



Analisis Manajemen Risiko Sumber Daya Manusia Berdasarkan Teori Tawakal

**Hamdi Agustin¹, Asyroful Munawar², Ellisa Susanti³, Nena Mariska Siregar⁴, Intan Mahdalena⁵,
Muhadi⁶, Rommy Saputra⁷**

**1-7 Universitas Islam Riau*

e-mail: hamdiagustin@eco.uir.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen risiko sumber daya manusia berdasarkan teori tawakal dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Perekonomian Rakyat Dana Amanah (Perseroda). Permasalahan dalam penelitian ini adalah belum optimalnya pengelolaan risiko sumber daya manusia yang berdampak pada kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan sebagai responden penelitian. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi konsep manajemen risiko dengan pendekatan spiritual melalui teori tawakal dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar risiko berada pada kategori tinggi, terutama pada risiko kesalahan pencatatan transaksi, data nasabah yang tidak akurat, serta pelanggaran SOP. Risiko-risiko tersebut memiliki tingkat kemungkinan dan dampak yang signifikan sehingga memerlukan perhatian dan penanganan yang lebih intensif. Sementara itu, risiko kesalahan analisis kredit dan stres kerja karyawan berada pada kategori sedang, namun tetap perlu dikendalikan agar tidak berkembang menjadi risiko yang lebih besar. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia berbasis integrasi antara pendekatan rasional dan spiritual. Limitasi penelitian ini adalah hanya membahas manajemen risiko pada bidang sumber daya manusia sehingga penelitian berikutnya perlu menambah pembahasan manajemen risiko pada bidang pemasaran, keuangan dan operasional.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Sumber Daya Manusia, Tawakal, Akidah

PENDAHULUAN

Dalam literatur penelitian di akademisi menunjukkan bahwa banyak penelitian yang telah dilakukan mengenai topik manajemen risiko seperti Khan dan Ahmed (2001) , Sundararajan dan Errico (2002) , Elgari (2003) , Tariq (2004) , Akkizidis dan Khandelwal (2008) , Greuning dan Iqbal (2008) , Siddiqui (2008) , Eid dan Kamal (2012) , Febianto (2012) , dan Al-Suwailem (2013) telah berfokus pada risiko yang khususnya bagaimana mengelolanya dengan cara yang mengurangi "dampak buruk" dalam pengambilan keputusan. Penelitian mengenai manajemen risiko pada Islamic microfinance institutions pernah dilakukan oleh Fianto *et al.* (2019), Kassim and Rahman (2018), Maali and Atmeh (2015), Rozzani *et al.* (2017) Sholihin *et al.* (2018), Wardiwiyo (2012). Penelitian dengan menggunakan aspek persepsi terhadap risiko dengan pendekatan postpositivist (Indrawati *et al.*, 2012, Kamal, F., 2014, Suparmin, A., 2019, Nuraini, H., 2022, Hasanah, U., & Mahya, J., 2023). Sementara itu penelitian tentang pengelolaan manajemen risiko pada bank syariah sudah banyak dilakukan seperti Abu Hussain and Al-Ajmi (2012), Khalid and Amjad (2012), Zainol and Kassim (2012), Alhammadi *et al* (2020), Chattha *et al* (2020), Mukhibad *et al* (2024), Elgharbawy (2020), Mutamimah *et al* (2022), Shah *et al* (2023), Mokni *et al* (2024), Oudat *et al* (2024).

Semua penelitian yang telah dilakukan tidak ada membahas dalam perspektif Islam seperti aspek tawakal dan ikhtiar dalam manajemen risiko. Meskipun dalam penelitian akademisi telah menggunakan variabel tawakal dalam penelitian mereka namun tidak pada topik manajemen risiko, seperti Survei yang dilakukan oleh Ghobary *et al.* (2005) menunjukkan bahwa mahasiswa muslim menggunakan tawakal untuk menghadapi berbagai situasi sulit secara ekonomi, sosial, kesehatan, maupun

bencana alam. Melibatkan konsep religious-spiritual secara spesifik memunculkan hasil beragam terhadap konstruk tawakal (surrender to God) melalui beberapa pembuktian salah satunya oleh Javanmard (2013) bahwa tawakal menjadi bagian dari religious beliefs yang memprediksikan 35 penurunan kondisi psikologis tidak sehat seperti pada stres akademik (Negi *et al*, 2021; Pajariantio *et al*, 2020; Philip *et al*, 2019), tawakal dalam manajemen stres (Perera *et al*, 2018), tawakal berkorelasi negatif dengan depresi (Sakellari *et al*, 2017), tawakal dapat menekan tingkat stres pada mahasiswa (Abu-Hilal *et al*, 2017; Yun *et al*, 2019) serta tawakal berdampak pada kesehatan mental (Garssen *et al*, 2021; Lucchetti *et al*, 2020).

Sementara, sudah berkembang pola berpikir berbasis risiko yang tertuang di dalam konsep manajemen risiko. Sehingga diperlukan sebuah interpretasi dan pemahaman yang lebih tepat tentang bagaimana memahami konsep tawakal seiring dengan berkembangnya manajemen risiko tersebut. Dalam beberapa hadis Nabi Muhammad Shallallahu alaihi Wasallam yang dapat dilihat dalam berbagai literatur, memberikan sebuah isyarat dan pemahaman bagaimana mensinergikan antara risiko, konsep tawakal, serta ikhtiar. Setelah dilakukan kajian dan penelitian maka akan dapat dipahami bahwa ternyata terdapat kaitan antara konsep manajemen risiko dengan konsep ikhtiar dan tawakal yang tertuang dalam hadits tentang mengikat unta.

Berdasarkan sektor industri, risiko perlu diminimalkan karena adanya ketidakpastian yang berpotensi menimbulkan berbagai kerugian yang harus diantisipasi oleh perusahaan. Hal ini juga berlaku pada sektor perbankan, termasuk pada PT. BPR Dana Amanah (Perseroda) sebagai salah satu lembaga keuangan daerah yang berperan dalam mendukung

perekonomian masyarakat. Dalam menjalankan operasionalnya, perusahaan sangat bergantung pada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, PT. BPR Dana Amanah (Perseroda) berpotensi menghadapi berbagai risiko yang berkaitan dengan SDM, sehingga diperlukan penerapan manajemen risiko yang optimal.

Analisis manajemen risiko yang efektif akan menghasilkan sistem yang lebih terstruktur serta mampu meningkatkan upaya perbaikan terhadap berbagai potensi risiko yang muncul. Untuk mengidentifikasi risiko yang dapat memengaruhi setiap aspek operasional perusahaan, diperlukan informasi yang akurat dan relevan. Dalam konteks manajemen risiko, SDM merupakan komponen yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dan keberlangsungan perusahaan. Oleh karena itu, guna menjaga stabilitas operasional PT. BPR Dana Amanah (Perseroda), penerapan manajemen risiko dilakukan secara berkelanjutan dengan pendekatan yang menarik dan interaktif berdasarkan teori tawakal.

Penelitian ini mengacu pada standar ISO 31000 yang telah disesuaikan dengan pendekatan manajemen risiko berbasis teori tawakal. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk meminimalisir potensi kerugian yang mungkin terjadi melalui penyusunan analisis manajemen risiko dalam bentuk risk register dengan menggunakan teori tawakal yang dikemukakan oleh Agustin *et al.* (2025).

Tulisan kami saat ini berkontribusi pada literatur yang ada dengan berbagai cara. Selama sepengetahuan kami, belum ditemukan penelitian membuat analisis manajemen risiko usaha berbentuk risk register menggunakan teori tawakal (Agustin *et al.*, 2025). Penelitian ini pertama membuat analisis manajemen risiko berbentuk risk register menggunakan teori

tawakal. Tujuan penelitian adalah membuat analisis manajemen risiko usaha berdasarkan teori tawakal. Penelitian ini perlu dilakukan mengingat bahwa manajemen risiko memberikan gambaran kepada para manajer sebagai potensi kerugian dimasa mendatang, serta memberikan informasi untuk membuat keputusan yang tepat sehingga dapat membantu pengelolaan usaha untuk meningkatkan daya saing. Namun jika risiko tersebut tidak di kelola dengan baik maka perusahaan dapat mengalami kegagalan usaha bahkan pada akhirnya mengalami kebangkrutan.

METODE

Penelitian ini mempergunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam tentang fenomena yang terjadi di dunia nyata, dengan cara menggali perspektif, pengalaman, dan pemikiran subjektif individu atau kelompok yang terlibat dalam konteks tertentu (Agustin, 2025). Sehingga dengan pendekatan ini penulis dapat memperoleh pemahaman mendalam tentang praktik manajemen risiko berdasarkan teori tawakal. Penelitian ini dilaksanakan pada rumah makan Pusaka Bunda. Penilaian manajemen risiko berdasarkan teori tawakal. Risiko usaha termasuk risiko sumber daya manusia (SDM). Pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan wawancara secara langsung.

Penilaian risiko manajemen perusahaan dapat mengukur dan menilai ukuran atau skala risiko yang dihadapi dan bisa mengetahui dampak dari terjadinya risiko tersebut terhadap operasional perusahaan. Pengukuran risiko dalam penelitian ini mengacu pada standar ISO 31000 yang disesuaikan dengan manajemen risiko berdasarkan teori tawakal. Dengan pengukuran risiko ini, maka perusahaan bisa melakukan prioritas risiko (yang paling

relevan) (Arta *et al.*, 2021). Dalam penilaian risiko, penulis menggunakan frekuensi yang

diambil dari angka 1-5, dan dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1
Tingkatan Frekuensi Ikhtiar

Tingkat	Ikhtiar yang dilakukan
1	Tidak Pernah
2	Jarang
3	Cukup Sering
4	Sering
5	Sangat Sering

Tabel 2
Tingkatan Dampak

Tingkat	Kejadian
1	Sangat Kecil
2	Kecil
3	Sedang
4	Besar
5	Sangat Besar

Berdasarkan hasil dari penilaian frekuensi dan dampak pada tabel penilaian risiko, maka untuk mengetahui tingkat keparahan rendah (*low*), sedang (*medium*),

tinggi (*high*) penulis menggunakan *Likelihood Impact Matrix* dengan membagi frekuensi dan dampak menjadi sumbu x dan sumbu y.

Ikhtiar	1				
	2				
	3				
	4				
	5				
	1	2	3	4	5

Keterangan:

1. Kotak hijau berarti tingkat risiko rendah (*Low Risk*)
2. Kotak kuning berarti tingkat risiko sedang (*Medium Risk*)
3. Kotak merah berarti tingkat risiko tinggi (*High Risk*)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penilaian Risiko Aspek Fondasi

Manajemen risiko berdasarkan teori tawakal akan membahas dua aspek utama.

Dampak

Pertama, aspek fondasi, terdiri dari akidah dan tawakal. Aspek ini menilai pengamalan sholat, sumber modal tidak berasal dari unsur riba dan perilaku bisnis berupa jujur. Kedua, aspek ikhtiar dengan cara membuat *risk register* terdiri dari identifikasi risiko, pengukuran risiko, strategi pengelolaan risiko dan evaluasi manajemen risiko. Untuk mengukur risiko manajemen pada aspek fondasi sebagai berikut:

Tabel 3
Penilaian Risiko Aspek Fondasi

Jenis Risiko	Kode	Risiko	Usaha/Ikhtiar	Dampak	Nilai Risiko
Mengerjakan sholat	F1	Mengerjakan sholat setiap waktu	5	5	Low
Perilaku jujur	F2	Tidak melakukan manipulasi data	5	5	Low

Jenis Risiko	Kode	Risiko	Usaha/Ikhtiar	Dampak	Nilai Risiko
Sumber modal usaha	F3	keuangan dan laporan nasabah Pengelolaan sumber dana (modal dan dana pihak ketiga) secara transparan dan sesuai prinsip kehati-hatian	5	5	Low

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa penilaian aspek fondasi pemilik usaha rumah makan Pusaka Bunda berada pada risiko rendah (low) untuk aspek mengerjakan sholat, perilaku jujur dan sumber modal usaha. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemilik usaha mempunyai akidah dan tawakal yang baik, dimana pemilik usaha mengerjakan sholat lima waktu dan mempunyai perilaku jujur.

Penilaian risiko (*Risk Assesment*)

Pada tahap *risk Assesment* terdapat beberapa proses yang harus dilakukan yaitu mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko.

Identifikasi risiko

Proses identifikasi risiko dilakukan dengan mengkaji sumber-sumber risiko sumber daya manusia (SDM) pada PT. Bank Perekonomian Rakyat Dana Amanah

(Perseroda), baik yang bersifat terkendali maupun tidak terkendali. Identifikasi dilakukan melalui metode wawancara mendalam dan checklist, yang merupakan bagian dari prosedur dokumentasi serta jaminan kualitas organisasi (Husein & Imbar, 2015).

Wawancara dilakukan dengan pihak manajemen, termasuk pimpinan perusahaan, serta karyawan yang terlibat langsung dalam kegiatan operasional. Pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai potensi risiko yang muncul dalam aktivitas kerja sehari-hari. Berdasarkan hasil identifikasi yang telah dilakukan, diperoleh sejumlah temuan risiko pada PT. Bank Perekonomian Rakyat Dana Amanah (Perseroda) sebagai berikut:

Tabel 4.

Temuan Risiko pada PT. BPR Dana Amanah (Perseroda)

No.	Jenis Risiko	Uraian Risiko
1	Risiko SDM	Kurangnya ketelitian karyawan dalam melakukan transaksi keuangan
2	Risiko Operasional	Kesalahan input data nasabah dalam sistem
3	Risiko SDM	Rendahnya pemahaman karyawan terhadap SOP perbankan
4	Risiko Kepatuhan	Ketidaksesuaian prosedur kerja dengan regulasi OJK
5	Risiko SDM	Tingkat stres kerja karyawan akibat target kerja
6	Risiko Operasional	Gangguan sistem teknologi informasi
7	Risiko Reputasi	Keluhan nasabah terhadap pelayanan karyawan
8	Risiko SDM	Kurangnya pelatihan dan pengembangan karyawan

Temuan risiko pada PT. BPR Dana Amanah (Perseroda) menunjukkan bahwa sebagian besar risiko yang muncul berkaitan dengan aspek sumber daya manusia. Hal ini terlihat dari adanya kesalahan kerja, kurangnya pemahaman terhadap standar operasional

prosedur, serta tekanan kerja yang dialami oleh karyawan. Selain itu, risiko operasional dan reputasi juga menjadi perhatian karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan kepada nasabah.

Tabel 5
Identifikasi Risiko SDM PT. BPR Dana Amanah (Perseroda)

Kode Risiko	Bidang	Kejadian Risiko	Akar Penyebab	Risiko Jika Diabaikan
S1	Operasional	Terjadi kesalahan dalam pencatatan transaksi keuangan	Kurangnya ketelitian karyawan dan beban kerja tinggi	Kerugian finansial dan menurunnya kepercayaan nasabah
S2	Administrasi	Data nasabah tidak akurat atau tidak terupdate	Kurangnya sistem validasi dan pengawasan	Kesalahan pengambilan keputusan dan risiko hukum
S3	Kredit	Analisis kelayakan kredit tidak tepat	Kurangnya kompetensi dan pengalaman analis kredit	Meningkatnya kredit macet (Non-Performing Loan)
S4	Kepatuhan (Compliance)	Karyawan tidak menjalankan SOP dengan baik	Kurangnya pemahaman SOP dan pengawasan	Pelanggaran regulasi dan sanksi dari otoritas
S5	SDM	Tingkat stres kerja karyawan tinggi	Beban kerja berlebih dan kurangnya dukungan manajemen	Penurunan kinerja, produktivitas, dan loyalitas karyawan

Berdasarkan Tabel 5, dapat diketahui bahwa risiko yang paling dominan berasal dari aspek operasional, kredit, dan sumber daya manusia. Risiko tersebut umumnya disebabkan oleh faktor internal, seperti kurangnya ketelitian, kompetensi, serta pengawasan yang belum optimal. Apabila risiko-risiko tersebut diabaikan, maka dapat berdampak signifikan terhadap kinerja perusahaan, baik dari sisi keuangan, kepatuhan terhadap regulasi, maupun kualitas pelayanan kepada nasabah. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah

pengendalian yang tepat guna meminimalkan potensi kerugian yang dapat terjadi.

Analisis risiko

Tahapan berikutnya yakni analisis dampak dan kemungkinan risiko. Berdasarkan tahap ini dilaksanakan proses analisis risiko dengan melakukan penentuan nilai dari kemungkinan probability serta sebesar apakah dampak yang dihasilkan dari risiko yang telah diidentifikasi pada tahap sebelumnya. Adapun penilaian kemungkinan dan dampak risiko bisa diamati dalam tabel 6

Tabel 6
Analisis Kemungkinan dan Dampak Risiko

Kode Risiko	Risiko	Ikhtiar (Kemungkinan)	Dampak	Skor Ikhtiar	Skor Dampak	Total Skor
S1	Kesalahan pencatatan transaksi keuangan	Sering terjadi akibat beban kerja tinggi	Kerugian finansial dan menurunnya kepercayaan nasabah	4	4	16
S2	Data nasabah tidak akurat	Cukup sering terjadi karena kurang validasi	Kesalahan keputusan dan potensi risiko hukum	3	4	12
S3	Kesalahan analisis kredit	Jarang terjadi namun berisiko tinggi	Meningkatnya kredit macet (NPL)	2	5	10
S4	Pelanggaran SOP oleh karyawan	Cukup sering karena kurang pengawasan	Sanksi regulasi dan penurunan reputasi	3	4	12
S5	Tingkat stres kerja karyawan tinggi	Sering terjadi karena beban kerja	Penurunan kinerja dan produktivitas	4	3	12

Keterangan:

Skor ikhtiar (kemungkinan) dan dampak menggunakan skala 1–5, dimana:

- 1 = Sangat rendah
2 = Rendah
3 = Sedang
4 = Tinggi
5 = Sangat tinggi

Total skor diperoleh dari hasil perkalian antara skor ikhtiar dan skor dampak.

Berdasarkan Tabel 6, dapat diketahui bahwa risiko dengan tingkat tertinggi terdapat pada kode risiko S1, yaitu kesalahan dalam pencatatan transaksi keuangan dengan total skor sebesar 16. Hal ini menunjukkan bahwa risiko tersebut memiliki tingkat kemungkinan dan dampak yang sama-sama tinggi sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus. Selain itu, risiko lainnya seperti S2, S4, dan S5 juga memiliki tingkat risiko yang cukup signifikan dengan total skor sebesar 12. Risiko-risiko tersebut umumnya dipengaruhi oleh faktor internal seperti kurangnya pengawasan, beban kerja, serta sistem yang belum optimal. Sementara itu, risiko S3 memiliki skor lebih rendah dibandingkan yang lain, namun tetap perlu diantisipasi karena memiliki dampak yang sangat besar terhadap keberlangsungan perusahaan, khususnya dalam hal kredit macet. Oleh karena itu, diperlukan langkah pengendalian

risiko yang tepat untuk meminimalkan potensi kerugian yang mungkin terjadi.

Evaluasi dan Penanganan Risiko

Evaluasi risiko membantu untuk menentukan perlakuan risiko. Pengevaluasian risiko adalah sebuah proses dalam memperbandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko untuk selanjutnya ditentukan apakah risiko ataupun sebesar apakah risiko tersebut bisa ditoleransi atau diterima (IEC, 2019). Tujuan dari evaluasi risiko ini yakni guna melakukan evaluasi tingkat prioritas risiko, apakah sedang, rendah, ataukah tinggi. Evaluasi risiko bisa berbentuk matriks. Matrik risiko adalah alat yang dipakai dalam memahami efektivitas yang bisa dipakai organisasi dalam melakukan peningkatan pada kejelasan dan kesadaran sehingga pengambilan keputusan risiko dapat dibuat. Berikut merupakan hasil matriks evaluasi risiko PT. BPR Dana Amanah (Perseroda).

Matrix Evaluasi Risiko

Berdasarkan hasil dari penilaian frekuensi dan dampak pada tabel penilaian risiko, maka untuk mengetahui risiko rendah (low), sedang (medium), tinggi (high) penulis menggunakan Likelihood Impact Matrix dengan membagi ikhtiar dan dampak menjadi sumbu x dan sumbu y.

Ikhtiar	5					
	4			S5	S1	
	3				S2, S4	
	2					S3
	1					F1, F2, F3
		1	2	3	4	5
Dampak						

Gambar 2. Likelihood-Impact Matrix

Keterangan:

1. Kotak hijau berarti tingkat risiko rendah (*Low Risk*)
2. Kotak kuning berarti tingkat risiko sedang (*Medium Risk*)
3. Kotak merah berarti tingkat risiko tinggi (*High Risk*)

Berdasarkan matriks evaluasi risiko di atas, dapat diketahui bahwa risiko S1 (kesalahan pencatatan transaksi keuangan) berada pada kategori risiko tinggi (high risk), karena memiliki tingkat kemungkinan dan dampak yang sama-sama tinggi. Risiko ini menjadi prioritas utama yang harus segera ditangani oleh perusahaan.

Sementara itu, risiko lainnya seperti S2, S3, S4, dan S5 berada pada kategori risiko sedang (medium risk). Meskipun tidak setinggi S1, risiko-risiko tersebut tetap memerlukan perhatian dan pengendalian yang tepat agar tidak berkembang menjadi risiko yang lebih besar.

Dengan adanya matriks evaluasi risiko ini, perusahaan dapat menentukan prioritas dalam penanganan risiko serta menyusun strategi mitigasi yang efektif, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Perlakuan Risiko

Langkah terakhir setelah penilaian risiko mulai dari mengidentifikasi, menganalisis, serta mengevaluasi risiko adalah menentukan perlakuan pada risiko. Tahap ini merupakan tahap Dimana kemungkinan risiko akan diberikan usulan yang dapat meminimalisir akan terjadinya risiko tersebut dapat terjadi. Adapun perilaku risiko yang dapat diusulkan oleh penulis yaitu :

Tabel 7
Usulan Tindakan risiko

Kode Risiko	Kejadian Risiko	Akar Penyebab	Level Risiko	Perlakuan Risiko
S1	Kesalahan pencatatan transaksi keuangan	Kurangnya ketelitian dan beban kerja tinggi	Tinggi	Pelatihan ketelitian kerja, penerapan sistem double check, serta pengawasan rutin oleh atasan
S2	Data nasabah tidak akurat	Kurangnya validasi dan pengawasan	Tinggi	Penerapan sistem validasi data, audit internal berkala, dan peningkatan ketelitian karyawan
S3	Kesalahan analisis kredit	Kurangnya kompetensi dan pengalaman	Sedang	Pelatihan analisis kredit, evaluasi kinerja analis, serta pendampingan oleh senior
S4	Pelanggaran SOP oleh karyawan	Kurangnya pemahaman SOP dan pengawasan	Tinggi	Sosialisasi SOP secara berkala, pengawasan ketat, serta pemberian sanksi tegas
S5	Tingkat stres kerja karyawan tinggi	Beban kerja berlebih	Sedang	Pengaturan beban kerja, pemberian motivasi kerja, serta penerapan nilai tawakal untuk meningkatkan ketenangan

Berdasarkan Tabel 7, dapat diketahui bahwa perlakuan risiko yang diusulkan difokuskan pada upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia serta penguatan sistem kerja. Risiko dengan tingkat tinggi seperti S1, S2, dan S4 memerlukan penanganan yang lebih intensif melalui pelatihan, pengawasan, dan penerapan sistem yang lebih ketat.

Sementara itu, risiko dengan tingkat sedang seperti S3 dan S5 dapat dikendalikan melalui peningkatan kompetensi dan pengelolaan beban kerja yang lebih baik. Selain itu, penerapan teori tawakal menjadi salah satu pendekatan yang dapat

membantu karyawan dalam menghadapi tekanan kerja serta meningkatkan ketenangan dalam bekerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis manajemen risiko sumber daya manusia berdasarkan teori tawakal pada PT. Bank Perekonomian Rakyat Dana Amanah (Perseroda), dapat disimpulkan bahwa perusahaan memiliki beberapa potensi risiko yang berasal dari aspek sumber daya manusia. Risiko-risiko tersebut meliputi kesalahan pencatatan transaksi,

ketidakakuratan data nasabah, kesalahan dalam analisis kredit, pelanggaran standar operasional prosedur (SOP), serta tingginya tingkat stres kerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar risiko berada pada kategori tinggi, terutama pada risiko kesalahan pencatatan transaksi, data nasabah yang tidak akurat, serta pelanggaran SOP. Risiko-risiko tersebut memiliki tingkat kemungkinan dan dampak yang signifikan sehingga memerlukan perhatian dan penanganan yang lebih intensif. Sementara itu, risiko kesalahan analisis kredit dan stres kerja karyawan berada pada kategori sedang, namun tetap perlu dikendalikan agar tidak berkembang menjadi risiko yang lebih besar. Melalui matriks evaluasi risiko, perusahaan dapat menentukan prioritas dalam pengelolaan risiko, dimana risiko dengan kategori tinggi menjadi fokus utama dalam upaya mitigasi. Adapun perlakuan risiko yang dilakukan meliputi peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan, penguatan sistem pengawasan, penerapan prosedur kerja yang lebih ketat, serta pengelolaan beban kerja yang lebih efektif. Dalam perspektif teori tawakal, pengelolaan risiko tidak hanya dilakukan melalui pendekatan teknis, tetapi juga melalui pendekatan spiritual. Sikap tawakal mendorong karyawan untuk tetap berusaha secara maksimal dalam menjalankan tugas, serta menyerahkan hasil akhir kepada Allah SWT. Hal ini dapat meningkatkan ketenangan, mengurangi stres kerja, serta berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penerapan manajemen risiko yang terintegrasi dengan nilai-nilai tawakal diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan serta mendukung keberlangsungan operasional PT. Bank Perekonomian Rakyat Dana Amanah (Perseroda) secara lebih optimal.

DAFTAR RUJUKAN

- Ab Rahman, Z., Kashim, M. I. A. M., Mohd Noor, A. Y., Che Zarrina Saari, A. Z. H., Abdul Rahim Ridzuan, A. R. R., & Hanizah Mohd Yusoff, W. H. K. (2020). Critical review of positive behavior and resilience in Islamic perspective during the COVID-19 pandemic. *Journal of Critical Reviews*, 7(5), 1117–1125.
- Abu Farah, Y. (2009). *Crisis management: Integrated entrance*. Athraa for Publishing and Distribution.
- Abu Hussain, H., & Al-Ajmi, J. (2012). Risk management practices of conventional and Islamic banks in Bahrain. *The Journal of Risk Finance*, 13(3), 215–239. <https://doi.org/10.1108/15265941211229244>
- Abu Khalil, M. (2001). The position of principals of basic education schools on some crises and planning to face them. *The Future of Arab Education*, 7(21), 259–318.
- Abu-Hilal, M., Al-Bahrani, M., & Al-Zedjali, M. (2017). Can religiosity boost meaning in life and suppress stress for Muslim college students? *Mental Health, Religion & Culture*, 20(3), 203–216. <https://doi.org/10.1080/13674676.2017.1324835>
- Agustin, H. (2021). Teori bank syariah. *Jurnal Perbankan Syariah*, 2(1), 67–83.
- Agustin, H. (2025). *Buku ajar pengantar metode penelitian kualitatif manajemen*. Gemilang Press Indonesia.
- Agustin, H., Armis, & Hasan, H. (2022). Teori manajemen risiko bank syariah. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 5(2), 551–564. [https://doi.org/10.25299/jtb.2022.v015\(2\).11251](https://doi.org/10.25299/jtb.2022.v015(2).11251)
- Agustin, H., Hasan, H., Setiawan, R., & Indrastuti, S. (2023). Pengembangan

- konsep kualitas layanan bank syariah berdasarkan perspektif Islam. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 6(2), 785–794.
- Agustin, H., Setiawan, R., Hasan, H., & Rusby, Z. (2025). Teori dewan pengawas syariah. *JSE: Jurnal Sharia Economica*, 4(2), 244–259. <https://doi.org/10.46773/jse.v4i1>
- Agustin, H., Setiawan, R., Hasan, H., & Rusby, Z. (2025a). Konsep strategi pemasaran syariah berdasarkan aqidah dan akhlak Rasulullah Shallallahu'alaihi Wasallam. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 3(7). <https://doi.org/10.62281/gvc46y12>
- Agustin, H., Siregar, A., Setiawan, R., Hamdi, L. M., & Hamdi, L. A. (2025). Manajemen risiko berdasarkan teori tawakal. *SYARIKAT: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 8(1), 335–357.
- Ahmad, Z., & Ahad, A. (2020). COVID-19: A study of Islamic and scientific perspectives. *Theology and Science*. <https://doi.org/10.1080/14746700.2020.1825192>
- Akkizidis, I., & Khandelwal, S. K. (2008). *Financial risk management for Islamic banking and finance*. Palgrave Macmillan.
- Alhammadi, S., Archer, S., & Asutay, M. (2020). Risk management and corporate governance failures in Islamic banks: A case study. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(10), 1921–1939. <https://doi.org/10.1108/JIABR-03-2020-0064>
- Al-Khudairi, M. (2003). *Crisis management: An administrative economic approach to resolving crises at the level of national economy and economic unity* (2nd ed.). Madbouly Library.
- Al-Momani, N. (2007). *Disaster and crisis plans (Disaster and crisis management)*. The National Library.
- Al-Sheikh, B. (2008). *The extent to which security and safety departments are ready to face crises and disasters* (Unpublished master's thesis). Naïf Arab University for Security Sciences.
- Al-Suwailem, S. (2000). Towards an objective measure of gharar. *Islamic Economic Studies*, 7(1–2), 61–102.
- Amanambu, U. E. (2020). Almajiri Islamic practices and the COVID-19 pandemic in Nigeria: Matters arising. *Journal of Applied Philosophy*, 18(3), 88–106. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.15971.99366>
- Arta, I. P. S., Satriawan, D. G., Bagiana, I. K., Loppies, Y., Shavab, F. A., Mala, C. M. F., Sayuti, A. M., Safitri, D. A., Berlianty, T., Julike, W., Wicaksono, G., Marietza, F., Kartawinata, B. R., & Utami, F. (2021). *Manajemen risiko: Tinjauan teori dan praktis*. Widina Bhakti Persada.
- Chattha, J. A., Alhabshi, S. M., & Meera, A. K. M. (2020). Risk management with a duration gap approach: Empirical evidence from a cross-country study of dual banking systems. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(6), 1257–1300. <https://doi.org/10.1108/JIABR-10-2017-0152>
- Choudhury, M. A. (2018). Tawhidi Islamic economics in reference to the methodology arising from the Qur'an and the Sunnah. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 10(2), 263–276. <https://doi.org/10.1108/IJIF-02-2018-0025>
- Eid, W., & Kamal, A. (2012). *Mapping the risks and risk management practices in Islamic banking* (Doctoral dissertation). Durham University. <http://etheses.dur.ac.uk/3582/>
- Elgari, M. A. (2003). Credit risk in Islamic banking and finance. *Islamic Economic Studies*, 10(2), 1–25.

- Elgharbawy, A. (2020). Risk and risk management practices: A comparative study between Islamic and conventional banks in Qatar. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(8), 1555–1581. <https://doi.org/10.1108/JIABR-06-2018-0080>
- Fathi, M. (2002). *Getting out of dilemma: The art of crisis management*. Islamic Distribution and Publishing House.
- Febianto, I. (2012). Adapting risk management for profit and loss sharing financing of Islamic banks institutions. *Modern Economy*, 3, 73–80. <https://doi.org/10.4236/me.2012.31011>
- Fianto, B. A., Gan, C., & Hu, B. (2019). Financing from Islamic microfinance institutions: Evidence from Indonesia. *Agricultural Finance Review*, 79(5), 633–645.
- Garssen, B., Visser, A., & Pool, G. (2021). Does spirituality or religion positively affect mental health? Meta-analysis of longitudinal studies. *The International Journal for the Psychology of Religion*, 31(1), 4–20. <https://doi.org/10.1080/10508619.2020.1729570>
- Ghobary, B. B., Khodayari-Fard, M., Shokoohi Yekta, M., & Nasafat, M. (2005). *Development of reliance on God scale and investigating the relation of reliance on God with anxiety in college students* (Unpublished research project). School of Psychology and Education, University of Tehran.
- Greuning, H. V., & Iqbal, Z. (2008). *Risk analysis for Islamic banks*. The World Bank.
- Hakim, R., Muslikhati, & Aprilianto, F. (2020). Islamic economics ethics perspective on economic development in the time of coronavirus disease (COVID-19). *Falah: Jurnal Ekonomi Syariah*, 5(2), 111–127. <https://doi.org/10.22219/jes.v5i2.14019>
- Hasanah, U., & Mahya, J. (2023). Memahami manajemen risiko serta landasan hukum dalam agama. *NATUJA: Jurnal Ekonomi Syariah*, 2(2), 66–79.
- Husein, G., & Imbar, R. V. (2015). Analisis manajemen risiko teknologi informasi: Penerapan pada document management system di PT Jabar Telematika (JATEL). *Jurnal Teknik dan Sistem Informasi*, 1(2), 75–87.
- International Electrotechnical Commission. (2019). *Risk management—Risk assessment techniques (IEC 31010:2019)*. <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iec:31010:ed-2:v1:en,fr>
- Indrawati, N. K., Salim, U., Hadiwidjojo, D., & Syam, N. (2012). Manajemen risiko berbasis spiritual Islam. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 16(2), 184–208. <https://doi.org/10.24034/J25485024.Y2012.V16.I2.217>
- Indriya. (2020). Konsep tafakkur dalam Al-Qur'an dalam menyikapi coronavirus COVID-19. *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar'i*, 7(3). <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v7i3.15050>
- Javanmard, G. H. (2013). Religious beliefs and resilience in academic students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.638>
- Kamal, F. (2014). Manajemen risiko dan risiko dalam Islam. *Muamalah*, 4(2), 91–98. <https://doi.org/10.24256/M.V4I2.781>

- Kassim, S. H. J., & Rahman, M. (2018). Handling default risks in microfinance: The case of Bangladesh. *Qualitative Research in Financial Markets*, 10(4), 363–380.
- Khalid, S., & Amjad, S. (2012). Risk management practices in Islamic banks of Pakistan. *The Journal of Risk Finance*, 13(2), 148–159. <https://doi.org/10.1108/15265941211203198>
- Khan, T., & Ahmed, H. (2001). *Risk management: An analysis of issues in the Islamic financial industry* (Occasional Paper No. 5). Islamic Research and Training Institute.
- Lucchetti, G., Góes, L. G., Amaral, S. G., Ganadjian, G. T., Andrade, I., Almeida, P. O. de A., ... Manso, M. E. G. (2020). Spirituality, religiosity and the mental health consequences of social isolation during COVID-19 pandemic. *International Journal of Social Psychiatry*, 67(6), 672–679. <https://doi.org/10.1177/0020764020970996>
- Maali, B. M., & Atmeh, M. A. (2015). Using social welfare concepts to guarantee Islamic banks' deposits. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 8(2), 134–149.
- Maher, A. (2006). *General rules for dealing with crises (Crisis management)*. Alexandria University House.
- Mokni, B. S., Echchabi, R., Azouzi, D., & Rachdi, H. (2014). Risk management tools practiced in Islamic banks: Evidence in the MENA region. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 5(1), 77–97. <https://doi.org/10.1108/JIABR-10-2012-0070>
- Mukhibad, H., Setiawan, D., Aryani, Y. A., & Falikhatun. (2024). Corporate governance and Islamic bank risk: Do the directors' and the Shariah board's diversity attributes matter? *Corporate Governance*, 24(5), 1213–1234. <https://doi.org/10.1108/CG-08-2022-0348>
- Mustafa, J. (2005). *Educational administration: New entrances to a new world*. Dar Al-Fikr Al-Arabi.
- Mutamimah, M., Zaenudin, Z., & Bin Mislan Cokrohadisumarto, W. (2022). Risk management practices of Islamic microfinance institutions to improve their financial performance and sustainability: A study on Baitut Tamwil Muhammadiyah, Indonesia. *Qualitative Research in Financial Markets*, 14(5), 679–696. <https://doi.org/10.1108/QRFM-06-2021-0099>
- Negi, A. S., Khanna, A., & Aggarwal, R. (2021). Spirituality as a predictor of depression, anxiety, and stress among engineering students. *Journal of Public Health*, 29(1), 103–116. <https://doi.org/10.1007/s10389-019-01092-2>
- Nuraini, H. (2022). Manajemen risiko untuk meminimalisir masalah perusahaan. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(3), 339–350.
- Oudat, M. S., Ali, B. J. A., Abdelhay, S., Hazaimah, H. M., Altalay, M. S. R., Marie, A., & El Bannany, M. (2024). The effect of financial risks on the performance of Islamic and commercial banks in UAE. *Frontiers in Applied Mathematics and Statistics*, 9, Article 1250227. <https://doi.org/10.3389/fams.2023.1250227>
- Pajarianto, H., Kadir, A., Galugu, N., Sari, P., & Februanti, S. (2020). Study from home in the middle of the COVID-19 pandemic: Analysis of religiosity, teacher, and parents' support against academic stress. *Journal of Talent*

- Development and Excellence*, 12(2S), 1791–1807.
<http://iratde.com/index.php/jtde>
- Perera, C. K., Pandey, R., & Srivastava, A. K. (2018). Role of religion and spirituality in stress management among nurses. *Psychological Studies*, 63, 187–199.
<https://doi.org/10.1007/s12646-018-0454-x>
- Philip, S., Colburn, A. A. N., Underwood, L., & Bayne, H. (2019). The impact of religion/spirituality on acculturative stress among international students. *Journal of College Counseling*, 22(1), 27–40.
<https://doi.org/10.1002/jocc.12112>
- Rozzani, N., Mohamed, I. S., & Syed Yusuf, S. N. (2017). Risk management process: Profiling of Islamic microfinance providers. *Research in International Business and Finance*, 41, 20–27.
- Sakellari, E., Psychogiou, M., Georgiou, A., Papanidi, M., Vlachou, V., & Sapoutzi-Krepia, D. (2018). Exploring religiosity, self-esteem, stress, and depression among students of a Cypriot university. *Journal of Religion and Health*, 57, 136–145.
<https://doi.org/10.1007/s10943-017-0410-4>
- Sartika, A., & Kurniawan, I. N. (2015). Skala tawakal kepada Allah: Pengembangan ukuran psikologis *surrender to God* dalam perspektif Islam. *Psikologika: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi*, 20(2), 129–142.
<https://doi.org/10.20885/psikologika.vol20.iss2.art3>
- Setiawan, D., & Mufarihah, S. (2021). Tawakal dalam Al-Qur'an serta implikasinya dalam menghadapi pandemi COVID-19. *Jurnal Studi Al-Qur'an*, 17(1), 1–18.
<https://doi.org/10.21009/JSQ.017.1.01>
- Shah, S. A. A., Fianto, B. A., Sheikh, A. E., Sukmana, R., Kayani, U. N., & Bin Ridzuan, A. R. (2023). Role of fintech in credit risk management: An analysis of Islamic banks in Indonesia, Malaysia, UAE, and Pakistan. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 14(6), 1128–1154.
<https://doi.org/10.1108/JSTPM-06-2022-0104>
- Sholihin, M., Zaki, A., & Maulana, A. O. (2018). Do Islamic rural banks consider Islamic morality in assessing credit applications? *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 9(4), 498–513.
- Siddiqui, A. (2008). Financial contracts, risk, and performance of Islamic banking. *Managerial Finance*, 34, 680–694.
<https://doi.org/10.1108/03074350810891001>
- Sundararajan, V., & Errico, L. (2002). *Islamic financial institutions and products in the global financial system: Key issues in risk management and challenges ahead* (IMF Working Paper). International Monetary Fund.
- Suparmin, A. (2019). Manajemen risiko dalam perspektif Islam. *El-Arbah: Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Perbankan Syariah*, 2(2), 27–47.
<https://doi.org/10.34005/elarbah.v2i02.551>
- Tariq, A. A. (2004). *Managing financial risks of sukuk structures* (Doctoral dissertation, Loughborough University).
<http://kentakji.com/media/7829/f216.pdf>
- Tasri. (2020). Hikmah di tengah wabah virus corona dalam tinjauan hukum Islam. *Qiyas*, 5(1), 42–50.
- Wardiwiyono, S. (2012). Internal control system for Islamic micro financing: An exploratory study of Baitul Maal

wat Tamwil in the city of Yogyakarta, Indonesia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 5(4), 340–352.

Yun, K., Kim, S., & Awasu, C. R. (2019). Stress and impact of spirituality as a mediator of coping methods among social work college students. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 29(1), 125–136. <https://doi.org/10.1080/10911359.2018.1491918>

Zainol, Z., & Hj. Kassim, S. (2012). A critical review of the literature on the rate of return risk in Islamic banks. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 3(2), 121–137. <https://doi.org/10.1108/17590811211265948>