

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Saat ini Industri perbankan memiliki posisi strategis dalam menunjang perekonomian nasional karena berfungsi sebagai lembaga intermediasi keuangan, penyedia jasa transaksi, serta penopang stabilitas sistem keuangan (Aulia et al., 2025). Oleh sebab itu, keberlanjutan operasional bank dan tingkat kepercayaan masyarakat sangat dipengaruhi oleh penerapan manajemen risiko yang efektif. Kepercayaan (*trust*) merupakan fondasi utama dalam kegiatan perbankan, baik dalam proses penghimpunan dana maupun penyaluran dana kepada masyarakat. Hubungan saling percaya antara bank dan nasabah menjadi faktor penting yang memungkinkan aktivitas perbankan berjalan secara berkesinambungan. Selain itu, bank memiliki tanggung jawab untuk menjaga kepercayaan nasabah sebagai upaya mendukung pergerakan perekonomian nasional (Koni & Puloli, 2022). Dengan demikian, keberlangsungan industri perbankan tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk dan layanan, tetapi juga oleh kemampuan bank dalam mengelola berbagai risiko secara optimal.

Bank memiliki peran yang sangat signifikan dalam perekonomian nasional, sebagai lembaga perantara, bank mengumpulkan dana dan mengalirkannya ke sektor riil untuk mendukung pertumbuhan ekonomi. Melalui perannya ini, bank memiliki dampak yang besar terhadap perkembangan ekonomi suatu negara, seperti halnya dengan bank syariah. Oleh karena itu, keberhasilan bank syariah dalam menjaga kinerjanya sangat penting agar dapat menjadi industri yang

berkelanjutan dan memberikan dampak positif bagi perekonomian secara keseluruhan. Bank umum syariah di Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan karena permintaan dari masyarakat yang semakin tinggi. Pertumbuhan bank syariah yang terus meningkat mengakibatkan kompleksitas risiko perbankan juga meningkat (Himmah, 2024).

Pengelolaan risiko di sektor perbankan terus mengalami perkembangan seiring dengan kemajuan industri keuangan secara menyeluruh (Kunz, 2021). Dalam beberapa tahun terakhir, perbankan semakin menyadari bahwa penerapan manajemen risiko memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas serta keberlanjutan usaha. Kesadaran tersebut tercermin melalui regulasi yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) terkait pengendalian eksposur risiko dan penerapan tata kelola perusahaan yang baik (Kulinska & Sadtocha, 2022). Berbagai risiko dalam sektor keuangan perlu diidentifikasi dan dikendalikan secara proaktif dengan melakukan estimasi terhadap potensi risiko yang dapat muncul di masa depan, bukan hanya ditangani setelah risiko tersebut terjadi. Oleh karena itu, pemodelan risiko menjadi hal yang krusial agar pengambil keputusan dapat menyiapkan langkah dan strategi mitigasi yang tepat dalam menghadapi kemungkinan risiko di kemudian hari (Oyewo, 2022).

Risiko Operasional merupakan kerugian dari segi finansial perusahaan karena adanya kegagalan dalam kegiatan yang ada pada dalam (internal) perusahaan, kesalahan sumber daya manusia, kegagalan teknologi, kerugian karena kejadian dari external perusahaan. Dalam dunia bisnis tidak mungkin bisa suatu usaha luput dari adanya risiko, baik risiko yang datang dari kesalahan

manusia, maupun kesalahan dalam penggunaan teknologi yang menyebabkan kerugian finansial bagi perusahaan. Risiko sudah menjadi bagian dari kehidupan kerja perusahaan, berbagai macam bentuk risiko seperti, risiko proses (*Risk Process*), risiko SDM (*Risk Of Human Resources*), risiko eksternal (*External Risk*) dan risiko system (*Risk System*) yang bisa menyebabkan suatu perusahaan harus menerima kerugian karena pengelolaan risiko yang buruk (Hasib & Fachri, 2017).

Risiko operasional dapat diartikan sebagai potensi kerugian finansial yang dialami perusahaan akibat kegagalan dalam aktivitas internal, termasuk kesalahan sumber daya manusia, gangguan atau kegagalan teknologi, serta kejadian yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan. Dalam praktik bisnis, tidak ada organisasi yang sepenuhnya terbebas dari risiko, baik yang bersumber dari faktor manusia maupun dari penggunaan sistem dan teknologi yang tidak berjalan optimal sehingga menimbulkan kerugian keuangan. Risiko merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari aktivitas operasional perusahaan dan dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti risiko proses, risiko sumber daya manusia, risiko sistem, dan risiko eksternal. Apabila risiko-risiko tersebut tidak dikelola dengan baik, maka perusahaan berpotensi mengalami kerugian akibat lemahnya penerapan manajemen risiko (Hasib & Fachri, 2017).

Adanya proses manajemen risiko bagi perusahaan agar perusahaan mengetahui dan selalu siap untuk menghadapi adanya risiko. Risiko operasional merupakan risiko yang biasanya muncul dari dalam suatu perusahaan, risiko ini terjadi dikarenakan lemahnya sistem kontrol manajemen (*management control*

system) yang dilakukan oleh pihak perusahaan (Akbar & Nugrahini, 2022). Risiko operasional merupakan kerugian finansial yang timbul akibat kelemahan internal perusahaan, baik karena kesalahan manusia, kegagalan sistem dan teknologi, maupun pengaruh eksternal. .

Di antara berbagai jenis risiko yang dihadapi organisasi, risiko operasional memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap munculnya risiko lainnya. Oleh sebab itu, perbankan syariah dituntut untuk menerapkan pengelolaan risiko secara optimal. Manajemen risiko merupakan proses penerapan fungsi-fungsi manajerial dalam mengidentifikasi, mengelola, serta mengendalikan risiko yang dihadapi oleh suatu organisasi, baik perusahaan maupun entitas lainnya. Proses tersebut mencakup seperangkat kebijakan dan prosedur yang dirancang secara menyeluruh untuk memantau dan mengendalikan potensi risiko yang mungkin timbul. Risiko operasional sendiri dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kualitas prosedur, sistem, sumber daya manusia, proses kerja, serta kejadian internal. Selain faktor-faktor tersebut, tingkat efektivitas manajemen yang diterapkan oleh pimpinan atau manajer perusahaan juga memiliki peranan penting dalam menentukan besarnya risiko operasional yang dihadapi (Himmah, 2024).

Perusahaan perlu melakukan antisipasi terhadap berbagai bentuk risiko operasional, seperti risiko proses, risiko sumber daya manusia, risiko sistem, serta risiko yang berasal dari faktor internal maupun eksternal. Penerapan manajemen risiko dilakukan dengan tujuan meningkatkan kesadaran dan kesiapan perusahaan dalam menghadapi potensi risiko yang mungkin terjadi.

Risiko operasional pada umumnya muncul akibat permasalahan internal perusahaan, terutama yang disebabkan oleh lemahnya penerapan sistem pengendalian manajemen (*management control system*), sehingga berpotensi menimbulkan kesalahan manusia (*human error*). Risiko berkaitan erat dengan kemungkinan terjadinya suatu peristiwa atau kondisi yang dapat menghambat pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan. Oleh karena itu, risiko perlu diidentifikasi dan dikelola secara serius karena dapat menimbulkan dampak biaya yang cukup besar. Adapun langkah yang dapat dilakukan perusahaan dalam meminimalkan risiko adalah melalui proses pengukuran, analisis, serta pengendalian risiko secara sistematis agar risiko yang muncul dapat ditekan atau dihindari (Nurapiah, 2019).

Seiring dengan perkembangan teknologi digital yang signifikan dalam beberapa dekade terakhir, perbankan didorong oleh kemajuan teknologi dan digitalisasi. Perubahan ini telah mengubah cara lembaga keuangan beroperasi, berinteraksi dengan pelanggan, dan menyediakan layanan keuangan. Digitalisasi perbankan, yang mencakup penggunaan teknologi digital untuk mengoptimalkan proses bisnis dan memberikan layanan kepada pelanggan, menawarkan banyak manfaat, termasuk peningkatan operasional, pengurangan biaya, peningkatan aksesibilitas layanan, dan peningkatan pengalaman pelanggan. Strategi mitigasi risiko operasional yang komprehensif dan efektif yang dapat melindungi kepercayaan nasabah. Digitalisasi perbankan telah mengubah lanskap industri keuangan secara fundamental. Teknologi digital, seperti internet, komputasi awan, kecerdasan buatan (AI), dan teknologi seluler,

telah memungkinkan lembaga keuangan untuk menawarkan layanan yang lebih cepat, lebih efisien, dan lebih mudah diakses (Setiawan & Rahmadsyah, 2025). Digitalisasi meningkatkan eksposur risiko operasional di perbankan global, terutama akibat volume bisnis yang lebih besar, kegagalan sistem, dan ancaman keamanan siber, meski investasi keamanan siber belum sepenuhnya menurunkan risiko (Uddin et al., 2024).

Masa depan Bank Syariah ditentukan oleh kemampuan manajemen operasional, karena seiring begitu beratnya menghadapi globalisasi, perkembangan teknologi, dan inovasi keuangan yang semakin berkembang. Kondisi seperti ini dapat memunculkan risiko operasional ataupun risiko lainnya terhadap bank syariah, dimana semua risiko tersebut harus diminimalisir dengan pengelolaan manajemen yang baik. Oleh karena itu risiko tersebut perlu untuk diantisipasi dan diminimalisir agar dapat menghindari terjadi sesuatu yang tidak diharapkan. Upaya yang bisa diterapkan dalam menghindari kemungkinan risiko yang akan terjadi yaitu dengan; mengukur, menganalisis, dan mengendalikan risiko (Anam, 2023). Secara lebih spesifik risiko operasional bertujuan untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari tidak berfungsinya suatu faktor seperti proses internal, kesalahan manusia, *fraud*, dan kegagalan sistem (Rivayanty, et al., 2025). Risiko operasional di bank sering kali muncul akibat kesalahan manusia (*human error*), yang dapat terjadi karena berbagai faktor seperti kurangnya pengetahuan, sikap karyawan terhadap kesalahan, dokumentasi proses yang tidak memadai, kurangnya dukungan rekan kerja, serta masalah perhatian dan

konsentrasi. Faktor-faktor ini saling berhubungan dan berdampak signifikan pada manajemen risiko operasional di bank (Sobanova & Kudinska, 2023).

Kompleksitas bisnis perbankan, digitalisasi, dan tekanan kerja juga meningkatkan kemungkinan terjadinya kesalahan manusia (Chernobai et al., 2021). Dampak dari *human error* tidak hanya menyebabkan kerugian finansial, tetapi juga dapat merusak reputasi bank dan menimbulkan risiko sistemik jika tidak dikelola dengan baik (Velez, 2021). Oleh karena itu, bank perlu memperkuat sistem kontrol *internal*, meningkatkan pelatihan dan kompetensi karyawan, serta membangun budaya risiko yang positif untuk meminimalkan risiko operasional akibat *human error* (Chumakova et al., 2024). Kurangnya Pengawasan dan Kontrol Internal Monitoring yang kurang efektif dapat memperbesar peluang terjadinya *human error* (Sari & Afriyeni, 2020).

Bank memiliki peranan yang sangat penting dalam pencegahan tindakan *fraud*, salah satunya melalui kebijakan prinsip kehati-hatian bank yang diwajibkan pada setiap bank di Indonesia. Prinsip kehati-hatian bank sendiri sudah diatur secara khusus di Pasal 2 UU Perbankan. Prinsip Kehati-hatian atau dalam istilah lain *prudential principles* merupakan prinsip yang umum digunakan dalam kegiatan atau aktivitas perbankan. Salah satunya adalah melalui pengawasan, yakni sampai sejauh mana bank diawasi kegiatannya dengan menggunakan prinsip kehati-hatian sebagai tolak ukur utama. Adapun prinsip kehati-hatian bank sebenarnya juga dalam pemberian kredit kepada nasabah yaitu prinsip 5c (*character, capacity, capital, condition, collateral*) (Ardiansyah et al., 2021). Otoritas Jasa Keuangan (OJK) juga menerbitkan

peraturan untuk mengatur ketentuan pelaksanaan mengenai pengendalian *fraud*, penerapan strategi anti *fraud*, dan laporan strategi anti *fraud* bagi perusahaan asuransi, perusahaan asuransi syariah, perusahaan reasuransi, perusahaan reasuransi syariah, atau unit syariah.

Dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 39/POJK.03/2019 Tentang Penerapan Strategi Anti *Fraud* Bagi Bank Umum (selanjutnya ditulis POJK 39/POJK.03/2019). Pengendalian dan pemantauan *fraud* merupakan salah satu aspek penting sistem pengendalian internal bank dalam mendukung efektivitas penerapan strategi anti *fraud*. Pemantauan *fraud* perlu dilengkapi dengan sistem informasi yang memadai sesuai dengan kompleksitas kegiatan usaha dan tingkat risiko terjadinya *fraud* pada bank. Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 39/POJK.03/2019, *Fraud* adalah tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank. Nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank menggunakan sarana bank sehingga mengakibatkan nasabah, atau pihak lain menderita kerugian atau pelaku *Fraud* memperoleh keuntungan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam upaya penerapan perbankan syariah yang sesuai pada prinsipnya, perbankan syariah juga dihadapkan oleh berbagai tindakan yang menjadi salah satu faktor terhambatnya pertumbuhan perbankan syariah, salah satu contohnya adalah banyaknya kasus tindakan *fraud* (kecurangan) di dalam perbankan syariah yang membawa dampak yang cukup signifikan terhadap pencapaian tujuan perbankan syariah (Harahap, 2024). Menurut laporan hasil survei dua tahunan

Association of Certified Fraud Examiners , terdapat tiga jenis kecurangan (*fraud*) yaitu asset misappropriation (penyalahgunaan aset), *corruption* (korupsi), *financial statement fraud* (kecurangan laporan keuangan). Penyalahgunaan aset umumnya melibatkan karyawan dan menyalahgunakan sumber daya pimpinannya. Permasalahan utama yang sering dihadapi selain *human error* dan kelemahan sistem informasi sektor perbankan adalah *fraud*, Laporan ACFE tahun 2022 juga menyajikan data *fraud* berdasarkan industri, sektor perbankan dan jasa keuangan memiliki kasus fraud paling banyak (22,30%) dari seluruh kelompok industri, sebanyak 351 kasus dengan presentase sebesar 22,30 % (ACFE, 2022).

Tabel.1.1 Jumlah Kasus *Fraud* dalam sektor Industri 2022

No	Industri	Kasus	%
1	Layanan Makanan dan Keramahan	52	3,30%
2	Informasi	60	3,82%
3	Pendidikan	69	4,38%
4	Kontruksi	78	4,95%
5	Transportasi dan Pergudangan	82	5,20%
6	Teknologi	84	5,34%
7	Pertanggungungan	88	5,60%
8	Pengecer	91	5,78%
9	Energi	97	6,16%
10	Kesehatan	130	8,27%
11	Manufaktur	194	12,33%
12	Pemerintah dan Administrasi Publik	198	12,57%
13	Layanan Perbankan dan Keuangan	351	22,30%
	TOTAL	1.574	100,00%

Sumber: A Report To The Nations, ACFE 2022

Terlihat pada tabel.1.1 sebanyak 1.574 kasus *fraud* terjadi pada sektor industri. Dari sekian banyak industri ACFE menggolongkan menjadi 13 bidang industri, adapun *fraud* pada bidang perbankan dan jasa keuangan paling banyak terjadi kasus kecurangan dengan persentase sebesar 22,30% dengan total 351 kasus. Untuk mengantisipasi berbagai tindakan kecurangan yang timbul diatas, maka diperlukan adanya pengelolaan risiko atau manajemen risiko yang baik. Proses manajemen risiko adalah mutlak bagi setiap bisnis yang dijalankan, tanpa terkecuali, utamanya pada sektor perbankan yang berkaian erat dengan keuangan seperti pada perbankan (Harahap, 2024).

Penelitian mengenai *fraud* di bank syariah Indonesia menunjukkan bahwa praktik ini memang menjadi perhatian serius meski bertentangan dengan prinsip dasar syariah. Beberapa faktor utama penyebabnya antara lain kelemahan tata kelola perusahaan (*Islamic Corporate Governance/ICG*), kurangnya pengawasan Dewan Pengawas Syariah, serta lemahnya implementasi kepatuhan syariah. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa atribut Dewan Pengawas Syariah yang kuat membantu mengurangi kecurangan laporan keuangan (Anisykurlillah et al., 2020). Secara keseluruhan, data akademik menunjukkan bahwa *fraud* di bank syariah Indonesia memang terjadi, terutama terkait manipulasi laporan keuangan, kelemahan tata kelola, dan rendahnya pengawasan syariah, namun dapat ditekan melalui penerapan *corporate governance* syariah yang ketat, penguatan pengawasan internal, serta optimalisasi peran Dewan Pengawas Syariah. Umumnya lintas sektor keuangan, tidak semua spesifik ke bank syariah. Sama, ini laporan

scam/penipuan sektor keuangan, bukan hanya bank syariah. Sebagai kelompok keseluruhan sektor keuangan, tapi ada laporan yang menyebut modus “syariah” dalam praktiknya, dapat dilihat dari tabel 1.2 dibawah ini:

Tabel 1.2 Hasil Laporan Total Kerugian Sektor Keuangan di Indonesia

Periode	Jumlah laporan & rekening	Total kerugian / dana diblokir	Catatan terkait syariah
Sejak peluncuran <i>Indonesia Anti-Scam Centre (IASC)</i> 22 Nov 2024 s.d. 9 Feb 2025	42.257 laporan; 70.390 rekening terkait dilaporkan; 19.980 rekening diblokir (sekitar 28%)	Rp700,2 miliar kerugian dilaporkan; Rp106,8 miliar diblokir (OJK Portal)	Umumnya lintas sektor keuangan, tidak semua spesifik ke bank syariah.
Sejak peluncuran s.d. 23 Mei 2025	128.281 laporan (85.120 dari korban via lembaga keuangan; 43.161 langsung dari korban); rekening dilaporkan 208.333; rekening diblokir 47.891.	Rp2,6 triliun kerugian; dana korban diblokir Rp163 miliar (OJK Portal)	Sama, ini laporan scam/penipuan sektor keuangan, bukan hanya bank syariah.
Sampai 30 April 2025	105.202 laporan; 172.624 rekening dilaporkan; 42.504 rekening diblokir	Rp2,1 triliun kerugian; Rp138,9 miliar dana diblokir (lintasan.id)	Sebagai kelompok keseluruhan sektor keuangan, tapi ada laporan yang menyebut modus “syariah” dalam praktiknya.

Sumber data: Ojk portal & lintasan.id

Hasil tabel dari 1.2 menunjukkan data dari Indonesia Anti-Scam Centre (IASC) menunjukkan tren peningkatan signifikan kasus penipuan di sektor keuangan sejak peluncurannya pada 22 November 2024. Dalam kurun kurang dari enam bulan, tercatat lebih dari 128 ribu laporan dengan kerugian korban mencapai Rp2,6 triliun, sementara dana yang berhasil diblokir hanya sekitar Rp163 miliar atau masih relatif kecil dibandingkan total kerugian. Hal ini

menggambarkan bahwa meskipun upaya pemblokiran rekening terus dilakukan, tingkat keberhasilan pemulihan kerugian korban masih rendah. Selain itu, meski laporan mencakup seluruh sektor keuangan, terdapat indikasi bahwa modus penipuan juga memanfaatkan label “syariah”, sehingga berpotensi menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan syariah.

Dalam praktik perbankan syariah, risiko operasional tidak hanya muncul dari kelemahan sistem dan *human error*, tetapi juga dari tindak fraud yang dilakukan oleh oknum internal maupun eksternal. *Fraud* di sektor perbankan syariah dapat merugikan nasabah maupun institusi, menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat, serta mencederai prinsip amanah yang menjadi dasar operasional bank syariah. Beberapa kasus nyata yang terjadi di Bank Umum Syariah Indonesia menunjukkan bahwa risiko operasional berbasis *fraud* masih menjadi tantangan serius yang perlu mendapatkan perhatian. Dapat dilihat dari tabel 1.3 dibawah ini:

Tabel 1.3 Laporan Tahunan Kasus Fraud di Bank Syariah Indonesia (BSI)

Tahun	Bank / Lembaga	Jumlah Kasus Fraud Internal / Dugaan Internal	Nilai Kerugian / Kasus Utama	Keterangan
2021	Bank Syariah Indonesia (BSI)	7 kasus internal fraud (ir.bankbsi.co.id)	—	Laporan Tahunan 2021, internal fraud “oleh pegawai tetap/outsourcing” yang mempengaruhi keuangan secara signifikan. (ir.bankbsi.co.id)
2022	BSI	14 kasus internal fraud (ir.bankbsi.co.id)	—	Laporan Tahunan 2022, jenis pelaku dan status penyelesaian

Tahun	Bank / Lembaga	Jumlah Kasus Fraud Internal / Dugaan Internal	Nilai Kerugian / Kasus Utama	Keterangan
				disebutkan. (ir.bankbsi.co.id)
2023	BSI	12 kasus internal fraud (ir.bankbsi.co.id)	—	Laporan Tahunan 2023; jumlah dan jenis pelaku (pegawai tetap / tidak tetap) diuraikan. (ir.bankbsi.co.id)
2024	Bank Syariah Indonesia (BSI) / BSI KCP Masamba (cabang)	Kasus dana nasabah raib (jumlah kasus: 1 cabang, sejumlah nasabah) (Poros Jakarta - Jakarta Punya Berita)	“Miliaran rupiah” (Poros Jakarta - Jakarta Punya Berita)	Cabang Masamba; investigasi internal sedang dilakukan. Dana dari ~29 nasabah. (Poros Jakarta - Jakarta Punya Berita)

Sumber data: ir.bankbsi.co.id, Poros Jakarta, kontan.co.id

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan bahwa praktik *fraud* internal masih menjadi persoalan berkelanjutan dalam industri perbankan, termasuk di Bank Syariah Indonesia (BSI). Berdasarkan laporan tahunan yang dipublikasikan melalui laman resmi BSI (ir.bankbsi.co.id), pada tahun 2021 tercatat 7 kasus internal *fraud*, meningkat hampir dua kali lipat pada tahun 2022 dengan 14 kasus, dan sedikit menurun pada tahun 2023 menjadi 12 kasus. Pola ini memperlihatkan bahwa meskipun terjadi penurunan pada 2023, frekuensi *fraud* internal tetap berada pada level yang cukup signifikan dan konsisten menimbulkan dampak terhadap reputasi maupun keuangan bank.

Selanjutnya, pada tahun 2024, kasus *fraud* kembali mencuat di BSI KCP Masamba di mana dana dari sekitar 29 nasabah raib dengan estimasi kerugian miliaran rupiah. Kasus ini menegaskan bahwa risiko *fraud* tidak hanya terjadi di tingkat pusat, tetapi juga pada skala cabang, yang rawan dimanfaatkan oleh

oknum internal karena lemahnya sistem pengawasan. Dalam praktik perbankan syariah, risiko operasional tidak hanya muncul dari kelemahan sistem dan *human error*, tetapi juga dari tindak *fraud* yang dilakukan oleh oknum internal maupun eksternal. *Fraud* di sektor perbankan syariah dapat merugikan nasabah maupun institusi, menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat, serta mencederai prinsip amanah yang menjadi dasar operasional bank syariah. Beberapa kasus nyata yang terjadi di Bank Syariah Indonesia (BSI) menunjukkan bahwa risiko operasional berbasis *fraud* masih menjadi tantangan serius yang perlu mendapatkan perhatian.

Penerapan manajemen risiko dimulai dengan mengenali risiko yang mungkin timbul dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Menurut POJK No. 65/POJK.03/2016 tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum syariah dan unit usaha syariah, terdapat sepuluh risiko yang harus dikelola bank. Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 mencakup: Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, Risiko Hukum, Risiko Reputasi, Risiko Strategik, Risiko Kepatuhan, Risiko Imbal Hasil, dan Risiko Investasi. Dengan hal tersebut diharapkan dapat membantu perusahaan dalam meminimalisir tindakan *Fraud* melalui penerapan manajemen risiko. Maka dari itu Bank harus mampu mengendalikan risiko terjadinya *Fraud* dan Bank wajib menerapkan manajemen risiko. Menurut POJK No. 65/POJK.03/2016 tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum syariah dan unit usaha syariah menjelaskan bahwa manajemen risiko adalah Serangkaian prosedur dan metodologi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur,

memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha Bank (OJK 2016b).

Tantangan dalam pengawasan serta pengawasan bank syariah berasal dari kebutuhan untuk menerapkan kepatuhan syariah dan pengawasan kehati-hatian secara efektif. Salah satu masalah utama adalah kesenjangan kompetensi sumber daya manusia (Alhalimi & Andrini, 2024). Sistem manajemen risiko operasional memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan organisasi, khususnya di sektor keuangan dan perbankan. Kelemahan sistem risiko operasional umumnya terletak pada pendekatan yang masih reaktif, budaya organisasi yang belum mendukung, kurangnya integrasi, serta keterbatasan dalam pemanfaatan teknologi dan data analytics. Sistem yang ada sering kali gagal mengidentifikasi sinyal lemah (weak signals) yang dapat menjadi indikator awal terjadinya risiko besar. Hal ini menyebabkan risiko tidak terdeteksi secara dini dan penanganan menjadi kurang efektif (Benson et al., 2022).

Teknologi informasi merupakan suatu kebutuhan yang sangat penting bagi semua bidang usaha. Teknologi informasi yang baik sangat berperan dalam mendukung kegiatan operasional dan proses bisnis segala bidang usaha. Tidak dapat dipungkiri bahwa semakin maju teknologi informasi yang digunakan semakin besar kemungkinan akan menimbulkan berbagai ancaman dan risiko yang dapat membuat tujuan dari penggunaan teknologi informasi tersebut tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Timbulnya risiko informasi yang diakibatkan oleh rendahnya kualitas informasi tentu akan memberikan dampak

pada berbagai aspek bisnis pada organisasi/perusahaan. Risiko informasi juga dapat menghambat performa organisasi/ perusahaan (Sevtiyuni et al., 2021)..

Frontliner merupakan bagian dari karyawan bank yang bertugas dalam hal pelayanan, yaitu bagian yang pertama kali dijumpai nasabah atau calon nasabah saat melakukan transaksi di bank. Mulai dari *security, customer service, teller*. Mereka sangat berperan penting terhadap citra sebuah bank, karena *frontliner* menjadi tolak ukur pertama terhadap penilaian pelayanan bank. Semakin baik pelayanan *frontliner* bank tersebut, maka akan semakin baik pula citra bank di masyarakat. *Teller* juga dikategorikan sebagai karyawan yang bertanggung jawab terhadap lalu lintas uang tunai. Tugas utama *teller* yaitu untuk melayani transaksi penerimaan atau pembayaran tunai maupun non tunai yang dilakukan oleh nasabah bank. Semua transaksi finansial yang bersifat tunai seperti (setoran, penarikan, pembayaran, dll) dan transaksi non tunai (kliring, RTGS, dll) dilakukan melalui unit *teller*. Dalam hal ini Unit *teller* merupakan garda terdepan dalam melayani nasabah dan dapat juga berpotensi menimbulkan insiden yang dapat merugikan bank. Dikarenakan seorang *teller* mengerjakan pekerjaan rutin dalam jumlah yang banyak sehingga berpotensi mengakibatkan kekeliruan dan kerugian itu sangat berpotensi pada unit *teller*.

Teller mengerjakan pekerjaan yang relatif sangat membutuhkan kecepatan dan ketelitian dalam hal transaksi. Sehingga dapat berpotensi menyebabkan *teller* mengalami kekeliruan atau kelalaian yang dikerjakannya. Kelelahan fisik dan jaringan yang tiba tiba *error* sebagai faktor penyebab terjadinya kesalahan operasional di bagian *teller*. Oleh karena itu operasional *teller* tidak dapat

dilepaskan tanpa kontrol karena sangat beresiko. Bank dituntut agar mampu memberikan pelayanan yang berkualitas sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan nasabah melalui pelayanan yang berorientasi pada kepuasan nasabah, salah satunya adalah pelayanan *frontliner* terhadap nasabah (Koni & Puloli, 2022). Bank syariah secara resmi dimulai dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998 tentang perbankan di Indonesia, yang merupakan hasil revisi dari Undang-Undang Nomor 7 tahun 1998. Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998 ini menjadi dasar hukum bagi berfungsinya sistem perbankan ganda di Indonesia. Salah satunya PT. Bank Muamalat Indonesia. BMI mengutamakan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah dalam semua aspek operasionalnya. Selain itu, Bank Muamalat Indonesia juga aktif dalam memberikan edukasi dan sosialisasi mengenai prinsip-prinsip ekonomi syariah kepada masyarakat, sehingga meningkatkan pemahaman dan kesadaran akan pentingnya menggunakan sistem keuangan yang sesuai dengan prinsip Islam.

Dengan komitmen ini, Oleh karena itu Bank Muamalat Indonesia terus berupaya menjadi pilihan utama bagi masyarakat yang ingin menjalankan aktivitas keuangan sesuai dengan nilai-nilai syariah. Bank Muamalat fokus dalam mengendalikan risiko operasional, khususnya pada unit *teller*, tidak hanya berpengaruh pada kinerja keuangan, tetapi juga menentukan keberlangsungan citra sebagai bank syariah terpercaya. Dengan dinamika transaksi yang tinggi, kantor cabang yang menghadapi tantangan risiko

operasional yang semakin kompleks, sehingga memerlukan strategi mitigasi risiko operasional yang komprehensif (Harisanti et al., 2024).

Fenomena tersebut sering ditemukan di berbagai lembaga keuangan, Faktanya, beberapa perusahaan perbankan masih kurang baik implementasi strategi mitigasi yang ada dibandingkan dengan standar ideal manajemen risiko, sehingga standar operasional pada unit *teller* tetap berulang dan berdampak pada kualitas layanan serta kepercayaan nasabah Berbagai penelitian telah dilakukan untuk memahami strategi mitigasi risiko operasional pada unit teller dengan perspektif *human error*, *fraud*, dan kelemahan sistem operasional. Termasuk di Bank Muamalat Kantor Cabang Siliwangi Cirebon. Berdasarkan pengamatan awal, masih terdapat kasus-kasus kecil yang timbul akibat faktor kelalaian manusia maupun ketidaktepatan dalam menjalankan prosedur standar operasional. Kondisi ini, meskipun tampak sederhana, dapat berdampak pada citra lembaga, tingkat kepercayaan nasabah, serta efisiensi operasional bank secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi pihak manajemen untuk menerapkan strategi mitigasi risiko operasional yang efektif, khususnya di unit teller. Strategi tersebut mencakup penerapan kontrol internal yang ketat, pelatihan berkelanjutan bagi teller, serta pemanfaatan teknologi perbankan yang dapat meminimalkan peluang terjadinya kesalahan manusia.

Penelitian ini berfokus pada bagaimana strategi mitigasi risiko operasional diterapkan di Bank Muamalat KC Siliwangi Cirebon, dengan harapan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai upaya-upaya yang dilakukan untuk mengurangi risiko serta meningkatkan kualitas layanan pada unit teller,

sehingga standar operasional pada unit *teller* tetap berulang dan berdampak pada kualitas layanan serta kepercayaan nasabah Berbagai penelitian telah dilakukan untuk memahami strategi mitigasi risiko operasional pada unit teller dengan perspektif *human error*, *fraud*, dan kelemahan sistem operasional.

Berdasarkan penelitian terdahulu, terlihat bahwa menunjukkan hasil penelitian yang beragam dari faktor risiko operasional pada unit *teller*, Menurut (Wulandari, 2021). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penerapan Manajemen Risiko Operasional yang dilakukan oleh PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Lubuk Alung telah sesuai dengan konsep-konsep yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia sehingga dapat menekan tingkat kerugian operasional. Penulis menyarankan agar Penerapan Manajemen Risiko Operasional harus lebih ditingkatkan dan pengawasan yang lebih ketat lagi. Sementara itu penelitian yang dilakukan Wiwin & Koni (2022) menghasilkan temuan sebagai berikut: *Pertama* faktor manusia dan teknis, faktor manusia terjadi karena adanya ketidak telitian teller dalam menginput data. Faktor teknis terjadi karena adanya kesalahan sistem atau jaringan yang terjadi pada bank. *Kedua* pertanggung jawaban teller atas kesalahan dalam menjalankan perintah ada dua proses penyelesaian: (1) transfer dana ke sesama bank dengan cara *Error Corrections* (2) Mencocokkan slip transfer yang ditulis nasabah, mengonfirmasi nasabah adanya kesalahan penginputan, membuta nota faksimile perihal pemblokiran transfer dan membuat koreksi RTGS/LLG dengan data yang seharusnya. Hasil penelitian Hermawan (2023) Strategi mitigasi risiko pada pembiayaan dan operasional bank syariah di Indonesia.

Hasil penelitian ini adalah mitigasi risiko yang dapat diterapkan pada risiko pembiayaan yaitu penguatan dokumen, wawancara eksklusif kepada calon nasabah maupun tetangga, monitoring keuangan berdasarkan rencana anggaran dan belanja, sedangkan mitigasi risiko operasional yaitu pelatihan berkala bagi sumber daya manusia, serta kecakapan dan pengawasan intensif terhadap sistem teknologi yang digunakan bank syariah.

Berdasarkan uraian diatas, penulis sangat tertarik untuk meneliti dengan judul peneliti. Karena risiko operasional merupakan salah satu risiko yang tidak bisa dihindari dalam aktivitas perbankan, terutama di unit pelayanan langsung seperti *teller*, Keberadaannya sering dipandang sebagai risiko sekunder dibandingkan risiko kredit atau pasar, padahal kerugian yang timbul dari kesalahan manusia (*human error*), praktik kecurangan (*fraud*), maupun kelemahan sistem operasional dapat berdampak langsung pada stabilitas keuangan, reputasi bank, serta kepercayaan nasabah. Di sisi lain, penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada risiko kredit, risiko pasar, atau *fraud* dalam lingkup tata kelola perusahaan. Belum banyak kajian yang menelaah strategi mitigasi risiko operasional secara spesifik dengan mengintegrasikan tiga perspektif utama *human error*, *fraud*, dan kelemahan sistem operasional dalam konteks operasional perbankan syariah. Peneliti ingin mengetahui lebih dalam dan mengidentifikasi masalah yang dihadapi serta upaya perbaikannya.

B. Identifikasi Masalah

Permasalahan yang melatar belakangi penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Masih terdapat kelemahan dalam ketelitian dan konsistensi kerja *teller* yang menyebabkan terjadinya kesalahan dalam proses operasional
- b. Masih banyaknya kasus *human error* pada *unit teller*, seperti belum maksimalnya ketelitian *teller*, sehingga mengakibatkan kesalahan input dan minimnya pelatihan berkelanjutan
- c. Ditemukanya potensi penyalahgunaan wewenang, karena lemahnya sistem pengawasan internal sehingga masih banyaknya kasus *fraud* pada *unit teller*
- d. Permasalahan sistem operasional pada bank tersebut yang menyebabkan gangguan teknis dan sistem operasional yang belum optimal

C. Pembatasan Masalah

Untuk menjaga fokus dan kedalaman analisis maka penelitian ini difokuskan pada strategi mitigasi risiko operasional yang terjadi pada *unit teller* di Bank Muamalat KCP Cirebon. Agar penelitian lebih terarah dan tidak meluas, maka pembatasan masalah ditetapkan sebagai berikut:

- a. Ruang lingkup risiko operasional yang mencakup pada tiga aspek, *human error*, yang mencakup kesalahan input data, kelalaian prosedur, serta kurangnya kompetensi atau ketelitian *teller* dalam menjalankan tugas.

Fraud, yang meliputi penyalahgunaan wewenang, manipulasi transaksi, maupun tindakan penyelewengan yang dilakukan oleh pihak internal *teller*. Dan kelemahan sistem operasional, yaitu risiko yang muncul akibat gangguan teknologi, keterbatasan sistem informasi, atau kurang optimalnya kontrol sistem yang mendukung aktivitas *teller*.

- b. Objek penelitian difokuskan pada Bank Muamalat Kc Siliwangi Cirebon, sehingga hasil penelitian ini terarah.
- c. Subjek penelitian dibatasi pada karyawan Bank Muamalat Kc Siliwangi Cirebon.
- d. Data yang dikaji bersumber langsung informan dari unit *teller* meliputi kebijakan internal, prosedur kerja, serta pengalaman empiris pegawai yang relevan dengan risiko operasional tersebut.
- e. Mengkaji kebijakan, prosedur, dan sistem pengendalian internal yang telah diterapkan oleh Bank Muamalat KC Cirebon Siliwangi dalam meminimalkan risiko operasional *teller*.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apa saja faktor – faktor penyebab terjadinya risiko operasional pada unit *teller* di Bank Muamalat Kc Siliwangi Cirebon?
- b. Apa dampak risiko operasional pada unit *teller* di Bank Muamalat Kc Siliwangi Cirebon?

- c. Bagaimana strategi mitigasi risiko operasional pada unit *teller* di Bank Muamalat Kc Siliwangi Cirebon?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk merumuskan strategi mitigasi risiko operasional yang komprehensif dan aplikatif yang diterapkan di bank tersebut untuk menjaga kualitas layanan, mengurangi kerugian finansial, dan meningkatkan kepercayaan nasabah, adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apa saja faktor-faktor penyebab terjadinya risiko operasional pada unit *teller* di Bank Muamalat Kc Siliwangi Cirebon.
2. Untuk menganalisis dampak risiko operasional pada unit *teller* di Bank Muamalat Kc Siliwangi.
3. Untuk mengetahui bagaimana strategi mitigasi risiko operasional pada unit *teller* di Bank Muamalat Kc Siliwangi Cirebon.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari peneliti ini yaitu sebagai berikut:

a. Manfaat Akademis

1. Menambah wawasan akademis tentang konsep risiko operasional di industri perbankan Syariah, khususnya pada unit *teller*.
2. Menambah referensi akademis terkait strategi mitigasi risiko operasional dengan fokus pada faktor *human error*, *fraud*, dan kelemahan sistem operasional.

3. Menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya yang ingin menelaah manajemen risiko operasional pada level *frontliner*, khususnya unit teller.

b. Manfaat Teoritis

- 1) Memberikan gambaran nyata bagi *teller* dan manajemen bank tentang sumber utama risiko operasional pada unit *teller*.
- 2) Menjadi acuan dalam pelatihan dan peningkatan kompetensi khususnya pada unit *teller* untuk meminimalisir kesalahan.
- 3) Bagi regulator dan industry perbankan: Menjadi contoh *Best practice* dalam penerapan manajemen risiko operasional yang dapat diadaptasi oleh bank Syariah lainnya.
- 4) Bagi Nasabah: Meningkatkan rasa aman dan kepercayaan terhadap layanan perbankan Syariah, khususnya dalam hal keamanan transaksi di unit *teller*.

F. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian adalah cara atau strategi yang digunakan oleh peneliti untuk memahami fenomena yang sudah diteliti. Pendekatan ini dapat dibedakan berdasarkan tujuan penelitian, sifat data yang dikumpulkan, dan cara analisis yang digunakan. Penelitian Kualitatif merupakan penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis mendalam. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu

agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Kualitatif juga di tafsirkan sebagai penelitian yang mengarah pada pengkajian pada latar alamiah dari berbagai peristiwa sosial yang terjadi (Winarni, 2021). Metode penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang digunakan untuk meneliti pada objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, Teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2017).

Jenis penelitian ini akan menggunakan penelitian lapangan atau *field research*, penelitian lapangan adalah suatu penelitian yang dilakukan dilapangan atau dilokasi penelitian, suatu tempat yang dipilih sebagai lokasi untuk menyelidiki gejala objektif yang terjadi dilokasi tersebut, yang juga dilakukan untuk penyusunan laporan ilmiah (Fathoni, 2011). Jadi penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan metode deskriptif. Tujuan dari pendekatan penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antar fenomena yang diselidiki dan mendapatkan hasil yang objektif dan terukur (Sugiyono, 2017). Untuk mengetahui strategi mitigasi risiko operasional pada unit teller dengan perspektif human error, fraud, dan kelemahan sistem operasional yang ada di Bank Muamalat Kc Siliwangi Cirebon.

2. **Objek dan Subjek Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada unit teller bank muamalat kc siliwangi, dimana data yang dipelajari berasal dari narasumber penelitian, selanjutnya Teknik pengumpulan data didapatkan dari wawancara. Objek penelitian pada penelitian kali ini adalah di Bank Muamalat Kc Siliwangi Cirebon. Alasan penulis memilih Bank Muamalat Indonesia, karena Bank Muamalat merupakan bank murni Syariah pertama yang ada di Indonesia, sedangkan alasan penulis mengambil objek penelitian di Bank Muamalat Kc Siliwangi karena dekat dan sebelumnya pernah melaksanakan program magang disana sudah ada kedekatan hal ini akan mempermudah dengan proses penelitian. Sementara itu subjek penelitian merupakan karyawan pada unit teller di Bank Muamalat Kc Siliwangi Cirebon.

3. **Jenis dan Sumber data**

Jenis data yang dipakai pada ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif ini menggunakan data primer. Kualitatif merupakan penelitian yang tidak terlalu focus pada angka atau nilai dalam pengukuran variabelnya serta tidak melakukan suatu pengujian menggunakan statistik.

Adapun sumber data dalam penelitian ini yaitu:

a. **Data primer**

Sumber data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari informan atau objek penelitian yang memiliki keterkaitan dengan topik yang diteliti. Informasi ini dapat diperoleh melalui wawancara, observasi, maupun hasil pengamatan di lapangan. Dengan kata lain,

data primer merupakan data asli yang dikumpulkan langsung dari sumber utamanya oleh peneliti tanpa melalui pihak lain (Ajayi, 2023). Sumber data primer, merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Peneliti ini akan menggunakan Teknik purposive sampling, Teknik ini dipilih karena memilih informan berdasarkan tujuan dan pertimbangan tertentu.

b. Data sekunder

Sumber data sekunder, merupakan sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literature, buku-buku, serta dokumen perusahaan (Sugiyono, 2021). Berdasarkan pengertian di atas dapat dipahami bahwa sumber data sekunder adalah dokumentasi atau buku, seperti struktur organisasi, Bank Muamalat KC Siliwangi, dan data yang diperoleh dari perpustakaan antara lain buku-buku yang membahas keefektivitasan mengenai penerapan strategi mitigasi risiko operasional yang dilakukan oleh Bank Muamalat Indonesia KC Siliwangi Cirebon.

3. Teknik Pengambilan Sampel (Purposive Sampling)

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Purposive sampling merupakan metode pemilihan informan yang dilakukan secara sengaja oleh peneliti

berdasarkan kriteria yang dianggap mampu memberikan informasi yang relevan dan mendalam terkait dengan permasalahan yang diteliti.

Dalam penelitian ini, informan dipilih karena memiliki keterkaitan langsung dengan aktivitas operasional perbankan yang menjadi fokus penelitian, khususnya yang berkaitan dengan risiko operasional pada unit teller. Oleh karena itu, informan yang dipilih merupakan pihak-pihak yang terlibat langsung dalam kegiatan operasional di Bank Muamalat KC Siliwangi Cirebon.

Adapun informan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa posisi jabatan yang dianggap memahami proses operasional dan manajemen risiko pada unit teller, yaitu Branch Manager (BM), Branch Operation and Service Manager (BOSM), Customer Service (CS), serta teller. Melalui pemilihan informan tersebut diharapkan peneliti dapat memperoleh data yang akurat, mendalam, dan sesuai dengan kebutuhan penelitian.

4. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu cara yang dilakukan penelitian untuk mengumpulkan data – data yang lengkap dari responden atau alat bantu untuk membantu peneliti memperoleh data. Adapun Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti yaitu:

a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan, dengan disertai pencatatan - pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran. Dimana peneliti akan melakukan observasi

atau pengamatan langsung di lapangan atau lokasi penelitian. Dalam hal ini peneliti langsung turun ke objek penelitian yaitu di Bank Muamalat KC Siliwangi.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, merupakan metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung dengan responden dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan juga. Dalam sebuah wawancara ada interaksi antara peneliti dengan responden. Melalui wawancara peneliti dapat memperoleh informasi yang tidak didapat pada saat observasi. Penelitian ini menggunakan Teknik wawancara semi terstruktur supaya dapat mengembangkan pertanyaan saat dilapangan.

Wawancara ini dilakukan kepada karyawan Bank yang akan diteliti di Bank Muamalat Kc Siliwangi Cirebon dengan informan jabatan seperti (BOSM, BM, CS dan tentunya pada unit teller). Dengan cara mengajukan pertanyaan kepada narasumber dengan tetap mengikuti pedoman wawancara. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penerapan strategi mitigasi risiko operasional pada unit teller pada pihak Bank Muamalat Kc Siliwangi Cirebon.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan metode yang digunakan untuk menelusuri data historis. Sebagian besar data yang tersedia adalah

bentuk surat-surat, laporan dan sebagainya. Sifat utama dari data ini tidak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang telah silam. Yang dibutuhkan dalam dokumentasi yaitu, kamera, buku, dan lainnya.

5. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2021), analisis data merupakan sistematis dalam mencari dan menyusun data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Analisis data kualitatif melibatkan pengorganisasian data, pengkodean, pembentukan tema, dan interpretasi untuk menemukan pola dan makna, sehingga hasilnya dapat dipahami secara jelas baik oleh peneliti maupun pembaca lain (Naeem et al., 2023).

Teknik Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif. Analisis data merupakan bagian sangat penting dalam penelitian karena dari analisis ini akan diperoleh temuan, baik temuan substantif maupun formal. Selain itu, analisis data kualitatif sangat sulit karena tidak ada pedoman baku, tidak berproses secara linier, dan tidak aturan – aturan yang sistematis. Adapun Teknik analisis data secara sistematis dilakukan dengan langkah – langkah sebagai berikut:

a. Reduksi data

Menurut Sugiyono (2018: 247-249) Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal -hal yang pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dan dicari tema polanya, sebab data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak dan perlu dicatat secara teliti dan

rinci. Dengan melakukan reduksi data akan memberikan gambaran yang lebih jelas, serta mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya apabila diperlukan. Reduksi data dapat dilakukan dengan memberikan kode pada aspek – aspek tertentu.

b. Penyajian data

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Yang sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Penarikan kesimpulan merupakan hasil penelitian yang menjawab focus penelitian berdasarkan hasil analisis data. Dalam penelitian ini, penarikan kesimpulan dilakukan dengan pengambilan intisari dari rangkaian kategori hasil penelitian berdasarkan observasi dan wawancara. Adapun teknik verifikasi dalam penelitian ini yaitu sumber dan dokumen.

6. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini akan dilakukan di Bank Muamalat Kantor Cabang Cirebon Jl. Siliwangi

G. Sistematika Penulisan

Dalam pembahasan serta penulisan skripsi, maka peneliti menyusun skripsi ini dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini terdiri dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, sampai dengan sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN TEORI

Pada bab ini memuat tentang strategi mitigasi risiko operasional pada unit teller di Bank Muamalat KC Siliwangi Cirebon.

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

Pada bab ini memuat tentang profile, sejarah, visi dan misi, struktur organisasi, dan produk layanan Bank Muamalat.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang strategi mitigasi risiko operasional pada unit teller yang diterapkan di Bank Muamalat KC Siliwangi Cirebon.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi kesimpulan dari hasil pembahasan dan saran dari hasil temuan penelitian.