

# BAB I

## PENDAHULUAN

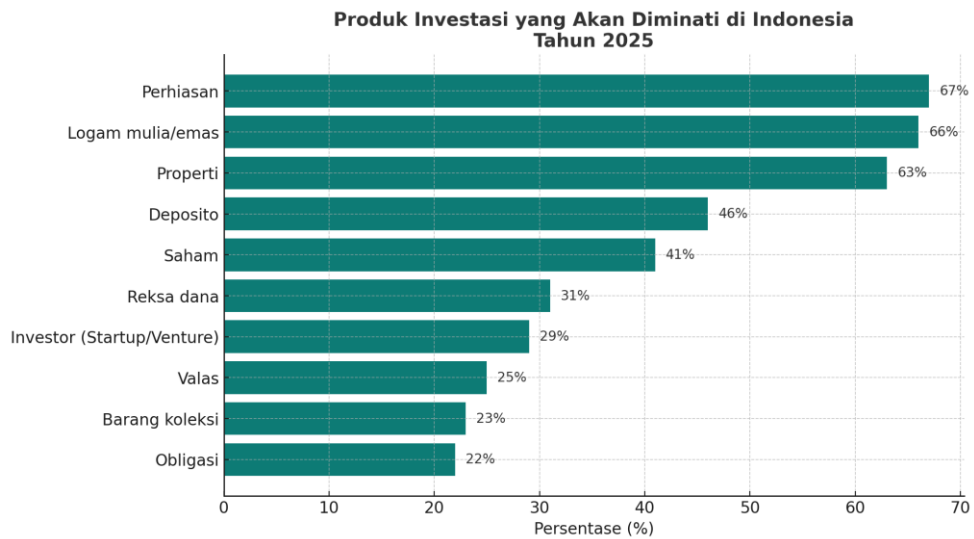
### A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi finansial telah mentransformasi lanskap industri keuangan syariah global, termasuk di Indonesia. Bank Syariah Indonesia sebagai *bullion bank* telah merespons tren ini dengan meluncurkan berbagai produk investasi emas digital. Di BSI KCP Cirebon Plered 2 menjadi salah satu cabang yang aktif menawarkan produk investasi emas digital melalui fitur E-Mas dan Cicil Emas di aplikasi BYOND by BSI. Tingginya minat ini tidak hanya membawa peluang, tetapi juga menciptakan tantangan manajerial yang kompleks, terutama dalam hal pengelolaan risiko, edukasi nasabah, dan eksekusi strategi pemasaran yang efektif. Investasi emas digital semakin diminati karena kemudahan akses, stabilitas harga, dan perlindungan terhadap inflasi, meskipun pemahaman masyarakat tentang aspek syariah dan risiko masih perlu ditingkatkan (Lubis et al., 2024; Wicaksono & Soetjipto, 2025). Fenomena digitalisasi investasi emas ini menandai pergeseran paradigma dari transaksi konvensional berbasis fisik menuju ekosistem digital yang lebih efisien, namun sekaligus menghadirkan kompleksitas baru dalam hal manajemen strategis dan operasional khususnya di tingkat cabang.

Merespons kebutuhan pasar yang semakin tinggi akan produk investasi emas yang sesuai syariah, industri perbankan syariah Indonesia telah mengalami pertumbuhan yang signifikan, dengan kemunculan Bank Syariah Indonesia (BSI) sebagai bank syariah terbesar setelah merger tiga bank syariah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) (Romadhon & Sutantri, 2021; Yanti, 2021). Penggabungan ini menciptakan bank dengan total aset sebesar Rp 214,6 triliun dan modal inti melebihi Rp 20,4 triliun, menempatkan BSI di antara 10 bank terbesar di Indonesia (Romadhon & Sutantri, 2021). Konsolidasi struktural ini tidak hanya memperkuat kapasitas finansial BSI, tetapi juga memberikan momentum strategis untuk mengembangkan produk-produk inovatif berbasis teknologi yang menjangkau segmen pasar yang lebih luas, termasuk kalangan milenial dan masyarakat di daerah dengan akses perbankan terbatas.

Komitmen BSI dalam mengembangkan ekosistem investasi emas yang komprehensif semakin diperkuat dengan peluncuran resmi layanan Bank Emas (*Bullion bank*) pada tanggal 26 Februari 2025 oleh Presiden Republik Indonesia, Prabowo Subianto di The Gade Tower, Jakarta Pusat. Hal ini menandai tonggak penting sebagai bank syariah di Indonesia yang menawarkan layanan investasi emas yang komprehensif (Kurniawan, 2025; Manurung, 2025). Inisiatif ini dibangun di atas landasan hukum Peraturan OJK Nomor 17 Tahun 2024 tentang Kegiatan Usaha Logam Mulia, turunan dari Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (Kurniawan, 2025; Manurung, 2025). Bank Emas diproyeksikan memberikan kontribusi sekitar Rp245 triliun terhadap PDB Indonesia dan menciptakan sekitar 800.000 lapangan kerja (Manurung, 2025). Produk investasi emas BSI meliputi Tabungan Emas Digital, Cicilan Emas, Perdagangan Emas Digital, Gadai Emas, dan ATM Emas, yang terintegrasi melalui aplikasi BYOND by BSI (Kurniawan, 2025). Layanan ini khususnya menguntungkan calon jemaah haji, sebagaimana dibuktikan oleh program "*Gold to Baitullah*" di cabang BSI Pasuruan Sudirman, yang memungkinkan nasabah menabung untuk haji melalui cicilan emas (Railia et al., 2025). Diversifikasi produk dan integrasi teknologi ini mencerminkan strategi BSI untuk memposisikan diri sebagai pemimpin pasar dalam ekosistem investasi emas syariah digital, sekaligus menghadirkan tantangan implementasi yang kompleks di tingkat operasional cabang.

Validitas fenomena minat investasi emas di kalangan masyarakat Indonesia juga didukung oleh data survei nasional terbaru yang menunjukkan tren preferensi investasi masyarakat Indonesia pada tahun 2025. Data dari survei Jakpat ini memberikan konteks yang lebih luas tentang posisi emas dalam portofolio investasi masyarakat Indonesia dan relevansinya dengan produk E-mas (Tabungan Emas) dan Cicil Emas yang ditawarkan BSI.



**Gambar 1. 1 Diagram Produk Investasi yang Akan Diminati di Indonesia**

Sumber: goodstats.id, (2025)

Gambar 1.1 memperlihatkan sepuluh produk investasi yang akan diminati masyarakat Indonesia pada tahun 2025 berdasarkan survei Jakpat. Perhiasan menempati posisi pertama dengan tingkat minat (67%), disusul logam mulia atau emas sebesar (66%) dan properti sebesar (63%). Instrumen keuangan seperti deposito (46%), saham (41%), dan reksa dana (31%) juga masih cukup diminati, meskipun berada di bawah instrumen investasi berbentuk fisik. Sementara itu, kategori investor atau investasi bisnis/startup tercatat sebesar (29%), valuta asing sebesar (25%), barang koleksi (23%), dan obligasi (22%). Data ini menunjukkan bahwa masyarakat Indonesia masih lebih cenderung memilih produk investasi berwujud nyata seperti perhiasan, emas, dan properti, karena dianggap lebih aman dan mudah dipahami, dibandingkan dengan instrumen keuangan yang membutuhkan literasi dan pemahaman pasar yang lebih kompleks (Rainer, 2025). Preferensi tinggi terhadap aset *tangible* ini mengindikasikan peluang besar bagi BSI untuk mengoptimalkan strategi pemasaran produk E-Mas dan Cicil Emas, namun sekaligus menuntut pendekatan edukasi yang lebih intensif untuk meningkatkan literasi nasabah tentang mekanisme investasi emas digital yang berbeda dengan kepemilikan fisik konvensional.

Data survei ini memberikan validasi empiris terhadap fenomena yang diamati di lapangan, di mana preferensi masyarakat Indonesia terhadap investasi emas mencapai 66%, menunjukkan potensi pasar yang sangat besar untuk produk-produk seperti E-mas (Tabungan Emas) dan Cicil Emas. Kinerja harga emas yang terus menunjukkan tren positif juga menjadi faktor pendorong minat investasi, sebagaimana dapat dilihat dari data pergerakan harga emas sepanjang tahun 2025 yang menunjukkan volatilitas namun dengan tren umum yang meningkat.



**Gambar 1. 2 Grafik Harga Emas**

Sumber: logammulia.com, (2025)

Pada Gambar 1.2 terlihat bahwa harga emas batangan mengalami tren kenaikan yang cukup signifikan sepanjang periode Januari hingga September 2025. Di awal tahun, harga emas berada di kisaran Rp 1.400.000 per gram, kemudian perlahan meningkat hingga mencapai lebih dari Rp 1.800.000 per gram pada bulan April 2025. Setelah itu, harga emas sempat mengalami fluktuasi pada Mei hingga Agustus 2025, namun tetap bertahan di atas Rp 1.800.000 per gram. Memasuki September 2025, harga emas kembali menguat dan menembus level di atas Rp 2.000.000 per gram, dengan puncaknya sekitar Rp 2.095.000 per gram pada pertengahan bulan. Pergerakan harga ini menunjukkan bahwa meskipun emas mengalami fluktuasi jangka pendek, secara umum tren harga cenderung meningkat. Hal ini memperkuat pandangan bahwa emas masih menjadi instrumen investasi yang aman (*safe haven*) serta efektif untuk melindungi aset dari depresiasi mata uang dan tekanan inflasi.

Apresiasi nilai emas yang signifikan ini, dari sekitar Rp 1.400.000 per gram di awal tahun menjadi lebih dari Rp 2.000.000 per gram pada September 2025, mencerminkan peningkatan nilai sekitar 43% dalam periode kurang dari satu tahun. Kinerja ini tentu menjadi daya tarik tersendiri bagi calon investor untuk mempertimbangkan investasi emas melalui produk E-mas dan Cicil Emas sebagai bagian dari strategi diversifikasi portofolio mereka.



**Gambar 1. 3 Poster Promosi Tabungan Emas**

Sumber: lifewithbsi, (2025)

Di tengah tren harga emas yang melambung tinggi, investasi emas kini menjadi lebih mudah dan terjangkau bagi semua kalangan. Melalui fitur E-mas di BYOND by BSI, nasabah dapat memulai investasi dengan modal yang sangat kecil, dimana dengan Rp50.000 sudah bisa membeli BSI Emas 0,02 gram. Platform ini menawarkan kemudahan transaksi yang komprehensif; nasabah dapat menjual gram emas secara *real time* dengan saldo yang langsung masuk ke rekening tabungan, mentransfer gram emas kepada kerabat dengan mudah dan bebas biaya, serta mencetak emas fisik untuk mengambil simpanan yang telah ditabung. Fitur E-mas BYOND by BSI yang menggunakan akad *Al Bai* dan menawarkan kemudahan transaksi dinilai memberikan kepastian dan kenyamanan berinvestasi bagi nasabah Muslim, selama tetap mematuhi prinsip dan regulasi syariah yang berlaku (Habibullah et al., 2024; Hamdan et al., 2025; Kurniawan, 2025).

Bank Syariah Indonesia telah menerapkan kebijakan yang berbeda terhadap masing-masing segmen nasabah dalam produk Cicil Emas, tidak hanya dalam hal persyaratan uang muka (*down payment*) tetapi juga dalam tingkat margin yang dikenakan. Berdasarkan informasi resmi dari BSI ([bankbsi.co.id](http://bankbsi.co.id), 2025) dan poster promosi BSI *Gold* yang disebarluaskan oleh pegawai BSI, terdapat variasi kebijakan yang signifikan berdasarkan segmentasi nasabah.

**Tabel 1. 1 Perbandingan Kebijakan Diferensiasi Cicil Emas BSI Gold**

Segmentasi	DP	Margin	Contoh Angsuran 5gr/60 bulan
Payroll & Priority	0%	9%	Angsuran: Rp 228.774/bulan
Non-Payroll (2 produk)	5%	9,25%	Angsuran: Rp 218.600/bulan
Non-Payroll (1 produk)	10%	9,25%	Angsuran: Rp 207.162/bulan

Sumber: Data yang telah diolah, (2025)

Kebijakan diferensiasi ini merefleksikan strategi BSI dalam mengelola risiko dan memberikan insentif yang berbeda bagi masing-masing segmen nasabah. Nasabah payroll & priority mendapatkan keuntungan berupa DP 0% dan margin lebih rendah (9%), yang mencerminkan kepercayaan bank terhadap stabilitas pendapatan mereka. Sementara nasabah non-payroll dikenakan margin lebih tinggi (9,25%) dengan variasi DP 5-10% sebagai bentuk mitigasi risiko atas pendapatan yang lebih fluktuatif. Yang menarik adalah fenomena *trade-off* antara uang muka dan angsuran bulanan. Meskipun nasabah non-payroll dikenakan margin lebih tinggi, besaran angsuran bulanan mereka justru lebih rendah dibandingkan nasabah payroll & priority untuk tenor yang sama. Sebagai contoh, untuk emas 5 gram tenor 60 bulan, nasabah non-payroll dengan

DP 10% membayar Rp 207.162/bulan, sedangkan nasabah payroll & priority membayar Rp 228.774/bulan. Perbedaan ini menciptakan dinamika preferensi yang kompleks di mana nasabah payroll & priority memiliki barrier to entry yang lebih rendah, sementara nasabah non-payroll mendapatkan beban angsuran bulanan yang lebih ringan. Kompleksitas skema pembiayaan ini menuntut fungsi pengarahan dan pengendalian (*controlling*) yang efektif dari manajemen cabang. Personel tidak hanya harus memahami produk, tetapi juga memerlukan pengorganisasian dan pengarahan yang tepat untuk mampu mengkomunikasikan *value proposition* yang sesuai dengan profil finansial dan preferensi masing-masing segmen nasabah, sehingga strategi pemasaran dapat dieksekusi secara optimal di tingkat operasional.

Fenomena operasional di tingkat cabang tidak dapat dilepaskan dari dinamika ketidakpastian ekonomi global yang berdampak signifikan terhadap perekonomian nasional, terutama melalui fluktuasi tingkat inflasi dan volatilitas nilai tukar, yang secara langsung memengaruhi kinerja ekonomi Indonesia termasuk Penanaman Modal Asing (PMA), harga emas, dan pertumbuhan ekonomi (Ainur, 2024). Volatilitas ekonomi ini menciptakan kondisi VUCA (Volatilitas, Ketidakpastian, Kompleksitas, Ambiguitas) di mana indikator ekonomi makro seperti inflasi dan suku bunga secara substansial memengaruhi volatilitas pasar saham dan pengambilan keputusan investasi (Bahi, 2025). Kondisi VUCA ini tidak hanya memengaruhi perilaku investasi nasabah, tetapi juga menghadirkan tantangan bagi manajemen cabang dalam merumuskan strategi pemasaran yang adaptif dan responsif terhadap perubahan kondisi pasar, serta dalam memberikan edukasi yang tepat kepada nasabah tentang profil risiko dan potensi *return* investasi emas digital dalam konteks ketidakpastian ekonomi.

Konteks tersebut tercermin pada kinerja layanan di tingkat regional hingga cabang sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.2 berikut.

**Tabel 1. 2 Skor USSI Tahun 2025 pada Level Regional, Area, dan Cabang**

No.	Tingkatan	Unit	Rata-Rata Skor USSI
1.	Regional	RO Bandung	91.03
2.	Area	Area Cirebon	91.43
3.	Cabang	KCP Cirebon Plered 2	92.91

Sumber: Dokumen Internal Perusahaan, (2025)

Berdasarkan Tabel 1.2, terlihat bahwa rata-rata skor USSI pada tingkat cabang, khususnya KCP Cirebon Plered 2, berada di atas rata-rata area maupun regional. Capaian ini menunjukkan bahwa secara indikator kualitas layanan dan kepuasan nasabah, unit tersebut memiliki performa yang relatif baik dan stabil. Posisi tersebut sekaligus mengindikasikan bahwa mekanisme pelayanan dan pengendalian mutu di tingkat cabang berjalan secara konsisten sesuai standar yang ditetapkan perusahaan.

Namun demikian, hasil observasi awal peneliti selama kegiatan magang menunjukkan adanya dinamika operasional yang menarik untuk dikaji lebih lanjut. Meskipun capaian layanan tergolong tinggi, pengelolaan produk layanan emas di tingkat cabang belum memiliki *person in charge* (PIC) khusus. Fungsi pemasaran, edukasi produk, hingga pemrosesan transaksi dilakukan secara kolektif oleh pegawai yang merangkap tugas utama lainnya. Struktur kerja yang relatif ramping ini menuntut adanya koordinasi internal yang efektif serta pembagian tugas yang jelas agar kinerja tetap terjaga.

Kondisi tidak adanya PIC khusus namun tetap tercapainya target dan terjaganya skor layanan memunculkan pertanyaan akademik mengenai bagaimana fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian dijalankan secara efektif pada level kantor cabang pembantu. Dengan demikian, fenomena tersebut menjadi dasar penting untuk menelaah lebih jauh praktik manajemen investasi emas digital di unit tersebut, khususnya dalam konteks optimalisasi sumber daya dan sistem pengawasan operasional.

Kondisi ekonomi yang tidak pasti telah meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya kegiatan investasi untuk menjaga nilai aset terhadap erosi inflasi. Penelitian menunjukkan bahwa hanya 1% dari populasi Indonesia adalah investor pasar modal, mengungkapkan potensi yang belum dimanfaatkan secara signifikan (Tarigan et al., 2024). Meningkatnya minat terhadap investasi mencerminkan kesadaran masyarakat bahwa tabungan saja tidak dapat mengimbangi kenaikan harga di masa mendatang, sehingga mendorong pergeseran paradigma dari masyarakat yang gemar menabung menjadi masyarakat yang gemar berinvestasi (Khakim, 2022; Tarigan et al., 2024). Pergeseran mindset ini membuka peluang strategis bagi BSI untuk memosisikan produk investasi emas digital sebagai *gateway investment* yang ideal bagi investor pemula, mengingat karakteristik emas yang relatif lebih mudah dipahami dibandingkan instrumen pasar modal, serta didukung oleh *barrier to entry* yang rendah melalui platform digital yang *user-friendly*.

Di tengah berbagai pilihan instrumen investasi yang tersedia, emas secara konsisten mempertahankan posisinya sebagai instrumen investasi unik dan diminati di antara alternatif modern seperti saham, reksa dana, dan properti (Asikin, 2024). Penelitian menunjukkan bahwa emas berfungsi sebagai aset aman (*safe haven*) yang efektif, mampu mempertahankan nilai dan mengurangi risiko investasi selama fluktuasi ekonomi dan depresiasi mata uang (Asikin, 2024; Islammi et al., 2024). Stabilitas emas, profil risiko rendah, dan kecenderungan kenaikan harga menjadikannya menarik untuk strategi investasi jangka panjang (Nudia, 2022).

Dari perspektif Islam, emas merupakan komoditas yang bebas dari spekulasi (*maysir*), ketidakpastian (*gharar*), dan bunga (*riba*), sehingga sesuai dengan prinsip Islam dan populer di kalangan investor Muslim (Asikin, 2024; Hanni & Fatwa, 2025). Studi menunjukkan minat publik yang positif terhadap produk investasi emas, terutama melalui lembaga keuangan Islam, dengan investor mengakui peran emas sebagai jaminan keuangan dan perlindungan terhadap inflasi (Islammi et al., 2024). Konvergensi antara keunggulan intrinsik emas sebagai instrumen investasi dan *compliance* terhadap prinsip syariah

menciptakan proposisi nilai yang unik bagi BSI dalam menargetkan segmen pasar Muslim di Indonesia, namun keberhasilan kapitalisasi *competitive advantage* ini memerlukan pemahaman mendalam tentang bagaimana strategi pemasaran yang berorientasi nilai syariah diimplementasikan secara efektif di tingkat cabang, serta bagaimana kendala operasional yang muncul dapat diatasi untuk memastikan konsistensi kualitas layanan.

Berdasarkan tinjauan komprehensif terhadap penelitian terdahulu, teridentifikasi beberapa kesenjangan penelitian yang signifikan dalam konteks manajemen investasi emas digital di perbankan syariah. Kajian sistematis oleh Nasution et al., (2023) tentang E-Mas BSI Mobile telah memberikan landasan konseptual yang kuat mengenai produk digital, namun penelitian tersebut belum mengintegrasikan aspek perencanaan strategis dan pelaksanaan operasional di tingkat kantor cabang. Sementara itu, Nadhiroh & Suprayogi, (2019) fokus pada manajemen risiko di Pegadaian Syariah, tetapi terbatas pada institusi non-bank dan tidak membahas operasional dalam konteks transformasi digital perbankan.

Dari perspektif syariah, Hafizd, (2021) dan Salim, (2024) memberikan analisis mendalam tentang dasar hukum Islam dan konstruksi akad, namun kedua penelitian ini belum mengkaji implementasi praktis dalam strategi pemasaran terpadu dan proses layanan untuk dua produk dengan karakter berbeda. Lebih lanjut, penelitian Apriani & Nurushshobah, (2025) tentang strategi pemasaran telah memberikan *insight* berharga, namun masih bersifat makro dan tidak membahas kendala spesifik yang dihadapi dalam manajemen investasi sehari-hari di tingkat cabang.

Dengan demikian, belum ada penelitian yang secara komprehensif menganalisis integrasi antara perencanaan strategis, pelaksanaan operasional, dan penanganan kendala dalam manajemen investasi emas digital untuk dua produk unggulan dalam konteks studi kasus di tingkat kantor cabang bank syariah. Kesenjangan inilah yang menjadi fokus penelitian untuk diisi dengan menganalisis tiga dimensi manajemen untuk dua produk dengan karakteristik berbeda dalam konteks studi kasus kantor cabang pembantu.

Penelitian ini memiliki urgensi tinggi mengingat momentum peluncuran Bank Emas BSI, bersamaan dengan tingginya minat masyarakat Indonesia terhadap investasi emas (66%) dan apresiasi harga emas sebesar 43% sepanjang tahun 2025. Kondisi ini menciptakan peluang strategis yang terbatas untuk mengoptimalkan manajemen investasi emas digital sebelum kompetisi pasar semakin intensif. Namun, terdapat kesenjangan signifikan antara kebijakan strategis pusat dengan realitas implementasi di tingkat cabang yang dapat memengaruhi efektivitas penetrasi pasar. Penelitian ini menghadirkan *novelty* melalui analisis integratif tiga.

pilar manajemen, yaitu perencanaan strategis (pemasaran, target pasar), pelaksanaan operasional (layanan, edukasi), serta pemecahan masalah (kendala dan solusi) dalam manajemen investasi emas digital (E-Mas dan Cicil Emas) melalui studi kasus di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Cirebon Plered 2. Pendekatan mikro-level ini memberikan perspektif unik tentang bagaimana kebijakan diferensiasi segmen nasabah diterjemahkan ke dalam praktik operasional di lapangan, serta bagaimana personel cabang mengatasi kompleksitas edukasi syariah dan manajemen ekspektasi nasabah dalam kondisi volatilitas ekonomi.

Berdasarkan keseluruhan uraian fenomena pertumbuhan investasi emas digital, peluncuran Bank Emas BSI sebagai inisiatif strategis nasional, serta celah penelitian yang menunjukkan minimnya kajian integratif tentang perencanaan strategis, pelaksanaan operasional, dan penanganan kendala di tingkat kantor cabang pembantu, maka penelitian ini sangat relevan untuk dilakukan. Fokus penelitian mencakup tiga dimensi kritis: pertama, strategi pemasaran dan segmentasi target nasabah untuk E-Mas dan Cicil Emas; kedua, proses layanan dan edukasi syariah terkait konstruksi akad serta profil risiko; ketiga, identifikasi hambatan dan solusi inovatif dalam implementasi produk. Penelitian dibatasi pada konteks BSI KCP Cirebon Plered 2 menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus. Oleh karena itu, kajian ini dituangkan dalam judul penelitian yaitu: "**Analisis Manajemen Investasi Emas Digital di BSI KCP Cirebon Plered 2**".

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan dinamika perkembangan investasi emas digital di perbankan syariah yang telah diuraikan dalam latar belakang, bagian ini memaparkan perumusan masalah penelitian yang mencakup identifikasi masalah, pembatasan masalah, dan rumusan masalah untuk memfokuskan arah analisis secara sistematis dan terukur.

### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

- a. Transformasi teknologi finansial dalam industri keuangan syariah menghadirkan kompleksitas baru dalam manajemen strategis produk investasi emas digital di tingkat cabang, terutama terkait pengelolaan risiko, edukasi nasabah, dan eksekusi strategi pemasaran yang efektif.
- b. Peluncuran Bank Emas BSI sebagai inisiatif strategis nasional yang diproyeksikan berkontribusi Rp245 triliun terhadap PDB menciptakan tantangan implementasi yang kompleks di tingkat operasional kantor cabang pembantu dalam mengelola diversifikasi produk (E-Mas, Cicil Emas, Gadai Emas, ATM Emas, dan Perdagangan Emas Digital).
- c. Tingginya minat masyarakat Indonesia terhadap investasi emas (66%) dan apresiasi harga emas sebesar 43% dalam periode kurang dari satu tahun menciptakan peluang pasar yang signifikan, namun memerlukan strategi pemasaran yang adaptif dan edukasi intensif untuk mengatasi rendahnya pemahaman nasabah tentang mekanisme investasi emas digital yang berbeda dengan kepemilikan fisik konvensional.
- d. Kebijakan diferensiasi segmentasi nasabah dalam produk Cicil Emas (payroll & priority dengan DP 0% dan margin 9%, versus non-payroll dengan DP 5-10% dan margin 9,25%) menciptakan dinamika preferensi yang kompleks dan menuntut kemampuan

personel cabang untuk mengkomunikasikan *value proposition* yang sesuai dengan profil finansial masing-masing segmen.

- e. Kondisi ekonomi VUCA (Volatilitas, Ketidakpastian, Kompleksitas, Ambiguitas) akibat ketidakpastian ekonomi global memengaruhi perilaku investasi nasabah dan menghadirkan tantangan bagi manajemen cabang dalam merumuskan strategi pemasaran yang responsif serta memberikan edukasi yang tepat tentang profil risiko dan potensi *return* investasi emas digital.
- f. Pergeseran paradigma masyarakat dari gemar menabung menjadi gemar berinvestasi, dengan hanya 1% populasi Indonesia sebagai investor pasar modal, membuka peluang strategis bagi BSI memposisikan produk investasi emas digital sebagai *gateway investment*, namun memerlukan pendekatan layanan yang *user-friendly* dan edukasi yang komprehensif.
- g. Konvergensi antara keunggulan intrinsik emas sebagai *safe haven* dan *compliance* terhadap prinsip syariah menciptakan *competitive advantage* unik, namun keberhasilan kapitalisasi nilai ini memerlukan implementasi strategi pemasaran berorientasi nilai syariah yang efektif serta penanganan kendala operasional untuk memastikan konsistensi kualitas layanan di tingkat cabang.
- h. Kesenjangan antara kebijakan strategis pusat dengan realitas implementasi di tingkat kantor cabang pembantu dapat memengaruhi efektivitas penetrasi pasar, mengingat minimnya kajian akademik yang mengintegrasikan perencanaan strategis, pelaksanaan operasional, dan penanganan kendala untuk produk E-Mas dan Cicil Emas di tingkat operasional cabang.
- i. Kompleksitas skema pembiayaan yang bervariasi menuntut fungsi pengarah dan pengendalian (*controlling*) yang efektif dari manajemen cabang, termasuk pengorganisasian dan

pengarahan personel agar mampu mengeksekusi strategi pemasaran secara optimal di tingkat operasional.

- j. Volatilitas harga emas dengan fluktuasi jangka pendek dapat memengaruhi kepercayaan investor pemula terhadap produk investasi emas digital, sehingga memerlukan mekanisme manajemen ekspektasi nasabah dan edukasi yang berkelanjutan tentang karakteristik investasi emas sebagai instrumen jangka panjang.

## 2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan penelitian ini dibatasi pada hal-hal sebagai berikut:

- a. Penelitian ini berfokus pada analisis manajemen investasi emas digital yang meliputi perencanaan, implementasi, serta pengawasan dan penanganan kendala.
- b. Penelitian ini dibatasi pada dua produk unggulan yaitu E-Mas (Tabungan Emas) dan Cicil Emas. Dalam aplikasi BYOND by BSI, produk yang termasuk Investasi Emas Digital adalah E-mas dan Cicil Emas, karena keduanya memungkinkan pembelian emas secara digital (melalui aplikasi), mulai dari nominal kecil atau dengan cicilan ringan, dengan emasnya disimpan secara syariah, sementara Gadai Emas adalah fasilitas pinjaman dengan jaminan emas, bukan investasi emas digital.
- c. Analisis manajemen menggunakan perspektif fungsi-fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, dan controlling*) dalam konteks operasional kantor cabang pembantu, dengan mempertimbangkan momentum apresiasi harga emas sebesar 43% sepanjang tahun 2025 dan tingginya minat masyarakat Indonesia terhadap investasi emas (66%).

### 3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana perencanaan manajemen investasi emas digital di BSI KCP Cirebon Plered 2?
- b. Bagaimana implementasi manajemen investasi emas digital di BSI KCP Cirebon Plered 2?
- c. Bagaimana pengawasan dan penanganan kendala dalam manajemen investasi emas digital di BSI KCP Cirebon Plered 2?

### C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Setelah merumuskan masalah penelitian, bagian ini menjelaskan tujuan yang ingin dicapai dan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini.

#### 1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan umum dan tujuan khusus yang disesuaikan dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan.

##### a. Tujuan Umum

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen investasi emas digital pada produk E-Mas (Tabungan Emas) dan Cicil Emas di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Cirebon Plered 2, mulai dari tahap perencanaan, implementasi, hingga pengawasan dan penanganan dalam konteks operasional kantor cabang pembantu pasca peluncuran Bank Emas BSI.

##### b. Tujuan Khusus

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan khusus penelitian ini adalah:

- 1) Menganalisis perencanaan manajemen investasi emas digital di BSI KCP Cirebon Plered 2.

- 2) Menganalisis implementasi manajemen investasi emas digital di BSI KCP Cirebon Plered 2.
- 3) Menganalisis pengawasan dan penanganan kendala dalam manajemen investasi emas digital di BSI KCP Cirebon Plered 2.

## **2. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis bagi berbagai pihak yang berkepentingan.

### **a. Manfaat Teoretis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam konteks manajemen keuangan syariah dan perbankan digital, antara lain:

- 1) Memperkaya literatur akademik tentang implementasi tiga pilar manajemen (perencanaan, implementasi, serta pengawasan dan penanganan kendala) dalam konteks produk investasi emas digital di perbankan syariah, khususnya di tingkat kantor cabang pembantu.
- 2) Memberikan kerangka analisis integratif yang menghubungkan aspek perencanaan, implementasi, serta pengawasan dan penanganan kendala dalam ekosistem investasi emas digital berbasis syariah.
- 3) Mengisi kesenjangan penelitian tentang praktik manajemen mikro-level di kantor cabang pembantu, khususnya dalam menerjemahkan kebijakan diferensiasi segmen nasabah ke dalam strategi pemasaran dan layanan operasional yang efektif.
- 4) Memberikan pemahaman mendalam tentang dinamika implementasi edukasi syariah dan manajemen ekspektasi nasabah dalam kondisi volatilitas ekonomi dan transformasi digital perbankan syariah.

## **b. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan kegunaan praktis bagi pihak-pihak terkait, yaitu:

### **1) Bagi Bank Syariah Indonesia (BSI)**

- a) Memberikan evaluasi komprehensif tentang efektivitas implementasi manajemen investasi emas digital di tingkat kantor cabang pembantu, sehingga dapat menjadi dasar untuk perbaikan kebijakan dan prosedur operasional.
- b) Menyediakan *insight* tentang *best practices* dalam strategi pemasaran, segmentasi nasabah, dan edukasi syariah yang dapat direplikasi di cabang-cabang lain.
- c) Mengidentifikasi kendala operasional spesifik dan solusi inovatif yang telah terbukti efektif, sehingga dapat meminimalkan hambatan implementasi di masa mendatang.
- d) Memberikan rekomendasi strategis untuk mengoptimalkan fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian dalam manajemen investasi emas digital sesuai dengan karakteristik masing-masing produk.

### **2) Bagi Nasabah dan Calon Investor**

- a) Meningkatkan pemahaman tentang mekanisme investasi emas digital, konstruksi akad syariah, profil risiko, serta hak dan kewajiban dalam transaksi E-Mas dan Cicil Emas.
- b) Memberikan informasi yang komprehensif tentang kebijakan diferensiasi segmen nasabah (payroll, priority, dan non-payroll) dan implikasinya terhadap benefit yang diperoleh.

- c) Membantu nasabah membuat keputusan investasi yang lebih *informed* dengan memahami *value proposition* masing-masing produk sesuai dengan profil finansial dan preferensi investasi mereka.

### 3) Bagi Regulator dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK)

- a) Menyediakan gambaran empiris tentang implementasi Peraturan OJK Nomor 17 Tahun 2024 tentang Kegiatan Usaha Logam Mulia di tingkat operasional perbankan syariah.
- b) Memberikan masukan untuk pengembangan regulasi dan kebijakan yang lebih adaptif terhadap dinamika transformasi digital dalam industri keuangan syariah.
- c) Mengidentifikasi aspek-aspek yang memerlukan pengawasan dan pembinaan lebih intensif untuk memastikan perlindungan konsumen dan kepatuhan syariah.

### 4) Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya

- a) Menyediakan referensi empiris dan kerangka metodologis untuk penelitian lanjutan tentang manajemen produk digital di perbankan syariah.
- b) Memberikan *baseline* data dan temuan yang dapat menjadi pembandingan untuk studi komparatif di cabang-cabang lain atau institusi keuangan syariah lainnya.
- c) Membuka peluang penelitian lanjutan tentang aspek-aspek spesifik seperti perilaku konsumen, efektivitas edukasi syariah, atau dampak kebijakan diferensiasi terhadap penetrasi pasar.

#### D. Kajian Literatur

Perkembangan produk investasi emas digital pada perbankan syariah Indonesia telah menarik minat berbagai peneliti untuk mengkaji aspek-aspek yang mempengaruhi pengelolaan dan implementasinya. Berbagai penelitian terdahulu telah memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika produk E-Mas dan Cicil Emas dari perspektif yang beragam, mulai dari aspek strategi pemasaran, implementasi operasional, hingga analisis prosedur dan kepatuhan syariah. Tinjauan literatur ini bertujuan untuk memetakan temuan-temuan penelitian sebelumnya, mengidentifikasi kesenjangan penelitian, serta menegaskan urgensi dan kebaruan penelitian yang akan dilakukan.

1. Agustina et al., (2025) dalam penelitian "*Analysis of Gold Installment Marketing Strategy at Bank Syariah Indonesia Subang Pamanukan Branch Office in Increasing Sales*" mengidentifikasi masalah strategi pemasaran produk Cicil Emas di tingkat cabang. Tujuan penelitiannya adalah menganalisis strategi pemasaran Cicil Emas dalam meningkatkan penjualan. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran terintegrasi meliputi sosialisasi, digital marketing, dan kerja sama komunitas berdampak signifikan terhadap peningkatan penjualan. Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama berfokus pada strategi pemasaran di tingkat cabang, sementara perbedaannya adalah penelitian ini hanya fokus pada satu produk (Cicil Emas), sedangkan penelitian yang akan dilakukan membandingkan dua produk (E-Mas dan Cicil Emas).
2. Apriani & Nurushshobah, (2025) dalam penelitian "*Strategi Pemasaran Cicil Emas dan Tabungan Emas Sebagai Produk Unggulan di Lembaga Keuangan Syari'ah (Studi Kasus pada Bank Syari'ah Indonesia dan Pegadaian Syari'ah di NTB)*" mengidentifikasi masalah optimalisasi strategi pemasaran untuk kedua produk emas. Tujuan penelitiannya adalah menganalisis strategi pemasaran yang efektif untuk produk Cicil Emas dan Tabungan Emas. Metode yang digunakan adalah studi kasus

kualitatif dengan analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran terintegrasi berbasis digital dan pendekatan personal efektif dalam meningkatkan penetrasi pasar. Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah fokus pada strategi pemasaran produk emas, sementara perbedaannya adalah penelitian ini bersifat komparatif antar lembaga keuangan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus pada implementasi strategi di satu kantor cabang tertentu.

3. Hamdan et al., (2025) dalam penelitian "*Consumers' Behavioural Intention to Adopt Shari'ah-Compliant Digital Gold Platform in Malaysia: Extension of UTAUT Model*" mengkaji masalah faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi platform emas digital syariah. Tujuan penelitiannya adalah menganalisis determinan niat berperilaku konsumen terhadap platform emas digital syariah. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan UTAUT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, pengaruh sosial, dan kondisi yang memfasilitasi berpengaruh signifikan terhadap niat adopsi. Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah fokus pada produk emas digital syariah, sementara perbedaannya adalah penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dari perspektif konsumen di Malaysia, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dari perspektif manajemen di Indonesia.
4. Kurniawan, (2025) dalam penelitian "*Implementasi Bank Emas di Indonesia: Analisis Hukum Positif dan Tinjauan Syariah (Studi Kasus BSI)*" mengkaji masalah implementasi Bank Emas BSI dari perspektif hukum positif dan syariah. Tujuan penelitiannya adalah menganalisis kesesuaian implementasi Bank Emas dengan regulasi dan prinsip syariah. Metode yang digunakan adalah studi kasus kualitatif dengan pendekatan yuridis-normatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Bank Emas BSI telah memenuhi persyaratan hukum

positif dan prinsip syariah, meskipun masih terdapat tantangan dalam harmonisasi regulasi. Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian yang sama yaitu BSI, sementara perbedaannya adalah penelitian ini berfokus pada level makro (kebijakan strategis), sedangkan penelitian yang akan dilakukan berfokus pada level mikro (implementasi di kantor cabang).

5. Nasution et al., (2023) dalam penelitian "E-Mas BSI Mobile: Kajian Literatur Sistematis" mengkaji masalah perkembangan produk E-Mas BSI Mobile melalui tinjauan literatur. Tujuan penelitiannya adalah memetakan perkembangan dan implementasi produk E-Mas BSI Mobile. Metode yang digunakan adalah *systematic literature review*. Hasil penelitian memberikan landasan konseptual yang kuat mengenai produk E-Mas namun terbatas pada analisis literatur. Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah fokus pada produk E-Mas, sementara perbedaannya adalah penelitian ini tidak menyajikan data empiris tentang implementasi di tingkat cabang.
6. Ningsih & Taufiqur, (2023) dalam penelitian "Analisis Prosedur Pembiayaan Produk Cicil Emas BSI dalam Upaya Meningkatkan Nasabah pada Bank Syariah Indonesia KC Bojonegoro" mengkaji masalah efektivitas prosedur pembiayaan Cicil Emas. Tujuan penelitiannya adalah menganalisis prosedur pembiayaan dan kaitannya dengan peningkatan jumlah nasabah. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa prosedur yang mudah, cepat, dan transparan merupakan daya tarik utama bagi nasabah. Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah fokus pada aspek operasional produk Cicil Emas, sementara perbedaannya adalah penelitian ini berorientasi pada proses operasional bank, sedangkan penelitian yang akan dilakukan berfokus pada manajemen investasi secara holistik.
7. Safira et al., (2024) dalam penelitian "Strategi Pemasaran Cicil Emas (CILEM) untuk Meningkatkan Minat Nasabah di BSI KCP

Probolinggo" mengkaji masalah optimalisasi strategi pemasaran produk Cicil Emas. Tujuan penelitiannya adalah merumuskan strategi pemasaran yang efektif dalam meningkatkan minat nasabah. Metode yang digunakan adalah kualitatif. Hasil penelitian menghasilkan rekomendasi strategi berbasis digital dan pendekatan personal. Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah konteks penelitian di tingkat KCP BSI, sementara perbedaannya adalah penelitian ini hanya membahas aspek pemasaran, sedangkan penelitian yang akan dilakukan mencakup aspek operasional dan implementasi.

8. Salim, (2024) dalam penelitian "Konstruksi Akad Wadiah Yad Al Amanah Pada Tabungan Emas BSI" mengkaji masalah konstruksi akad syariah untuk produk tabungan emas. Tujuan penelitiannya adalah menganalisis kesesuaian akad Wadiah Yad Al Amanah dengan prinsip syariah. Metode yang digunakan adalah analisis dokumen kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konstruksi akad telah memenuhi prinsip syariah dengan beberapa catatan perbaikan. Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah fokus pada produk emas syariah, sementara perbedaannya adalah penelitian ini hanya membahas aspek legal-formal akad, sedangkan penelitian yang akan dilakukan mencakup implementasi operasional yang lebih luas.
9. Ula & Susilo, (2025) dalam penelitian "Pengaruh Promosi Islami dan Kualitas Pelayanan Islami terhadap Minat Nasabah pada Produk Cicil Emas" mengkaji masalah pengaruh atribut syariah dalam promosi dan pelayanan terhadap minat nasabah. Tujuan penelitiannya adalah menganalisis pengaruh promosi Islami dan kualitas pelayanan Islami terhadap minat nasabah. Metode yang digunakan adalah kuantitatif. Hasil penelitian membuktikan bahwa kedua variabel berpengaruh signifikan, dengan kualitas pelayanan Islami sebagai faktor dominan. Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti minat nasabah terhadap produk Cicil Emas, sementara

perbedaannya adalah penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan tidak melakukan segmentasi nasabah.

10. Widad & Marifah, (2024) dalam penelitian "Strategi Cicil Emas Dalam Meningkatkan Kecerdasan Finansial Masyarakat dan Jumlah Nasabah: (Studi Kasus KCP BSI Situbondo Basuki Rahmat)" mengkaji masalah peran produk Cicil Emas dalam meningkatkan literasi keuangan masyarakat. Tujuan penelitiannya adalah menganalisis strategi Cicil Emas dalam meningkatkan kecerdasan finansial dan jumlah nasabah. Metode yang digunakan adalah studi kasus kualitatif di BSI KCP Situbondo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa produk Cicil Emas berhasil menjadi media edukasi investasi dan menarik minat nasabah baru. Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif di tingkat KCP, sementara perbedaannya adalah penelitian ini hanya fokus pada aspek edukasi, sedangkan penelitian yang akan dilakukan mencakup aspek manajemen yang lebih komprehensif.

Untuk mempermudah pemetaan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, berikut disajikan ringkasan dalam bentuk tabel.

**Tabel 1. 3 Kajian Literatur**

No.	Penulis, Tahun & Judul	Metode	Hasil Utama	Perbedaan dengan Penelitian Ini
1.	Agustina et al., (2025) <i>Analysis of Gold Installment Marketing Strategy at Bank Syariah Indonesia Subang Pamanukan Branch Office in Increasing Sales</i>	Kualitatif deskriptif	Strategi terintegrasi (sosialisasi, digital marketing, komunitas) meningkatkan penjualan	Hanya fokus satu produk (CILEM), tidak membahas manajemen dua produk secara komprehensif

No.	Penulis, Tahun & Judul	Metode	Hasil Utama	Perbedaan dengan Penelitian Ini
2.	Apriani & Nurushobah, (2025) Strategi Pemasaran Cicil Emas dan Tabungan Emas Sebagai Produk Unggulan di Lembaga Keuangan Syari'ah (Studi Kasus pada Bank Syari'ah Indonesia dan Pegadaian Syari'ah di NTB)	Studi kasus kualitatif	Strategi digital dan pendekatan personal efektif meningkatkan penetrasi pasar	Komparatif antar lembaga, bukan fokus implementasi manajemen di satu KCP
3.	Hamdan et al., (2025) <i>Consumers' Behavioural Intention to Adopt Shari'ah-Compliant Digital Gold Platform in Malaysia: Extension of UTAUT Model</i>	Kuantitatif (UTAUT)	Ekspektasi kinerja, usaha, sosial, dan fasilitas berpengaruh signifikan	Perspektif konsumen dan kuantitatif, bukan manajemen operasional cabang
4.	Kurniawan, (2025) Implementasi Bank Emas BSI (Hukum & Syariah)	Studi kasus yuridis-normatif	Implementasi sesuai regulasi dan prinsip syariah	Fokus level makro dan regulasi, bukan manajemen mikro KCP

No.	Penulis, Tahun & Judul	Metode	Hasil Utama	Perbedaan dengan Penelitian Ini
5.	Nasution et al., (2023) E-Mas BSI Mobile: Kajian Literatur Sistematis	<i>Systematic Literature Review</i>	Memberikan landasan konseptual perkembangan E-Mas	Tidak menyajikan data empiris implementasi di tingkat cabang
6.	Ningsih & Taufiqur, (2023) Analisis Prosedur Pembiayaan Produk Cicil Emas BSI dalam Upaya Meningkatkan Nasabah pada Bank Syariah Indonesia KC Bojonegoro	Kualitatif deskriptif	Prosedur mudah dan transparan menarik nasabah	Fokus prosedur operasional, bukan analisis manajemen holistik
7.	Safira et al., (2024) Strategi Pemasaran Cicil Emas (CILEM) untuk Meningkatkan Minat Nasabah di BSI KCP Probolinggo	Kualitatif	Strategi digital dan personal meningkatkan minat nasabah	Hanya aspek pemasaran, tidak mencakup pengorganisasian & pengawasan
8.	Salim, (2024) Konstruksi Akad Wadiah Yad Al Amanah Pada Tabungan Emas Bank Syariah Indonesia	Analisis dokumen kualitatif	Akad sesuai prinsip syariah dengan beberapa catatan	Fokus aspek legal-formal, bukan implementasi manajerial

No.	Penulis, Tahun & Judul	Metode	Hasil Utama	Perbedaan dengan Penelitian Ini
9.	Ula & Susilo, (2025) Pengaruh Promosi Islami dan Kualitas Pelayanan Islami terhadap Minat Nasabah pada Produk Cicil Emas	Kuantitatif	Promosi & pelayanan Islami berpengaruh signifikan	Pendekatan kuantitatif, tidak membahas manajemen internal
10.	Widad & Marifah, (2024) Strategi Cicil Emas Dalam Meningkatkan Kecerdasan Finansial Masyarakat dan Jumlah Nasabah: (Studi Kasus KCP BSI Situbondo Basuki Rahmat)	Studi kasus kualitatif	CILEM meningkatkan edukasi dan jumlah nasabah	Fokus edukasi & pemasaran, bukan integrasi manajemen dua produk

Sumber: Data yang telah diolah, (2026)

Berdasarkan pemetaan penelitian terdahulu pada Tabel 1.3, terlihat bahwa penelitian mengenai produk investasi emas digital di BSI dapat dikelompokkan ke dalam empat tema utama: (1) strategi pemasaran (Agustina et al., 2025; Apriani & Nurushobah, 2025; Safira et al., 2024; Ula & Susilo, 2025), (2) implementasi strategi (Ningsih & Taufiqur, 2023; Widad & Marifah, 2024), (3) aspek regulasi dan syariah (Kurniawan, 2025; Salim, 2024), serta (4) kajian konseptual (Hamdan et al., 2025; Nasution et al., 2023). Namun, terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan dimana belum ada penelitian yang mengintegrasikan ketiga aspek manajemen perencanaan strategis, implementasi

strategis, evaluasi dan efektivitas untuk dua produk emas dengan karakter berbeda (E-Mas dan Cicil Emas) di tingkat kantor cabang pembantu. Penelitian ini menghadirkan *novelty* melalui pendekatan mikro-level yang memadukan analisis tiga dimensi manajemen untuk dua produk di BSI KCP Cirebon Plered 2, sehingga dapat memberikan kontribusi empiris yang signifikan bagi pengembangan strategi operasional perbankan syariah di era digital.

### **E. Kerangka Teori**

Menurut Creswell (2021) dalam Huda et al., (2025:73), kerangka teori adalah struktur yang menyatukan konsep, teori, dan literatur terkait untuk membentuk fondasi penelitian. Sementara, Hardani et al., (2020:321) kerangka teori adalah landasan konseptual yang disusun dari teori-teori relevan untuk menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian dan menjadi dasar dalam perumusan hipotesis serta analisis data. Berdasarkan definisi tersebut, kerangka teori dalam penelitian ini dibangun untuk menganalisis tahap perencanaan, implementasi, hingga pengawasan dan penanganan manajemen investasi emas digital pada Bank Syariah Indonesia.

Penelitian ini berawal dari fenomena transformasi digital dalam perbankan syariah yang mendorong perubahan model layanan keuangan menjadi berbasis teknologi. Transformasi tersebut melahirkan inovasi produk investasi emas digital, yaitu E-Mas (Tabungan Emas) dan Cicil Emas (CILEM), yang dikembangkan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI) sebagai bagian dari penguatan ekosistem layanan digital.

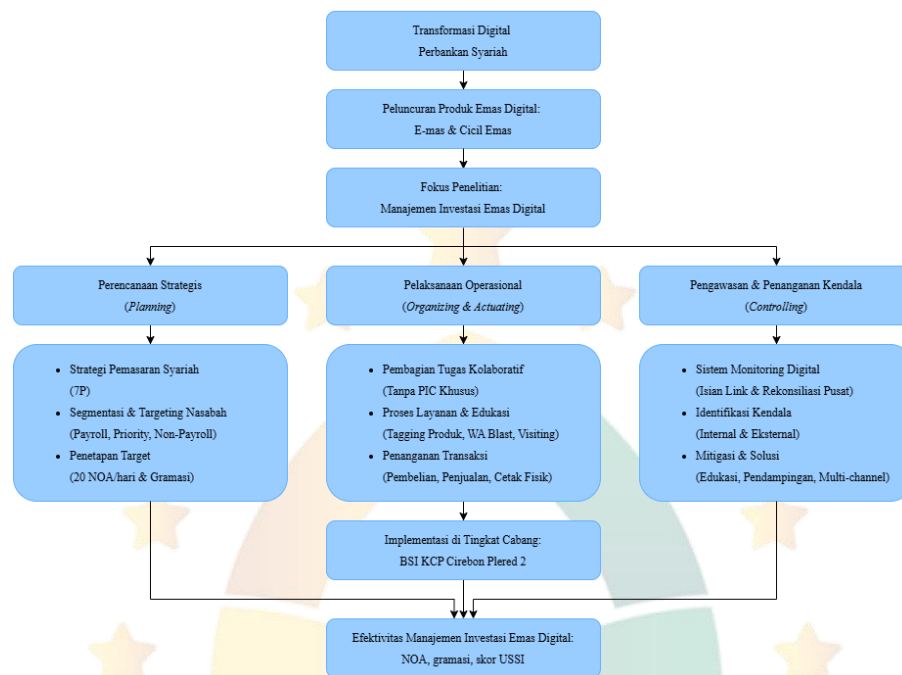
Peluncuran produk emas digital tidak hanya menuntut kesiapan sistem teknologi, tetapi juga memerlukan pengelolaan manajerial yang efektif di tingkat cabang. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan pada analisis manajemen investasi emas digital dengan menggunakan teori fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian dan pelaksanaan (*organizing & actuating*), serta pengawasan (*controlling*).

Pada tahap perencanaan, cabang menyusun strategi pemasaran syariah melalui segmentasi dan targeting nasabah, serta penetapan target kinerja seperti jumlah NOA dan gramasi emas. Tahap ini menjadi dasar dalam menentukan arah pengelolaan produk. Selanjutnya, pada tahap pelaksanaan operasional, strategi tersebut diimplementasikan melalui pembagian tugas secara kolaboratif, proses edukasi dan promosi produk, serta penanganan transaksi pembelian, penjualan, dan cetak fisik emas. Menariknya, pengelolaan dilakukan tanpa PIC khusus, sehingga koordinasi internal menjadi faktor penting dalam keberhasilan operasional. Pada tahap pengawasan, dilakukan monitoring digital, identifikasi kendala internal dan eksternal, serta penerapan langkah mitigasi seperti edukasi ulang nasabah dan optimalisasi layanan multi-channel. Fungsi pengendalian ini memastikan kegiatan berjalan sesuai target dan mampu beradaptasi terhadap hambatan.

Seluruh proses manajerial tersebut diimplementasikan pada tingkat cabang, yaitu di BSI KCP Cirebon Plered 2. Efektivitas manajemen kemudian dianalisis melalui capaian kinerja seperti pertumbuhan NOA, peningkatan gramasi emas, dan skor kepuasan layanan (USSI).

Dengan demikian, alur pemikiran penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan investasi emas digital di tingkat cabang sangat dipengaruhi oleh optimalisasi fungsi manajemen yang dijalankan secara terintegrasi. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali secara mendalam dinamika perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, sehingga mampu menjelaskan bagaimana proses manajerial tersebut berlangsung dalam praktik nyata.

**Gambar 1. 4 Kerangka Teori**



Sumber: Peneliti, (2025)

## F. Metode Penelitian

### 1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

#### a. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis kualitatif dengan desain studi kasus. Menurut Sugiyono, (2022:9) penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti merupakan instrumen kunci, dengan menekankan proses, makna, dan interpretasi peneliti terhadap data yang diperoleh melalui berbagai teknik pengumpulan data, serta menghasilkan temuan yang bersifat kontekstual dan induktif. Sementara Hardani et al., (2020:17) Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada kondisi alamiah, dengan peneliti sebagai instrumen utama, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian menekankan pemaknaan terhadap fenomena yang diteliti.

Pemilihan jenis penelitian kualitatif didasarkan pada karakteristik penelitian yang bertujuan memahami secara mendalam fenomena manajemen investasi emas digital di Bank Syariah Indonesia KCP Cirebon Plered 2 dalam konteks alamiah. Jenis kualitatif dalam penelitian ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi tiga dimensi manajemen investasi emas digital secara komprehensif, yaitu perencanaan strategis, implementasi operasional, serta pengawasan dan penanganan kendala.

#### **b. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan desain studi kasus (*case study*). Penelitian lapangan dipilih karena data dikumpulkan secara langsung dari lokasi penelitian, yaitu Bank Syariah Indonesia KCP Cirebon Plered 2, untuk menganalisis praktik manajemen investasi emas digital dalam konteks operasional perbankan syariah yang sesungguhnya.

Sugiyono, (2022:6) menjelaskan bahwa studi kasus tergolong dalam penelitian kualitatif yang fokusnya adalah mengeksplorasi secara mendalam berbagai aspek seperti program, kejadian, proses, maupun aktivitas yang melibatkan satu individu atau lebih, dengan batasan waktu dan aktivitas yang jelas, serta melibatkan beragam prosedur pengumpulan data secara berkelanjutan. Sejalan dengan itu, Hardani et al., (2020:64) menegaskan bahwa studi kasus merupakan pendekatan metodologis untuk mengumpulkan dan menganalisis data terkait suatu kasus tertentu yang dapat berupa individu, kelompok, keluarga, lembaga, organisasi, wilayah, atau komunitas masyarakat.

## **2. Lokasi dan Waktu Penelitian**

### **a. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di BSI KCP Cirebon Plered 2. Hardani et al., (2020:273) menyatakan bahwa pemilihan lokasi penelitian harus didasarkan pada pertimbangan bahwa lokasi tersebut memiliki karakteristik yang sesuai dengan fokus penelitian. Lokasi ini dipilih karena merupakan salah satu cabang yang aktif menawarkan produk investasi emas digital (Tabungan Emas dan Cicil Emas) dan menjadi bagian dari implementasi strategi Bank Emas BSI pasca peluncurannya pada Februari 2025.

### **b. Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada periode Juli 2025 sampai dengan Januari 2026, yang bersifat fleksibel mengingat karakteristik penelitian kualitatif yang memerlukan penyesuaian rancangan seiring berjalannya proses investigasi di lapangan (Hardani et al., 2020:29). Periode ini dipilih untuk menangkap dinamika implementasi produk emas digital pasca peluncuran Bank Emas BSI dan mengamati dampak apresiasi harga emas sepanjang 2025 terhadap manajemen investasi di tingkat cabang.

## **3. Subjek dan Objek Penelitian**

### **a. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah Branch Manager, Micro Relationship Manager Team Leader, dan Teller BSI KCP Cirebon Plered 2. Adinugraha & Rismawati, (2025:1) menyebutkan bahwa subjek penelitian adalah pihak yang menjadi sumber data primer. Mereka dipilih karena terlibat langsung dalam perencanaan dan pelaksanaan produk E-Mas dan Cicil Emas, sehingga dapat memberikan informasi mendalam mengenai manajemen investasi emas digital.

### **b. Objek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah manajemen investasi emas digital pada produk E-Mas dan Cicil Emas. Adinugraha & Rismawati, (2025:3) menyatakan bahwa objek penelitian adalah segala sesuatu yang menjadi sasaran utama dalam suatu penelitian, yang dapat berupa fenomena ekonomi yang kompleks. Objek penelitian yang mencakup perencanaan, implementasi, Pengawasan dan penanganan kendala dalam manajemen investasi emas digital.

Objek ini dipilih sesuai dengan rumusan masalah dan fokus penelitian untuk menganalisis bagaimana manajemen strategis investasi emas digital dijalankan di tingkat kantor cabang pembantu (KCP) Bank Syariah Indonesia.

## **4. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian kualitatif merupakan elemen fundamental yang menentukan kualitas dan kredibilitas temuan penelitian. Penelitian ini menggunakan dua kategori sumber data utama, yaitu data primer serta data sekunder. Kombinasi kedua jenis sumber data ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang komprehensif, valid, dan reliabel tentang manajemen investasi emas digital di BSI KCP Cirebon Plered 2.

### **a. Data Primer**

Data primer diperoleh dari wawancara semi-terstruktur dengan Branch Manager, *Micro Relationship Manager Team Leader*, *Micro Business Representative*, dan *Teller* BSI KCP Cirebon Plered 2, serta observasi langsung di lokasi penelitian. Hardani et al., (2020:247) mendefinisikan data primer sebagai data yang diperoleh langsung dari sumber pertama di lapangan. Data primer diperlukan untuk mendapatkan informasi langsung mengenai praktik manajemen investasi emas digital dari perspektif pelaku utama.

### **b. Data Sekunder**

Data sekunder meliputi dokumen, publikasi, atau sumber-sumber tertulis lainnya. Hardani et al., (2020:247) menyatakan bahwa data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber tidak langsung, seperti laporan, profil, buku pedoman atau pustaka. Data sekunder digunakan untuk melengkapi dan memperkaya analisis, serta sebagai bahan triangulasi untuk memverifikasi keabsahan data primer.

## **5. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik utama yang saling melengkapi, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kombinasi ketiga teknik ini dipilih untuk mendapatkan data yang komprehensif dan valid mengenai manajemen investasi emas digital di BSI KCP Cirebon Plered 2.

### **a. Observasi**

Peneliti melakukan observasi partisipasi aktif untuk mengamati proses layanan, interaksi nasabah, dan aktivitas operasional terkait produk E-Mas dan Cicil Emas. Sugiyono, (2022:108) menyebutkan bahwa observasi partisipasi aktif memungkinkan peneliti terlibat dalam aktivitas subjek penelitian, akan tetapi belum sepenuhnya lengkap. Teknik ini dipilih untuk memperoleh gambaran nyata tentang pelaksanaan operasional di lapangan.

### **b. Wawancara**

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan pedoman wawancara yang fleksibel. Sugiyono, (2022:116) menjelaskan bahwa wawancara semi-terstruktur memungkinkan peneliti menggali informasi mendalam tanpa terikat pada urutan pertanyaan yang kaku. Teknik ini dipilih untuk menggali persepsi, pengalaman, dan pendapat informan mengenai manajemen investasi emas digital.

### c. Dokumentasi

Peneliti mengumpulkan dokumen tertulis dan elektronik seperti SOP, laporan transaksi, poster promosi, dan materi edukasi. Sugiyono, (2022:124) menyatakan bahwa dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data yang sudah tersedia dalam bentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi digunakan sebagai bukti pendukung dan bahan verifikasi terhadap data yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

## 6. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan tahap krusial dalam penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mengorganisasi, memberikan makna, dan menginterpretasi data yang telah dikumpulkan sehingga dapat menjawab rumusan masalah penelitian. Menurut Sugiyono, (2022:131), analisis data dalam penelitian kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Penelitian ini menggunakan model analisis data kualitatif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahap:

### a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Sugiyono, (2022:135) mendefinisikan reduksi data sebagai proses merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta mencari tema dan pola dari data yang diperoleh di lapangan. Reduksi data dilakukan sejak awal pengumpulan data dan berlangsung secara terus-menerus selama penelitian, dengan tujuan agar data yang dianalisis menjadi lebih terorganisasi dan relevan dengan fokus

penelitian. Melalui reduksi data, peneliti dapat menyaring informasi yang tidak diperlukan dan mempertajam data yang bermakna.

**b. *Data Display* (Penyajian Data)**

Sugiyono, (2022:137) menjelaskan bahwa penyajian data merupakan tahap penyusunan data yang telah direduksi ke dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, matriks, atau teks naratif sehingga memudahkan peneliti dalam memahami apa yang terjadi dan merencanakan langkah analisis selanjutnya. Dengan penyajian data yang sistematis, peneliti dapat melihat pola, hubungan, serta kecenderungan tertentu dari data yang dikumpulkan.

**c. *Conclusion Drawing/Verification* (Penarikan Kesimpulan/Verifikasi)**

Sugiyono, (2022:141) menyatakan bahwa penarikan kesimpulan yang dihasilkan pada tahap awal bersifat sementara dan dapat berubah apabila ditemukan bukti baru yang lebih kuat pada tahap pengumpulan data berikutnya. Oleh karena itu, diperlukan proses verifikasi untuk memastikan bahwa kesimpulan yang ditarik benar-benar didukung oleh data yang valid dan konsisten, sehingga temuan penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

**7. Uji Keabsahan Data**

Keabsahan data merupakan aspek fundamental dalam penelitian kualitatif yang menentukan kredibilitas dan reliabilitas temuan penelitian. Hardani et al., (2020:267) menegaskan bahwa pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk menguji kualitas data yang diperoleh agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan dan dipercaya kebenarannya. Penelitian ini menggunakan tiga jenis triangulasi yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.

**a. Triangulasi Sumber**

Mengumpulkan data dari berbagai informan berbeda (Branch Manager, Micro Relationship Manager Team Leader, dan Teller) untuk memverifikasi konsistensi informasi. Misalnya, Informasi mengenai perencanaan, kebijakan, dan strategi pengembangan produk Tabungan Emas dan Cicil Emas diperoleh dari Branch Manager, kemudian dikonfirmasi kepada Micro Relationship Manager Team Leader untuk memastikan kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan di tingkat operasional. Data terkait implementasi, prosedur pelayanan, serta strategi penawaran produk diperoleh dari Micro Relationship Manager Team Leader lalu diverifikasi melalui keterangan Teller sebagai pelaksana transaksi langsung. Sementara itu, informasi mengenai respon dan kendala nasabah diperoleh dari Micro Relationship Manager Team Leader dan Teller, kemudian divalidasi kepada Branch Manager untuk mengetahui bentuk pengawasan dan tindak lanjut, sehingga data yang dihasilkan bersifat konsisten, saling melengkapi, dan mencerminkan kondisi aktual di lapangan.

**b. Triangulasi Teknik**

Menggunakan berbagai metode pengumpulan data (wawancara, observasi, dokumentasi) pada sumber yang sama. Contohnya, data tentang proses layanan tidak hanya diperoleh melalui wawancara tetapi juga melalui observasi langsung dan analisis dokumen SOP.

**c. Triangulasi Waktu**

Mengumpulkan data pada waktu berbeda untuk mengecek konsistensi informasi. Wawancara dengan informan dilakukan lebih dari sekali pada waktu berbeda, dan observasi dilakukan pada hari dan jam yang bervariasi.

## **G. Sistematika Penulisan**

Untuk memberikan gambaran yang jelas dan sistematis mengenai keseluruhan isi penelitian, maka penyusunan skripsi ini dibagi menjadi lima bab yang saling berkaitan. Adapun sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut

**BAB I PENDAHULUAN**, Bab ini merupakan bab pembuka yang menguraikan gambaran umum penelitian, meliputi latar belakang masalah, perumusan masalah (identifikasi masalah, pembatasan masalah, dan rumusan masalah), tujuan dan manfaat penelitian, kajian literatur, kerangka teori, metode penelitian, serta sistematika penulisan.

**BAB II KAJIAN TEORI**, Bab ini memuat landasan teoretis yang menjadi dasar analisis penelitian, meliputi konsep dasar manajemen, manajemen investasi, investasi dalam perspektif Islam, emas sebagai instrumen investasi syariah, produk emas digital di Bank Syariah Indonesia, manajemen strategis dan operasional dalam investasi emas digital, serta kendala dan solusi dalam manajemen investasi emas digital.

**BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**, Bab ini menyajikan gambaran umum mengenai objek penelitian yaitu Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu (KCP) Cirebon Plered 2, meliputi sejarah BSI KCP Cirebon Plered 2, visi misi dan budaya perusahaan, struktur organisasi, serta produk dan layanan yang ditawarkan dengan fokus khusus pada produk investasi emas digital E-Mas dan Cicil Emas.

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**, Bab ini merupakan inti dari penelitian yang menyajikan hasil temuan penelitian dan pembahasannya secara mendalam, diorganisasikan sesuai dengan tiga rumusan masalah penelitian yaitu perencanaan strategis manajemen investasi emas digital, pelaksanaan operasional manajemen investasi emas digital, serta kendala dan solusi dalam pelaksanaan manajemen investasi emas digital. Setiap temuan dianalisis dengan menggunakan kerangka teoretis yang telah dibangun di BAB II dan didukung dengan data empiris yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.

BAB V PENUTUP, Bab ini merupakan bab penutup yang memuat tiga bagian penting yaitu kesimpulan yang berisi jawaban atas rumusan masalah penelitian, implikasi yang menjelaskan kontribusi penelitian baik secara teoretis maupun praktis, serta saran yang menyampaikan rekomendasi bagi BSI dan peneliti selanjutnya.



**UINSSC**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER  
SYEKH NURJATI CIREBON**