa mengatasi risiko usaha seminimal mungkin.

9. Analisis Prospek Bisnis

Analisis prospek bisnis bisa dijalankan dengan sempurna kalau riset pasar dan analisis kebutuhan pasar sudah dijalankan dengan baik. Hal itu mampu digunakan sebagai usaha meminimalisir dan sebagai cara mengatasi risiko usaha dalam jangka pendek maupun panjang.

Berikut ini disampaikan gambaran contoh pemecahan masalah risiko di unit waserda koperasi

Tabel 1.
Contoh Pemecahan Masalah Risiko di Unit Waserda

Fokus Masalah	Alternatif Solusi	Estimasi Biaya/ Usaha	Dampak Terhadap Risiko
Sistem Pencatatan	(Contoh: Digitalisasi POS)	Tinggi	Sangat Efektif
Manajemen Stok	(Contoh: Sistem FEFO & Diskon)	Rendah	Efektif
Pengawasan & SDM	(Contoh: CCTV & Audit Rutin)	Sedang	Efektif
Budaya Kerja	(Contoh: SOP & Pelatihan)	Rendah	Moderat

Tabel 2.
Contoh Pemecahan Masalah Risiko di Unit Simpan Pinjam

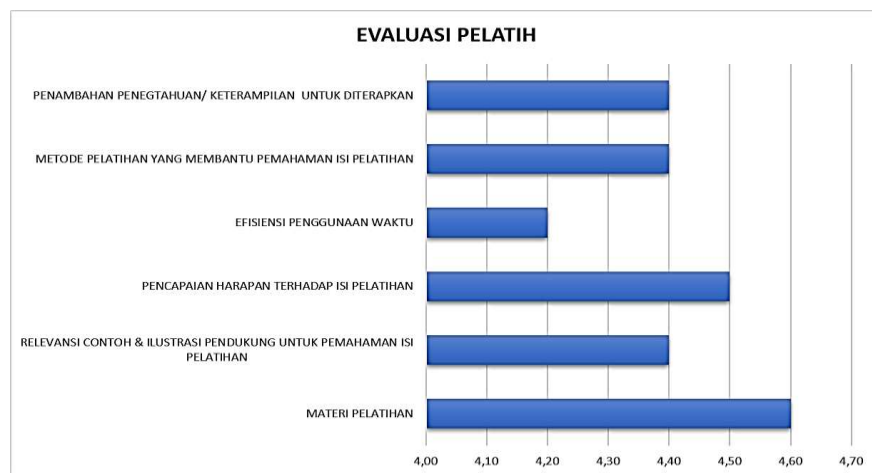
Kategori Risiko	Deskripsi Risiko	Dampak	Strategi Mitigasi / Pemecahan Masalah
Risiko Kredit	Nasabah gagal bayar (kredit macet/NPL tinggi).	Kerugian finansial, arus kas terganggu.	Pengetatan Analisis 5C, penerapan <i>Credit Scoring</i> , kunjungan rutin, dan restrukturisasi kredit.
Risiko Likuiditas	Penarikan dana besar-besaran oleh anggota secara bersamaan.	Kegagalan memenuhi kewajiban tunai.	Menjaga rasio cadangan kas (<i>Cash Ratio</i>) yang ideal dan diversifikasi aset jangka pendek.
Risiko Operasional	Human error, manipulasi data, atau kegagalan sistem.	Kerugian operasional, reputasi buruk.	Penerapan SOP ketat, audit internal berkala, dan digitalisasi sistem keamanan (<i>dual control</i>).
Risiko Kepatuhan	Pelanggaran regulasi (OJK/Kemenkop) atau pajak.	Sanksi hukum, pencabutan izin usaha.	Update rutin terhadap regulasi, sertifikasi kompetensi pengelola, dan audit eksternal.
Risiko Pasar	Perubahan suku bunga yang tidak menguntungkan.	Penurunan margin keuntungan.	Penyesuaian kebijakan suku bunga pinjaman secara periodik mengikuti tren pasar.

KASUS-KASUS

1. Sebuah koperasi memiliki unit usaha percetakan yang berkembang dengan baik, namun di dalam pelaksanaannya koperasi bekerjasama dengan pihak ketiga (CV ABC) untuk mengerjakan percetakan tersebut. Setiap koperasi menerima orderan, maka yang mengerjakan selalu CV ABC. Dalam empat bulan pertama berjalan dengan lancar, setiap koperasi memberikan order ke CV ABC selalu memberikan DP sebesar 50% dari total biaya. Pada bulan kelima, koperasi Kembali memberikan order pengerjaan sebesar 1.000 pcs kaos seharga Rp 50 juta. Dengan alasan sedang kekurangan modal, CV ABC meminta kepada koperasi untuk membayar dimuka sebanyak Rp50 juta. Karena sudah dipercaya, maka koperasi menyanggupinya. Ternyata sampai waktu yang ditentukan CV ABC tidak mengerjakan sama sekali, bahkan tempat usaha (yang diketahui disewa oleh CV ABC) telah kosong. Koperasi ditipu CV ABC.
2. Koperasi "Citra Abadi Raya" menghadapi masalah serius, saat mayoritas anggota peminjam mengalami gagal bayar, akibat berbagai alasan. Di saat bersamaan, banyak anggota penyimpan panik dan mau menarik dana secara serentak, sebab mendengar rumor ketidakstabilan keuangan koperasi. Arus kas koperasi menjadi negatif, menyebabkan operasional terhenti, kebutuhan likuiditas tidak terpenuhi. Manajemen koperasi (Pengurus dan Manajer) gagal mengidentifikasi Risiko. Selain itu, rasio dana cadangan terlalu kecil untuk mengantisipasi penarikan dana massal (*rush*). Akibatnya, koperasi terpaksa menghentikan penyaluran pinjaman baru dan harus melakukan restrukturisasi kredit yang memakan waktu lama. Kepercayaan anggota menurun drastis, menyebabkan reputasi koperasi tercemar di mata anggota dan masyarakat.
3. Unit waserda koperasi "Citra Insani Sejahtera", mengalami kerugian finansial yang signifikan pada periode semester pertama tahun 2026. Berdasarkan hasil audit, ditemukan selisih stok barang yang besar antara catatan sistem dengan fisik di gudang. Masalah ini dipicu oleh lemahnya sistem pengendalian internal, di mana pencatatan keluar-masuk barang tidak dilakukan secara *real-time*. Selain itu, banyak barang kebutuhan pokok yang mendekati masa kedaluwarsa tidak segera didiskon atau dipasarkan, sehingga harus dibuang karena rusak. Karyawan juga kurang disiplin dalam melakukan *stock opname* rutin, yang menyebabkan hilangnya beberapa item barang bernilai tinggi. Risiko kehilangan (pencurian internal) juga terdeteksi akibat sistem pengawasan CCTV yang tidak mencakup seluruh sudut gudang. Dampaknya, arus modal kerja terganggu dan target laba tahunan koperasi meleset cukup jauh dari proyeksi.
4. Seorang pengusaha konfeksi, Ali, mengikuti pameran internasional di Jakarta. Produk yang dipamerkan menarik minat pengusaha China dan langsung memborong senilai Rp 100 juta yang langsung dibayar di muka (*cash before delivery*) dan minta dikirim ke sebuah Alamat di China. Selanjutnya terjadi pemesanan ke dua dengan nilai Rp250 juta dan dibayar dengan transfer (*cash in advance*), juga minta dikirim langsung ke China. Selanjutnya pengusaha China tersebut meminta dikirim barang senilai Rp600 juta ke alamat di China, namun pembayaran minta secara COD (*cash on delivery*). Karena pengusaha Ali sudah percaya dengan pengusaha China tersebut, maka dikirimlah barang tersebut. Setelah barang sampai, ditunggu seminggu, dua minggu, sebulan, dua bulan tetap tidak membayar. Akhirnya Pak Ali sengaja datang ke China, mendatangi alamat yang dituju, lalu setelah alamat ditemukan namun orangnya tidak ada. Informasi yang diperoleh orang China (yang memesan barang ke Pak Ali) hanya ngontrak tiga bulan di alamat tersebut.

Evaluasi Pelatih

Untuk mengetahui efektivitas pelatihan, dilakukan evaluasi kepada pelatih. Evaluasi peserta dapat dilihat dalam grafik sebagai berikut:



Gambar 7. Evaluasi Pelatih

BIBLIOGRAFI

- Alvian, F. 2020. *Manajemen Risiko*. Jakarta: Prenada Media.
- Anhari, A. S. 2016. *Manajemen Koperasi*. Jakarta: Gramedia.
- Darmawi, H. 2016. *Manajemen Risiko* (Edisi 2). Jakarta: Bumi Aksara.
- International Organization for Standardization (ISO). 2018. *ISO 31000:2018 – Risk management: Guidelines*. Geneva: ISO.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. 2015. *Peraturan Kementrian Koperasi & UKM. 2015. Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah tentang Kelembagaan Koperasi. Permen 16/Per/M.KUKM/IX/2015*.
- Ramli, Soehatman. 2010. *Pedoman Praktis Manajemen Risiko dalam Perspektif K3 OHSAS 18001*. Jakarta: Dian Rakyat.
- Rivai, V., & Ismail, R. 2015. *Islamic Risk Management for Islamic Bank*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, Stephen and Coulter, M. 2015. *Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- U.S. Department of Defense. 2002. *Department of Defense news briefing – Secretary Rumsfeld and Gen. Myers*. U.S. Department of Defense. <https://www.defense.gov>
- Williams, Arthur J., & Heins, Richard M. 1989. *Risk Management and Insurance* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.