



Analisis Manajemen Risiko pada Perusahaan Bank Shinhan

Shakila Dian Nova¹, Muhammad Zhafran Syahputra², Agus Rizky Pandapotan Siagian³, Alsheira Nasywa⁴, Anggita Angraini⁵, Ahmad Setiawan Nuraya⁶

Program Studi Manajemen, Universitas STIE Indonesia Banking School, Indonesia

Email Korespondensi: shakila.20231111014@ibs.ac.id, zhafran.20231111019@ibs.ac.id,
agus.20231111021@ibs.ac.id, alsheira.20231111027@ibs.ac.id, anggita.20231111028@ibs.ac.id

Article received: 01 November 2025, Review process: 11 November 2025

Article Accepted: 25 Desember 2025, Article published: 01 Januari 2026

ABSTRACT

The banking industry plays a vital role in the economy but is exposed to credit, operational, market, and reputational risks. This study analyzes risk management at Bank Shinhan Indonesia using the Enterprise Risk Management (ERM) approach. Primary data were collected through interviews with the Operational Service Manager and direct observation, while secondary data were obtained from literature, journals, and financial reports. The main risks include human resource, operational, and external risks, such as regulatory changes and cyber threats. Risks are classified as high, medium, and low, with mitigation focused on medium and high risks through staff training, SOP compliance, dual control, internal audits, and strengthened information security systems. Effective risk management supports operational stability, customer trust, and the implementation of Good Corporate Governance principles.

Keywords: Risk Management, Banking, Bank Shinhan, ERM, Risk Mitigation

ABSTRAK

Industri perbankan memiliki peran penting dalam perekonomian, namun rentan terhadap risiko kredit, operasional, pasar, dan reputasi. Penelitian ini menganalisis manajemen risiko di Bank Shinhan Indonesia menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM). Data primer diperoleh melalui wawancara dengan *Operational Service Manager* dan observasi langsung, sedangkan data sekunder berasal dari literatur, jurnal, dan laporan keuangan. Hasil penelitian menunjukkan risiko utama mencakup risiko sumber daya manusia, operasional, dan eksternal, termasuk perubahan regulasi dan risiko siber. Risiko dikategorikan menjadi tinggi, sedang, dan rendah, dengan fokus mitigasi pada risiko sedang dan tinggi melalui pelatihan staf, kepatuhan SOP, dual control, audit internal, dan penguatan sistem keamanan informasi. Penerapan manajemen risiko secara efektif membantu menjaga stabilitas operasional, kepercayaan nasabah, dan mendukung prinsip Good Corporate Governance.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Perbankan, Bank Shinhan, ERM, Mitigasi Risiko

PENDAHULUAN

Industri perbankan merupakan salah satu sektor jasa keuangan yang memiliki peranan penting dalam perekonomian nasional. Bank berfungsi sebagai lembaga intermediasi yang menghimpun dana masyarakat dan menyalurkan kembali dalam bentuk kredit maupun pembiayaan lain. Dengan demikian, bank menjadi motor penggerak dalam mendukung pertumbuhan ekonomi, menjaga stabilitas keuangan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Namun, di balik peran strategis tersebut, industri perbankan juga merupakan sektor yang sangat rentan terhadap berbagai risiko. Risiko-risiko yang dihadapi mencakup risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, risiko likuiditas, hingga risiko reputasi. Oleh karena itu, penerapan manajemen risiko yang efektif menjadi sangat penting agar bank dapat menjaga stabilitas, profitabilitas, dan kepercayaan masyarakat.

Dalam konteks globalisasi, manajemen risiko perbankan semakin mendapat perhatian dengan adanya standar internasional seperti Basel II dan Basel III yang menekankan pentingnya pengelolaan risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, serta kebutuhan modal yang memadai. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai regulator perbankan di Indonesia juga menekankan penerapan manajemen risiko melalui POJK No.18/POJK.03/2016, yang mewajibkan bank menyesuaikan kebijakan risikonya dengan tingkat kompleksitas usaha masing-masing.

Bank Shinhan Indonesia merupakan bagian dari Shinhan Financial Group, grup keuangan pertama di Korea Selatan yang mengintegrasikan layanan perbankan, modal, dan *Investment Management*. Sejak awal berdirinya, Shinhan Financial Group terus berinovasi dan berhasil menjadi salah satu kelompok keuangan terkemuka di Korea dalam waktu relatif singkat.

Di Indonesia, Bank Shinhan resmi beroperasi sejak 2015 melalui akuisisi Bank Metro Express dan Bank Centratama Nasional. Sebagai bank asing dengan fokus bisnis pada segmen ritel, dan korporasi. Bank Shinhan menghadapi tantangan risiko yang cukup besar, baik yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal.

Risiko kredit muncul dari pembiayaan yang relatif memiliki tingkat gagal bayar lebih tinggi. Risiko pasar timbul akibat fluktuasi nilai tukar rupiah terhadap won Korea dan dolar Amerika, serta perubahan suku bunga acuan Bank Indonesia. Risiko operasional kerap terkait dengan kemungkinan fraud, gangguan sistem IT, dan ancaman keamanan siber. Sementara itu, risiko reputasi menjadi tantangan tersendiri karena Bank Shinhan harus mampu membangun kepercayaan di tengah persaingan ketat dengan bank nasional yang telah lebih dikenal oleh masyarakat.

METODE

Penelitian ini menggunakan dua sumber data utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan narasumber kunci, yaitu *Operational Service Manager* di Bank Shinhan. Wawancara ini bertujuan untuk memahami secara mendalam kebijakan, prosedur operasional, dan penerapan sistem terkait manajemen risiko di bank tersebut. Informasi yang

didapat menjadi bahan utama untuk menganalisis permasalahan dan menjawab rumusan penelitian.

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi langsung di lapangan. Sebelum observasi, peneliti menyiapkan kegiatan pengabdian di Bank Shinhan untuk memastikan pengumpulan data berjalan lancar dan relevan dengan tujuan penelitian. Tahap persiapannya meliputi studi literatur tentang manajemen risiko, survei awal terkait pelaksanaan wawancara, penentuan waktu dan durasi kegiatan bersama tim, serta penyusunan materi yang akan disampaikan selama pengabdian. Di sisi lain, data sekunder diperoleh dari sumber yang sudah tersedia sebelumnya, seperti buku, jurnal, artikel, laporan keuangan, dan data pemerintah (Alir, 2005). Data ini tidak dikumpulkan langsung oleh peneliti, tetapi berfungsi untuk mendukung dan melengkapi data primer. Dengan adanya data sekunder, penelitian ini dapat lebih mendalam dalam memahami praktik pengawasan kredit dan manajemen risiko di Bank Shinhan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

No	Bank	Laba QI/2024	Laba QI/2025	Perubahan (%)	Aset QI/2024	Aset QI/2025	Perubahan (%)
1	Shinhan Indonesia	Rp70,48 miliar	Rp62,14 miliar	-11,8%	Rp23,99 triliun	Rp26,7 triliun	11,28%
2	KEB Hana Indonesia	Rp118,02 miliar	Rp162,13 miliar	37,3%	Rp46,98 triliun	Rp51,68 triliun	9,99%
3	Woori Saudara	Rp151,15 miliar	Rp154,33 miliar	2,1%	Rp58,33 triliun	Rp57,91 triliun	-0,72%
4	KB Kookmin Indonesia	(Rp827,06 miliar)	Rp352,12 miliar	142,5%	Rp83,14 triliun	Rp84,85 triliun	2,06%
5	Industrial Bank of Korea (IBK)	Rp45,91 miliar	Rp54,58 miliar	18,8%	Rp19,34 triliun	Rp21,54 triliun	11,35%
6	OK Bank	Rp4,3 miliar	Rp30,43 miliar	606,3%	Rp10,67 triliun	Rp12,24 triliun	14,74%

Sumber :

<https://finansial.bisnis.com/read/20250513/90/1876289/intip-raport-cuan-bank-asal-negeri-ginseng-di-ri-sepanjang-kuartal-i2025>

Berdasarkan data kuartal I tahun 2024 dan 2025, Bank Shinhan Indonesia mencatat penurunan laba bersih sebesar 11,8%, dari Rp70,48 miliar menjadi Rp62,14 miliar. Penurunan ini mengindikasikan adanya tekanan terhadap profitabilitas, yang kemungkinan dipengaruhi oleh peningkatan beban operasional atau perubahan kondisi pasar. Meskipun demikian, total aset Bank Shinhan justru mengalami peningkatan sebesar 11,28%, dari Rp23,99 triliun pada tahun 2024 menjadi Rp26,7

triliun pada tahun 2025. Pertumbuhan aset ini menunjukkan strategi ekspansi yang berkelanjutan serta adanya peningkatan aktivitas bisnis di Indonesia. Secara keseluruhan, kinerja Bank Shinhan Indonesia menunjukkan kondisi yang stabil dengan prospek pertumbuhan yang masih positif. Penurunan laba bersifat sementara dan dapat diimbangi oleh peningkatan aset serta potensi ekspansi jangka panjang di pasar perbankan nasional.

Relevansi Bagi Bank Shinhan

Shinhan merupakan salah satu bank asing yang beroperasi di Indonesia dan bernaung di bawah Shinhan Financial Group yang berasal dari Korea Selatan. Sejak beroperasi di Indonesia, Bank Shinhan berfokus pada layanan perbankan ritel dan korporat, termasuk pembiayaan usaha kecil dan menengah, pinjaman konsumen, serta layanan digital banking.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Bank Shinhan memiliki komitmen tinggi terhadap prinsip kehati-hatian (*prudential banking*) dan kepatuhan terhadap regulasi yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) serta Bank Indonesia. Penerapan manajemen risiko menjadi aspek yang sangat penting bagi Bank Shinhan untuk menjaga stabilitas operasional dan kepercayaan nasabah.

Bank ini memiliki divisi khusus yang bertanggung jawab dalam pengelolaan risiko, yaitu *Risk Management Division*, yang berfungsi untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan seluruh potensi risiko. Jenis risiko yang paling menonjol dihadapi oleh Bank Shinhan antara lain risiko pasar, risiko operasional, risiko reputasi. Sebagai contoh, dalam menghadapi risiko kredit, Bank Shinhan melakukan penilaian kelayakan debitur secara ketat melalui analisis laporan keuangan dan riwayat pembayaran.

Untuk risiko operasional, bank menerapkan sistem keamanan informasi yang canggih, pelatihan rutin bagi karyawan, serta audit internal secara berkala guna mencegah kesalahan prosedur dan tindak kecurangan (*fraud*). Sedangkan dalam hal risiko kepatuhan, Bank Shinhan memastikan seluruh aktivitas perbankan sesuai dengan peraturan OJK, BI, dan ketentuan *Anti Money Laundering* (AML) serta *Know Your Customer* (KYC). Relevansi teori manajemen risiko dengan praktik di Bank Shinhan terlihat jelas dari bagaimana konsep identifikasi, evaluasi, dan mitigasi risiko diterapkan dalam kegiatan operasional sehari-hari.

Teori yang menjelaskan bahwa manajemen risiko berfungsi sebagai alat pengendalian dan pencegahan terhadap potensi kerugian terbukti sejalan dengan kebijakan Bank Shinhan yang menempatkan manajemen risiko sebagai bagian integral dari proses pengambilan keputusan strategis. Penerapan manajemen risiko memberikan manfaat nyata bagi Bank Shinhan, di antaranya menjaga kualitas aset kredit, meningkatkan kepercayaan pemegang saham dan nasabah, memperkuat posisi keuangan, serta meminimalkan potensi kerugian akibat risiko yang tidak terduga. Selain itu, penerapan prinsip manajemen risiko juga mendukung penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dan meningkatkan reputasi bank di tingkat nasional maupun internasional.

Dengan demikian, manajemen risiko memiliki relevansi yang sangat besar bagi Bank Shinhan dalam menjamin keberlanjutan usaha dan menjaga kepercayaan publik. Melalui pengelolaan risiko yang baik, Bank Shinhan mampu menciptakan sistem perbankan yang sehat, stabil, dan patuh terhadap regulasi yang berlaku di Indonesia.

Hasil wawancara dengan *Operational Service Manager Bank Shinhan* menunjukkan bahwa kegiatan operasional bank dihadapkan pada berbagai risiko, baik dari sisi manusia (staff itu sendiri), operasional, kepatuhan terhadap proses / prosedur, dan risiko eksternal.

Tabel 1. Identifikasi Risiko/ Risk Appetite

Jenis Risiko	Kode	Risiko	Penyebab / Sumber Risiko
Risiko Sumber Daya Manusia (SDM)	S1	Kesalahan transaksi sional.	Kurangnya monitoring dan pemahaman SOP.
	S2	Terjadinya fraud.	Kurangnya kontrol dan pengawasan internal.
Risiko Operasional	O1	Salah input atau transfer	Human error dan kelalaian staff.
	O2	Gangguan sistem IT	Keterbatasan dukungan infrastruktur digital.
	O3	Ketidakpatuhan terhadap SOP	Kurang pengawasan; sosialisasi atau pelatihan tidak rutin.
Risiko Eksternal	E1	Perubahan regulasi.	Kebijakan pemerintah berubah.
	E2	Risiko cyber.	Ancaman eksternal digital.

Penilaian Risiko

Manajemen perusahaan memiliki tanggung jawab untuk mengidentifikasi dan mengukur tingkat risiko yang mungkin dihadapi dalam menjalankan aktivitas operasional, sekaligus mengevaluasi dampak yang dapat muncul akibat terjadinya risiko tersebut.

Dengan pendekatan yang terstruktur, perusahaan dapat menentukan skala prioritas risiko berdasarkan tingkat relevansi dan urgensinya, sehingga sumber daya dapat diarahkan secara efektif untuk mitigasi. Penilaian risiko ini biasanya dilakukan menggunakan skala frekuensi dari 1 hingga 5, di mana setiap angka merepresentasikan tingkat kemungkinan terjadinya risiko, mulai dari sangat jarang hingga sangat sering, sehingga memudahkan pengambilan keputusan dan pengelolaan risiko secara tepat sasaran (Lestari & Nugroho, 2022).

Tabel 2. Tingkatan Frekuensi Kejadian

Tingkat	Kejadian
1	Jarang
2	Kemungkinan Kecil

3	Kemungkinan Sedang
4	Kemungkinan Besar
5	Hampir Pasti

Tabel 3. Tingkatan Dampak

Tingkat	Kejadian
1	Tidak Signifikan
2	Ringan / Rendah
3	Sedang
4	Besar
5	Sangat Besar

Berdasarkan tabel frekuensi dan tabel dampak yang disajikan, berikut adalah identifikasi risiko berdasarkan tingkat frekuensi dan dampak yang mungkin timbul

Tabel 4. Penilaian Risiko di Bank Shinhan

Jenis Risiko	Kode	Risiko	Penyebab / Sumber Risiko	Frekuensi	Dampak	Nilai Risiko
Risiko Sumber Daya Manusia (SDM)	S1	Kesalahan transaksi operasional.	Kurangnya monitoring dan pemahaman SOP.	3	4	High
	S2	Terjadinya fraud.	Kurangnya kontrol dan pengawasan internal.	2	4	Medium
Risiko Operasional	O1	Salah input atau transfer dana.	Human error dan kelalaian staff.	1	1	Low
	O2	Gangguan sistem IT.	Keterbatasan dukungan infrastruktur digital.	1	2	Low
	O3	Ketidakpatuhan terhadap	Kurang pengawasan;	2	3	Medium

Jenis Risiko	Kode	Risiko	Penyebab / Sumber Risiko	Frekuensi	Dampak	Nilai Risiko
		SOP.	sosialisasi atau pelatihan tidak rutin.			
Risiko Eksternal	E1	Perubahan regulasi.	Kebijakan pemerintah berubah.	1	3	Low
	E2	Risiko cyber.	Ancaman eksternal digital.	1	5	Medium

Dalam manajemen risiko Bank Shinhan, berbagai risiko operasional dikategorikan berdasarkan tingkat dampaknya, mulai dari tinggi, menengah, hingga rendah. Pada level tinggi, risiko kesalahan transaksi operasional menjadi perhatian utama.

Berdasarkan hasil wawancara, kesalahan ini masih dapat terjadi akibat kurangnya ketelitian staf, pemahaman SOP yang lemah, serta pengawasan yang belum optimal. Meskipun audit internal dilakukan setiap bulan untuk menilai kepatuhan terhadap SOP, bank masih perlu memperkuat mekanisme kontrol. Untuk mitigasinya, Bank Shinhan disarankan meningkatkan pelatihan kompetensi staf operasional, menyelenggarakan *refreshment* SOP secara berkala setiap dua minggu hingga satu bulan, serta menerapkan mekanisme dual control untuk transaksi sensitif.

Selain itu, pengembangan sistem exception alert juga diperlukan agar kesalahan dapat terdeteksi secara otomatis sebelum transaksi final dilakukan. Pada level menengah, terdapat beberapa risiko yang harus diperhatikan. Risiko fraud dan pencucian uang tetap ada meskipun sistem AML/KYC sudah diterapkan dan mekanisme dual control berjalan. Celah risiko muncul dari kepatuhan staf yang belum maksimal. Untuk mengurangi risiko ini, bank perlu memperkuat sistem monitoring AML, meningkatkan pelatihan Anti-Fraud dan AML/KYC, serta memperketat dual control terutama pada transaksi tunai besar, pencairan deposito, dan pembukaan rekening. Audit mendadak (*spot check*) juga direkomendasikan sebagai langkah tambahan.

Risiko gangguan sistem IT meskipun jarang terjadi tetap menjadi perhatian operasional. Saat ini pengendalian dilakukan melalui pengecekan berkala oleh tim IT pusat. Untuk mitigasi, Bank Shinhan disarankan meningkatkan integrasi keamanan sistem, memperkuat backup server dan rencana pemulihan bencana (*Disaster Recovery Plan*) serta memastikan pemantauan sistem IT dilakukan secara real-time.

Risiko ketidakpatuhan terhadap SOP muncul terutama karena staf yang tidak membaca atau mengabaikan SOP, yang dapat mengganggu kualitas operasional.

Solusinya adalah menetapkan evaluasi kepatuhan SOP secara rutin, memberikan mekanisme sanksi dan *reward*, memastikan *refreshment* SOP dilakukan berkala, serta menambah supervisi lapangan.

Risiko cyber dianggap sebagai salah satu risiko paling berbahaya karena dapat berdampak pada keamanan data dan stabilitas operasional bank. Untuk mitigasinya, Bank Shinhan disarankan meningkatkan standar keamanan siber sesuai pedoman OJK, memperkuat firewall, melakukan penetration test secara berkala, serta memperluas edukasi anti-phishing bagi karyawan.

Pada level rendah, risiko salah input atau transfer dana masih terjadi akibat human error, meskipun dual control dan verifikasi manual telah diterapkan. Mitigasinya meliputi peningkatan otomatisasi verifikasi data, penyederhanaan proses input, serta *refreshment* training untuk staf baru. Selain itu, perubahan regulasi dari OJK atau BI juga termasuk risiko rendah, karena tidak sering terjadi, namun dapat memengaruhi prosedur layanan dan berpotensi menimbulkan misinterpretasi regulasi baru. Mitigasi yang dilakukan meliputi koordinasi yang optimal dengan kantor pusat, sosialisasi regulasi terbaru kepada seluruh unit operasional, dan penyusunan *Standard Regulatory Assessment Checklist*.

Hasil analisis manajemen risiko dengan metode ERM pada Bank Shinhan menunjukkan adanya beberapa risiko utama yang sering muncul dalam kegiatan operasional, yang dikelompokkan ke dalam tiga jenis risiko, yaitu: (1) risiko sumber daya manusia, (2) risiko operasional, dan (3) risiko eksternal. Setiap risiko selanjutnya diklasifikasikan ke dalam tiga tingkatan, yaitu Rendah, Sedang, dan Tinggi. Dalam proses penyusunan strategi mitigasi, disepakati bahwa pengendalian diprioritaskan pada risiko dengan tingkat Sedang dan Tinggi, karena kedua kategori tersebut berpotensi memberikan dampak yang signifikan terhadap kualitas layanan, stabilitas operasional, dan kepatuhan bank terhadap regulasi.

Risiko tingkat Rendah dianggap masih dapat diterima oleh Bank Shinhan selama tetap dilakukan pemantauan berkala sesuai prosedur internal. Pengendalian risiko difokuskan pada peningkatan kepatuhan SOP, penguatan dual control, pengembangan sistem keamanan informasi, serta peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan rutin. Langkah-langkah ini diharapkan dapat mencegah kemunculan risiko yang sama di masa depan, meningkatkan efektivitas proses operasional, serta menjaga keandalan layanan perbankan secara berkelanjutan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis manajemen risiko menggunakan metode *Enterprise Risk Management* (ERM) pada Bank Shinhan Indonesia, dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen risiko telah menjadi bagian penting dalam menjaga stabilitas operasional dan reputasi bank. Hasil wawancara dengan pihak *Operational Service Manager* menunjukkan bahwa Bank Shinhan menghadapi beberapa kategori risiko utama, yaitu risiko sumber daya manusia (SDM), risiko operasional, dan risiko eksternal yang mencakup perubahan regulasi serta risiko siber. Risiko yang paling sering muncul berasal dari aktivitas operasional sehari-hari, seperti kesalahan transaksi, ketidakpatuhan terhadap SOP, serta potensi fraud dan

pencucian uang. Sementara itu, risiko eksternal yang dihadapi berkaitan dengan perkembangan teknologi digital dan perubahan regulasi perbankan. Berdasarkan penilaian risiko terdapat tiga tingkatan risiko, yaitu Tinggi, Sedang, dan Rendah, dengan fokus pengendalian diarahkan pada risiko dengan tingkat Sedang dan Tinggi karena memiliki dampak signifikan terhadap kinerja dan keberlanjutan operasional bank. Penerapan pengendalian risiko di Bank Shinhan dilakukan melalui monitoring harian, dual control system, audit internal rutin, serta pelatihan dan sosialisasi SOP secara berkala. Selain itu, pengawasan terhadap kepatuhan regulasi dan keamanan sistem informasi juga menjadi prioritas utama melalui kerja sama antara unit operasional, IT, dan divisi manajemen risiko. Dengan sistem pengendalian yang terstruktur, Bank Shinhan mampu menjaga efisiensi operasional, meminimalkan potensi kerugian, serta mendukung penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan prudential banking.

DAFTAR RUJUKAN

- Adu-Gyamfi, M. (2016). *The relevance of Basel III in ensuring prudent risk management in banking*. SSRN Electronic Journal.
- Al Husaini, C. B. (2023). Konsep manajemen risiko. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah*.
- Alir, D. (2005). *Metodologi penelitian*. Jakarta: PT Rajawali Press.
- Amriani, F. R. (2012). *Analisis pengaruh CAR, NPL, BOPO, dan NIM terhadap LDR pada Bank BUMN Persero di Indonesia Periode 2006–2010* (Skripsi). Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Aminah, S. (2020). *BAB III metode penelitian kualitatif tentang manajemen risiko di Bank BRI*. STEI Indonesia.
- Bank for International Settlements (BIS). (2001). *Operational risk – Consultative document*. Basel Committee on Banking Supervision.
- Bank Shinhan Indonesia. (2023). *Annual report 2023*. Jakarta: PT Bank Shinhan Indonesia.
- Basel Committee on Banking Supervision. (2006). *International convergence of capital measurement and capital standards: A revised framework (Basel II)*. Basel: Bank for International Settlements.
- Basel Committee on Banking Supervision. (2011). *Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems* (Revised version, June 2011). Bank for International Settlements.
- Hanafi, M. M. (n.d.). Risiko, proses manajemen risiko, dan enterprise risk management. Modul.
- Idroes, F. N. (2011). *Manajemen risiko perbankan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kerzner, H. (2004). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Kheradmand, Y., Honarbakhsh, A., Movahedifar, S. M., & Afshari, A. R. (2020). Development of a risk management model for water and sewage projects using interpretive structural modeling. *International Journal of Nonlinear Analysis and Applications*, 11(Special Issue), 31–52.

-
- Kristiana, R., Rochman, A. S. U., S. ST, M. M. T., & Yusuf, M. (2022). *Manajemen risiko*. Mega Press Nusantara.
- Kusumaningrum, S. A., & Arifin, Z. (2022). Determinan pengungkapan manajemen risiko dan pengaruhnya terhadap return saham. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 1(4).
- Lestari, S., & Nugroho, A. (2022). Manajemen risiko dalam perusahaan: Pendekatan terstruktur untuk identifikasi dan evaluasi risiko. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(3), 45–58.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2016). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2016 tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum*. Jakarta: OJK.
- Riyadi, S. (2006). *Banking assets and liability management* (3rd ed.). Jakarta: Lembaga Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Santoso, B. (2023). Mengelola risk management pada perbankan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutono, J., & Hermawan, A. A. (2024). Implementation of credit risk management Basel principles: Evaluation study of an Indonesian commercial bank. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 8(2), 482–494.
- Wicaksono, A. W., Peranginangin, A. F., & Sonhaji, I. (2024). Mengelola manajemen risiko melalui identifikasi proses bisnis di bidang penerbangan. *Jurnal Penelitian*, 8(4).