

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam lingkungan organisasi modern, ketidakpastian menjadi faktor yang tidak dapat dihindari dan berpotensi mengganggu pencapaian tujuan. Setiap organisasi dituntut memiliki mekanisme pengelolaan risiko yang terstruktur agar mampu meminimalkan dampak negatif dari peristiwa yang tidak diharapkan (Basuki, 2019). Manajemen risiko menjadi instrumen penting dalam memastikan proses operasional berjalan efektif, efisien, dan berkelanjutan melalui tahapan identifikasi, analisis, evaluasi, dan mitigasi risiko secara sistematis. Dengan pengelolaan risiko yang baik, organisasi dapat meningkatkan ketahanan, memaksimalkan peluang, serta memperkuat proses tata kelola dalam jangka panjang.

Salah satu kategori risiko yang memiliki pengaruh signifikan terhadap keberlangsungan organisasi adalah risiko operasional yang bersumber dari sumber daya manusia (SDM). Risiko operasional SDM mencakup potensi kerugian yang timbul akibat perilaku, kompetensi, pola komunikasi, hubungan kerja, maupun kelemahan dalam tata kelola SDM (Nanang Basuki, 2023). Ketidakjelasan peran, lemahnya prosedur kerja, absennya standar kompetensi, konflik antarindividu, hingga keputusan manajerial yang tidak tepat merupakan contoh risiko SDM yang dapat memicu terganggunya proses bisnis organisasi secara substansial. Karena itu, manajemen risiko SDM yang komprehensif diperlukan guna menjaga stabilitas, efektivitas, akuntabilitas, dan keberlanjutan organisasi (Mardianty, 2024).

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa risiko SDM menjadi dimensi paling rentan dalam operasional organisasi. Pada sektor korporasi, risiko SDM berhubungan dengan produktivitas, turnover, retensi pegawai, dan daya saing (Nevmerzhitskaya, 2021). Sementara pada sektor publik, risiko SDM berkaitan erat dengan kepatuhan, etika birokrasi, dan kualitas pelayanan Masyarakat (Sipayung & Wahyudi, 2022). Namun demikian, risiko operasional SDM tidak hanya menjadi persoalan bagi organisasi profit maupun institusi pemerintah, tetapi juga nyata terjadi dalam organisasi keagamaan. Organisasi keagamaan memiliki karakteristik unik karena beroperasi berdasarkan nilai, ikatan moral, dan relasi pelayanan, sehingga konflik SDM di dalamnya dapat meluas pada aspek spiritual, sosial, dan psikologis jemaat (Putra et al., 2023).

Penelitian terkini oleh Hampton (2024a) mempertegas kondisi tersebut. Dalam studinya mengenai penerapan *Enterprise Risk Management (ERM)* pada organisasi gereja di Amerika Serikat, ditemukan bahwa mayoritas gereja rentan terhadap konflik internal, tumpang tindih kewenangan, serta lemahnya tata kelola SDM karena ketiadaan mekanisme manajemen risiko yang sistematis. Hampton menunjukkan bahwa gereja cenderung mengelola risiko secara informal, sehingga masalah SDM berkembang menjadi krisis organisasi. Sebaliknya, gereja yang menerapkan ERM secara formal terbukti lebih mampu menjaga stabilitas organisasi, memperjelas peran, meningkatkan kualitas keputusan strategis, dan memperkuat kinerja pelayanan (Hampton, 2024)

Sayangnya, kajian akademik mengenai risiko SDM dalam organisasi keagamaan masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada isu pastoral, relasi jemaat, atau konflik gerejawi dari sudut pandang teologi,

bukan dari perspektif manajemen risiko yang sistematis (Devi Yanti Lestari et al., 2025). Hal ini menimbulkan *research gap* dalam literatur, karena belum banyak penelitian yang mengkaji bagaimana risiko SDM dalam organisasi keagamaan dapat diidentifikasi, dianalisis, dan dikelola secara ilmiah menggunakan pendekatan manajemen risiko modern.

Sejumlah penelitian terdahulu menguatkan urgensi riset ini. Stewart (2011) menunjukkan bahwa konflik organisasi keagamaan umumnya dipicu oleh perebutan otoritas, lemahnya struktur organisasi, dan bias komunikasi internal. Mathebula & Smallwood (2017) menemukan bahwa konflik dalam gereja sering kali berakar pada ketidakjelasan peran, tumpang tindih kewenangan, dan absennya sistem penyelesaian konflik. Sementara itu, Afolabi (2023) menyatakan bahwa konflik dalam gereja berdampak langsung terhadap reputasi dan stabilitas pelayanan. Dalam konteks manajemen risiko, penelitian oleh Ispas et al. (2023) merekomendasikan penerapan ISO 31000:2018 pada organisasi nirlaba untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas tata kelola. Namun, kajian tersebut belum secara spesifik menyentuh risiko SDM dalam organisasi keagamaan, sehingga ruang penelitian masih terbuka lebar.

Sinode Gereja Masehi Injili di Halmahera (GMIH) merupakan salah satu contoh nyata kompleksitas risiko SDM dalam organisasi keagamaan. Sejak tahun 2013, GMIH mengalami konflik internal berkepanjangan yang dipicu oleh krisis legitimasi kepemimpinan, tarik-menarik kepentingan, ketidakjelasan peran, lemahnya tata kelola SDM, hingga komunikasi organisasi yang tidak efektif (Mike M, 2017). Risiko-risiko tersebut bereskalasi menjadi konflik terbuka yang berdampak pada terganggunya stabilitas organisasi, polarisasi internal pelayanan,

penurunan kinerja kelembagaan, serta merosotnya kepercayaan jemaat hingga berujung perpecahan atau dualism (Puasa, 2024). Kondisi ini memperlihatkan bahwa tanpa manajemen risiko SDM yang sistematis, konflik internal dapat berkembang menjadi risiko operasional besar yang mengancam keberlanjutan organisasi.

Untuk menjawab persoalan tersebut, diperlukan pendekatan manajemen risiko yang objektif, terukur, dan berbasis standar internasional. ISO 31000:2018 merupakan kerangka kerja yang relevan untuk menganalisis dan mengelola risiko operasional SDM karena menyediakan pedoman yang sistematis mulai dari identifikasi, analisis, evaluasi, mitigasi, hingga pemantauan risiko secara berkelanjutan. Pendekatan ini telah terbukti efektif dalam meningkatkan tata kelola organisasi di berbagai sektor (Iswardhani et al., 2025; Uniting Church WA, 2022). Penerapan ISO 31000 dalam konteks organisasi keagamaan diharapkan mampu membantu Sinode GMIH memahami akar risiko secara mendalam, menata ulang manajemen SDM secara struktural, serta merumuskan strategi mitigasi yang aplikatif untuk mencegah replikasi konflik di masa depan.

Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan karena secara akademik mengisi kekosongan kajian (*novelty*) pada ranah manajemen risiko di organisasi keagamaan, dan secara praktis memberikan manfaat nyata bagi Sinode GMIH dalam membangun tata kelola SDM yang sehat, transparan, dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini berupaya memberikan kontribusi teoritis, metodologis, dan praktis dalam memperkuat manajemen risiko SDM berbasis ISO 31000 pada organisasi keagamaan di Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Apa saja faktor risiko operasional sumber daya manusia (SDM) yang berkontribusi terhadap terjadinya konflik internal di Sinode GMIH?
2. Bagaimana dampak risiko operasional SDM tersebut terhadap stabilitas organisasi, kinerja pelayanan, dan reputasi Sinode GMIH?
3. Bagaimana penerapan kerangka ISO 31000:2018 dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan memitigasi risiko operasional SDM yang memicu konflik internal di Sinode GMIH?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada analisis manajemen risiko operasional dalam konteks operasional Sinode GMIH. Ruang lingkup penelitian mencakup beberapa aspek utama, yaitu:

1. Identifikasi faktor-faktor risiko SDM yang memicu konflik internal pada tingkat organisasi sinodal.
2. Analisis dampak konflik terhadap stabilitas organisasi, kinerja operasional, pelayanan, dan reputasi Sinode GMIH.
3. Evaluasi potensi penerapan ISO 31000:2018 sebagai kerangka kerja manajemen risiko dalam mitigasi risiko operasional SDM di Sinode GMIH.

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi faktor risiko operasional SDM yang menyebabkan konflik internal di Sinode GMIH.
2. Menganalisis dampak konflik internal terhadap stabilitas organisasi, kinerja pelayanan, dan reputasi Sinode GMIH.
3. Mengevaluasi relevansi dan penerapan ISO 31000:2018 dalam proses identifikasi, analisis, evaluasi, dan mitigasi risiko operasional SDM pada Sinode GMIH.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan ilmu manajemen risiko, khususnya pada kajian risiko operasional SDM dalam organisasi keagamaan, yang selama ini masih terbatas dalam literatur.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi pimpinan Sinode GMIH dalam memperbaiki tata kelola SDM melalui penerapan manajemen risiko yang sistematis guna mencegah replikasi konflik internal di masa mendatang.

3. Manfaat Kebijakan

Penelitian ini diharapkan mendukung penyusunan kebijakan, prosedur, dan standar operasional berbasis ISO 31000:2018 dalam

pengelolaan risiko operasional SDM di lingkungan GMIH dan organisasi keagamaan lainnya.

1.6 Novelty (Kebaruan Penelitian)

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi kerangka ISO 31000:2018 dalam analisis risiko operasional SDM pada organisasi keagamaan, yang sebelumnya lebih banyak dikaji dari perspektif teologis, pastoral, atau manajerial tanpa pendekatan standar manajemen risiko yang sistematis.

1.7 Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa batasan agar fokus kajian tetap terarah dan sesuai dengan tujuan penelitian. Batasan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penelitian hanya menyoroti risiko operasional sumber daya manusia (SDM), tidak mencakup risiko strategis, risiko finansial, atau risiko eksternal lainnya dalam organisasi GMIH.
2. Analisis penelitian dibatasi pada konflik internal pada tingkat sinodal, sehingga tidak mencakup konflik yang terjadi pada aras jemaat atau lembaga pendidikan/diakonia di bawah GMIH.
3. Pendekatan manajemen risiko yang digunakan hanya merujuk pada kerangka ISO 31000:2018, sehingga tidak membandingkan dengan standar manajemen risiko lainnya seperti COSO ERM atau ISO 9001.
4. Data penelitian diperoleh dari informan yang terlibat langsung maupun memahami dinamika konflik internal organisasi,

sehingga temuan bersifat kontekstual dan tidak untuk digeneralisasi pada seluruh organisasi keagamaan.

1.8 Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini disusun dalam lima bab utama, sebagai berikut:

- **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta ruang lingkup dan sistematika penulisan.

- **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini menjelaskan teori-teori yang relevan dengan topik penelitian yang digunakan sebagai dasar untuk menganalisis risiko operasional.

- **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menguraikan pendekatan, metode, dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian.

- **BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi hasil penelitian yang telah dilakukan, termasuk analisis data dan pembahasan mengenai temuan yang diperoleh.

- **BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Bab ini memberikan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan serta saran yang relevan berdasarkan hasil temuan.