

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN KOPERASI
SYARIAH PENDEKATAN THREE LINES OF DEFENSE
MODEL (Studi kasus KSPPS BMT Sri Sejahtera Jawa Timur)**

SKRIPSI

Oleh
ROHMATUZ ZUHROH SOFWANI
NIM: G04219069



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA
2023**

PERNYATAAN

Saya Rohmatuz Zuhroh Sofwani, G04219069, menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (plagiarism) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di UIN Sunan Ampel Surabaya, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di UIN Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 2 Juni 2023



Rohmatuz Zuhroh Sofwani

NIM. G04219069

LEMBAR PERSETUJUAN

Surabaya, 27 Juni 2023

Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Hastanti M', with a stylized flourish at the end.

Hastanti Agustin Rahayu, M. Acc

NIP: 198308082018012001

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN KOPERASI SYARIAH PENDEKATAN *THREE LINES OF DEFENSE MODEL* (Studi Kasus KSPPS BMT Sri Sejahtera Jawa Timur)

oleh

Rohmatuz Zuhroh Sofwani

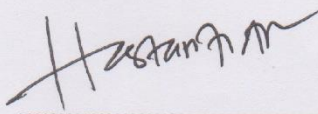
NIM: G04219069

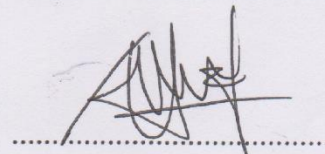
Telah dipertahankan di depan Dewa Penguji pada
tanggal 12 Juli 2023 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk
diterima

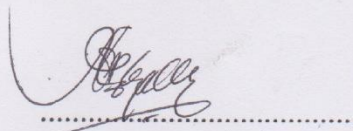
Susunan Dewan Penguji:

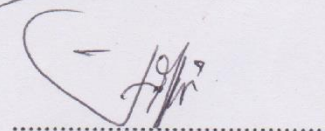
1. Hastanti Agustin Rahayu, SE, M.Acc, Ak, CA,
BKP.
NIP. 198308082018012001
(Penguji 1)
2. Nurul Lathifah, S.A., M.A..
NIP. 198905282018012001
(Penguji 2)
3. Ana Toni Roby Candra Yudha, SEI, M.SEI.
NIP. 201603311
(Penguji 3)
4. Mohammad Dliyaul Muflihini, S.E.I., M.E
NIP. 202202001
(Penguji 4)

Tanda Tangan:


.....


.....


.....


.....

Surabaya, 12 Juli 2023

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam,



Dr. Sirajul Arifin S.Ag., S.S., M.E.I
NIP. 197005142000031001



UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpustakaan@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Rohmatuz Zuhroh Sofwani
NIM : G04219069
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Ekonomi Syariah
E-mail address : zuhrohsofwani06@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN KOPERASI SYARIAH
PENDEKATAN THREE LINES OF DEFENSE MODEL (Studi kasus KSPPS BMT Sri
Sejahtera Jawa Timur)

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 4 November 2023

Penulis

(Rohmatuz Zuhroh Sofwani)

ABSTRACT

Sharia cooperatives play an important role in the rotation of economic activity among the lower middle class. So that cooperative financing needs risk management to manage existing risks. Risk management includes process stages starting from identification, measurement, monitoring, and risk control. In risk management, there is a three lines of defense approach which is divided into three lines of defense, namely the first liner, second liner and third liner.

Therefore, this study aims to answer how to apply risk management in Islamic cooperative financing through the three lines of defense approach. This study used a qualitative research method with a descriptive approach. The research was conducted at the Head Office of KSPPS BMT Sri Sejahtera, East Java. Sources of research data are divided into two types, namely primary and secondary data. Primary data was obtained through interviews with competent informants and their availability. Meanwhile, secondary data was obtained through literature review, web, archives, and so on. Researchers collected the data using interview techniques, observation techniques, and literature review. The data is analyzed through three paths from data reduction, data presentation, then drawing conclusions/verification.

Based on this research, it results that the financing risk management implemented by KSPPS BMT Sri Sejahtera uses standardized operational procedures in the form of filling out forms, completing files, and guarantees. On the other hand, based on the three lines of defense approach in the three lines of defense at KSPPS BMT Sri Sejahtera it produces first-line optimization in identifying and managing risk as the front guard. The second line that can properly monitor the implementation of the first line tasks. Up to the third line which ensures the good performance of the two previous lines. This success was influenced by the character development carried out by KSPPS BMT Sri Sejahtera. Both to financing members and employees.

KSPPS BMT Sri Sejahtera is still lacking in marketing so there is a lack of public knowledge regarding the products and their contracts. It is hoped that KSPPS BMT Sri Sejahtera will utilize social media to increase the existence of cooperatives.

Keywords : Risk management, Three lines of defense, Koperasi Syariah.

ABSTRAK

Koperasi syariah berperan penting dalam perputaran aktivitas ekonomi dikalangan masyarakat menengah kebawah. Sehingga pada pembiayaan koperasi perlu manajemen risiko guna mengelola risiko-risiko yang ada. Manajemen risiko meliputi tahapan proses mulai dari identifikasi, pengukuran, pemantauan, serta pengendalian risiko. Dalam manajemen risiko terdapat model pendekatan *three lines of defense* yang terbagi dalam tiga lini garis pertahanan yaitu *first liner*, *second liner*, serta *third liner*.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan sebagai jawaban dari bagaimana penerapan manajemen risiko pembiayaan koperasi syariah melalui pendekatan *three lines of defense*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian dilaksanakan di Kantor Pusat dari KSPPS BMT Sri Sejahtera Jawa Timur. Sumber data penelitian terbagi menjadi dua jenis, yakni data primer dan sekunder. Data primer didapat melalui wawancara terhadap narasumber yang kompeten serta kesediannya. Sedangkan, data sekunder diperoleh melalui kajian literatur, web, arsip, dan lain sebagainya. Peneliti mengumpulkan data tersebut menggunakan teknik wawancara, teknik observasi, serta kajian pustaka. Data tersebut dianalisis melalui tiga alur dari mereduksi data, penyajian data, kemudian penarikan kesimpulan/verifikasi.

Berdasarkan penelitian tersebut menghasilkan bahwa manajemen risiko pembiayaan yang diterapkan oleh KSPPS BMT Sri Sejahtera menggunakan standarisasi operasional prosedur berupa pengisian form, pelengkapan berkas, serta jaminan. Di lain sisi, berdasarkan pendekatan *three lines of defense* dalam tiga lini pertahanannya di KSPPS BMT Sri Sejahtera menghasilkan keoptimalan lini pertama dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko sebagai garda terdepan. Lini kedua yang dapat dengan baik memantau pelaksanaan tugas lini pertama. Hingga lini ketiga yang memastikan kinerja kedua lini sebelumnya dengan baik. Keberhasilan tersebut dipengaruhi oleh pembinaan karakter yang dilakukan oleh KSPPS BMT Sri Sejahtera. Baik kepada anggota pembiayaan maupun karyawannya.

KSPPS BMT Sri Sejahtera masih kurang dalam pemasarannya sehingga kurangnya pengetahuan masyarakat terkait produk-produk beserta akadnya. Di harapkan KSPPS BMT Sri Sejahtera memanfaatkan sosial media guna meningkatkan eksistensi dari koperasi.

Kata kunci : Manajemen risiko, *Three lines of defense*, Koperasi Syariah.

DAFTAR ISI

JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL DALAM	ii
PERNYATAAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
DECLARATION	vi
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vii
ABSTRACT.....	viii
ABSTRAK.....	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TRANSLITERASI.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi dan batasan masalah.....	5
1.3 Rumusan Masalah.....	6
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Manfaat Penelitian	6
BAB 2	8
LANDASAN TEORI.....	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Manajemen Risiko Pembiayaan.....	8
2.1.2 Pembiayaan	11
2.1.3 Pendekatan <i>three lines of defence model</i>	13
2.1.4 Koperasi Syariah/BMT (Baitul Maal Wa Tamwil).....	17
2.2 Penelitian Terdahulu	19
2.3 Kerangka Konseptual.....	22
BAB 3	24

METODE PENELITIAN.....	24
3.1 Jenis Penelitian.....	24
3.2 Tempat atau lokasi penelitian	24
3.3 Jenis dan sumber data.	25
3.3.1 Data Primer	25
3.3.2 Data Sekunder	25
3.4 Teknik pengumpulan data.....	26
3.4 1 Teknik Wawancara	26
3.4 2 Teknik Observasi	27
3.4 3 Kajian Pustaka.....	27
3.5 Teknik analisis data.....	27
3.5.1 Pengumpulan Data	28
3.5.2 Reduksi Data	29
3.5.3 Penyajian Data	30
3.5.4 Penarikan Kesimpulan	31
BAB 4	32
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	32
4. 1 Hasil Data Deskriptif	32
4. 1.1 Profil Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan BMT Sri Sejahtera.	32
4. 1.2 Proses Kegiatan Usaha KSPPS BMT Sri Sejahtera.	33
4. 1.3 Struktur Organisasi KSPPS BMT Sri Sejahtera.....	34
4. 1.4 Produk-produk pembiayaan KSPPS BMT Sri Sejahtera	36
4. 1.5 Manajemen risiko KSPPS BMT Sri Sejahtera.....	44
4. 1.6 Manajemen risiko KSPPS BMT Sri Sejahtera pendekatan <i>three lines of defense</i> . 49	
4. 2 Pembahasan <i>Three lines of defense</i> dari Manajemen Risiko KSPPS iBMT Sri Sejahtera.....	57
BAB 5	64
KESIMPULAN DAN SARAN.....	64
5. 1 Kesimpulan	64
5. 2 Saran	65

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	19
Tabel 4 1 Manajemen Risiko KSPPS BMT Sri Sejahtera.....	49



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Risk Management Frame Work.....	8
Gambar 2. 2 Bagan Konsep Three Lines Of Defense-1.....	14
Gambar 2. 3 Bagan Konsep Three Lines Of defense-2.Error! Bookmark not defined.	
Gambar 2. 4 Bagan Kerangka Konseptual.....	23
Gambar 3. 1 Pola penelitian data kualitatif Miles dan Huberman.....	28
Gambar 4. 1 Bagan Stuktur Organisasi KSPPS BMT Sri Sejahtera.....	35
Gambar 4. 2 Bagan Three lines of defense KSPPS BMT Sri Sejahtera	63



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Form Permohonan Pembiayaan.....	1
Lampiran 2 Foto Wawancara dengan Direktur KSPPS BMT Sri Sejahtera	2
Lampiran 3 Foto Struktur Organisasi KSPPS BMT Sri Sejahtera	2
Lampiran 4 Foto Pendaftaran Nazhir Wakaf.....	3
Lampiran 5 Tabel Transkrip Wawancara	4



DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, D. H. Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (Cet. Perta). CV. Syakir Media Press.
- Andayaningsih, S., & Aulia. (2017). Volume 5, Nomor 2, Desember 2017. *Jurnal Economix*, 5(2), 32–38.
- Antonius Alijoyo. (2011). *Pertahanan 3 Lapis (The 3 Lines of Defence) – Konteks ERM Perusahaan Publik di Indonesia*.
<https://crmsindonesia.org/publications/pertahanan-3-lapis-the-3-lines-of-defence-konteks-erm-perusahaan-publik-di-indonesia/>
- Fitria Nur Aini, & Nurul Huda. (2022). Manajemen Risiko dalam Meminimalisir Wanprestasi pada Koperasi Syariah (Studi Kasus di KSPPS Nurul Hidayah Desa Klaseman). *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 5(1), 1–16.
[https://doi.org/10.25299/syarikat.2022.vol5\(1\).9302](https://doi.org/10.25299/syarikat.2022.vol5(1).9302)
- Hakim, A. L. (2017). Application of Three Lines of defense in Islamic Financial Institution. *International Journal Of Management and Applied Research*, 4(1), 44–57. <https://doi.org/10.18646/2056.41.17-005>
- Halimiyah, I. (2022). Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan Pada Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah (KSPPS) BMT NU Jawa Timur Cabang Kalibaru. *Braz Dent J.*, 33(1), 1–12.
- Hariyanto. (2020). *Peran Koperasi sebagai Soko Guru Perekonomian Indonesia*. Ajaib.Com. <https://ajaib.co.id/peran-koperasi-sebagai-soko-guru-perekonomian-indonesia/>
- Hidayat, W. (2019). Implementasi Manajemen Resiko Syariah Dalam Koperasi Syariah. *Jurnal Asy-Syukriyyah*, 20(2), 30–50.
<https://doi.org/10.36769/asy.v20i2.80>
- Iwan Rudi Saktiawan. (2023). *Webinar KNEKS-IAEI: Peluang & Tantangan RUU Perkoperasian bagi Koperasi Syariah*. Ishmah Qurratu'ain.
<https://kneks.go.id/berita/565/webinar-kneks-iae-i-peluang-tantangan-ruu-perkoperasian-bagi-koperasi-syariah?category=1>
- Marlina, R., & Pratama, Y. Y. (2017). Koperasi Syariah Sebagai Solusi Penerapan Akad Syrikah Yang Sah. *Amwaluna: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 1(2), 263–275. <https://doi.org/10.29313/amwaluna.v1i2.2582>
- Muhsyaf, S. A., Cahyaningtyas, S. R., & Sasanti, E. E. (2021). Three Line of Defense: An Effective Risk Management. *Proceedings of the 18th International Symposium on Management (INSYMA 2021)*, 180(Insyma), 85–91. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210628.015>
- Muktadin, A., & Muhammad Dwi Julianggara. (2021). Penggunaan Baitul Maal Wat Tamwil di Masyarakat Guna Menunjang Perekonomian di Sengkang, Kabupaten Wajo. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 2(2),

23–32. <https://doi.org/10.55623/au.v2i2.34>

- Ogden, M. (2020). *Tiga Lini Pertahanan untuk Manajemen Risiko*. Navex. <https://www.navex.com/blog/article/three-lines-of-defense/>
- Penyusun, T. (2019). Buku 5 Lembaga Pembiayaan Seri Literasi Keuangan Perguruan Tinggi. In *Otoritas Jasa Keuangan* (Vol. 5, Issue 1, pp. 104–116).
- Putra, Y. D., & Mawardi, I. (2019). *Hayatan Thayyiba*). 6(7), 1317–1330.
- Rahmi. (2022). *Pengertian Koperasi, Koperasi Syariah dan UMKM*.
- Ramli, M. F. (2019). Analisis Strategi Manajemen Risiko Pembiayaan UMKM Pada Baitul Qiradh Baiturrahman. *Progress in Retinal and Eye Research*, 561(3), S2–S3.
- Rijali, A. (2019). Analisis Data Kualitatif. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 17(33), 81. <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>
- Romdhoni, A. H. (2016). Analisis Komparasi Manajemen Risiko Pada Koperasi Syariah Di Kabupaten Boyolali. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 2(03), 1–15. <https://doi.org/10.29040/jiei.v2i03.1>
- Sampurna, I. P., & Nindhia, T. S. (2018). Metodologi Penelitian dan Karya Ilmiah. *Fakultas Kedokteran Hewan Universitas Udayana*, 1–44.
- Setianto, H. (2020). *Menyongsong Revisi Model Three Lines of Defense: Bagi-Bagi Tugas Governance Measures*. Irmapa.Org. <https://irmapa.org/menyongsong-revisi-model-three-lines-of-defense-bagi-bagi-tugas-governance-measures/>
- Sihab, I. N., & Diyanti, V. (2019). Three Lines of Defense dalam Penerapan Manajemen Risiko pada Perusahaan Niaga Gas Bumi. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 10(2), 167–180. <https://doi.org/10.17509/jimb.v10i2.17165>
- Sitepu, C. F., & Hasyim, H. (2018). PERKEMBANGAN EKONOMI KOPERASI di INDONESIA. *Niagawan*, 7(2), 59–68. <https://doi.org/10.24114/niaga.v7i2.10751>
- Supriyanto, H. (2021). *The Three Lines of Offence?* Kementerian Keuangan RI. <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/tarakan/id/data-publikasi/berita-terbaru/2831-the-three-lines-of-offence.html>
- Utami, I., Nugrahetshy, A., Hapsari, S., Yakobus, Y., Kean, W., Alinsari, N., & Satya, U. K. (2022). *Three Lines Of Defense : A Form Of*. 12(3), 641–658. <https://doi.org/10.22219/jrak.v12i3.22708>
- Wijaya, R., Islam, U., Sunan, N., Surabaya, A., Ekonomi, F., Bisnis, D. A. N., Studi, P., & Syariah, E. (2018). Analisis Implementasi Mitigasi Risiko Pada Pembiayaan Murabahah Di KSU UJKS Jabal Rahmah Pulosari Waru Sidoarjo. *Skripsi*, 1–123.