
**PELATIHAN OPERATIONAL CONTROL UNTUK BRANCH MANAGER
BANK SYARIAH INDONESIA**

Muhammad Nugraha

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI, Depok

nugiefoundation@gmail.com

ABSTRAK

Pelatihan *Operational Control* bagi Branch Manager Bank Syariah Indonesia merupakan program peningkatan kompetensi yang bertujuan memperkuat kemampuan pengawasan operasional, pengendalian risiko, serta penerapan prinsip syariah di tingkat cabang. Kegiatan ini dilaksanakan secara daring dan diikuti oleh seluruh Branch Manager dari berbagai wilayah. Pelatihan mencakup pemahaman konsep dasar pengendalian operasional, peran manajerial dalam menjaga kepatuhan, identifikasi risiko operasional, studi kasus fraud, serta penyusunan *action plan* implementasi di cabang. Hasil pelatihan menunjukkan adanya peningkatan pengetahuan peserta yang tercermin dari perbandingan nilai pre-test dan post-test. Peserta juga aktif berdiskusi dan mampu merumuskan rencana tindak lanjut untuk memperkuat pengawasan operasional di cabang masing-masing. Kegiatan ini menegaskan pentingnya pelatihan berkelanjutan, dukungan program lanjutan, dan kolaborasi antara perguruan tinggi dan industri perbankan syariah dalam mengembangkan tata kelola cabang yang efektif, aman, dan sesuai prinsip syariah.

Kata Kunci : *Operational Control, Branch Manager, Perbankan Syariah, Risiko Operasional, Kepatuhan Syariah, Tata Kelola Cabang, Pengendalian Internal.*

ABSTRACT

The *Operational Control Training* for Branch Managers of Bank Syariah Indonesia is a competency enhancement program designed to strengthen their ability in operational supervision, risk management, and the implementation of sharia principles at the branch level. The training was conducted online and attended by all Branch Managers from various regions. The program covered fundamental concepts of operational control, the managerial role in ensuring compliance, identification of operational risks, fraud case studies, and the preparation of branch-level implementation action plans. The results indicate an improvement in participants' knowledge, as reflected in the comparison between pre-test and post-test scores. Participants were actively engaged in discussions and succeeded in formulating follow-up plans to strengthen operational oversight in their respective branches. This activity emphasizes the importance of continuous training, advanced development programs, and collaboration between higher education institutions and the Islamic banking industry in supporting the development of effective, secure, and sharia-compliant branch governance.

Keywords: *Operational Control, Branch Manager, Islamic Banking, Operational Risk, Sharia Compliance, Branch Governance, Internal Control.*

PENDAHULUAN

Pelatihan *Operational Control* untuk Branch Manager Bank Syariah Indonesia merupakan bentuk nyata implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi, khususnya dalam bidang pengabdian kepada masyarakat serta penguatan kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri (*MBKM – Merdeka Belajar Kampus Merdeka*). Perguruan tinggi memiliki peran strategis dalam menghasilkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan yang relevan dengan kebutuhan zaman, termasuk mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia perbankan syariah yang saat ini berkembang pesat di Indonesia. Melalui kegiatan pelatihan ini, perguruan tinggi berkontribusi langsung terhadap peningkatan kompetensi kepemimpinan, tata kelola, dan pengendalian operasional bagi para pimpinan cabang yang menjadi ujung tombak keberhasilan operasional Bank Syariah Indonesia.

Dalam industri perbankan syariah, *operational control* memegang peranan fundamental dalam menjaga kesehatan bank, menjaga kepercayaan publik, dan memastikan keberlanjutan bisnis. Seorang Branch Manager tidak hanya dituntut mampu menjalankan fungsi manajerial, tetapi juga harus kompeten dalam memastikan kepatuhan terhadap prinsip syariah, regulasi Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Undang-Undang Perbankan Syariah, serta kebijakan dan SOP internal Bank Syariah Indonesia. Perubahan lingkungan bisnis, meningkatnya risiko operasional, perkembangan digital banking, serta tuntutan integritas dan transparansi mempertegas pentingnya penguatan kapabilitas Branch Manager dalam mengelola cabang secara menyeluruh.

Tantangan dalam pengelolaan operasional cabang semakin kompleks. Risiko operasional seperti kesalahan transaksi, dokumentasi pembiayaan yang tidak lengkap, *fraud internal*, kegagalan sistem, hingga potensi ketidaksesuaian syariah (*sharia non-compliance*) dapat terjadi apabila pengawasan tidak dilakukan secara optimal. Selain itu, transformasi digital yang sangat cepat menuntut Branch Manager untuk memahami proses *digital onboarding*, keamanan data, *cyber risk*, hingga manajemen layanan digital agar cabang tetap relevan dan memenuhi kebutuhan nasabah modern. Dalam konteks ini, pelatihan menjadi wadah penting untuk memperbarui pemahaman, menguatkan kompetensi teknis, serta mengasah kemampuan analitis dalam pengendalian operasional.

Pelatihan ini dirancang sebagai program penguatan menyeluruh – tidak hanya membahas aspek teknis pengendalian, tetapi juga integrasi antara manajemen risiko, kepemimpinan operasional, *compliance*, dan tata kelola syariah. Materi difokuskan pada pengembangan kemampuan Branch Manager dalam melakukan identifikasi risiko sejak dini, menetapkan langkah-langkah mitigasi, melaksanakan supervisi berbasis data, serta memastikan seluruh aktivitas cabang berjalan sesuai prinsip kehati-hatian dan kepatuhan syariah. Peserta juga diberikan pemahaman mengenai *best practices* pengelolaan cabang, strategi mengurangi *operational losses*, serta cara meningkatkan kualitas pelayanan tanpa mengabaikan aspek kepatuhan.

Selain penguatan teknis, pelatihan ini juga menekankan pengembangan *soft skills* penting seperti kepemimpinan adaptif, komunikasi efektif, pengambilan keputusan cepat berbasis bukti, dan kemampuan membangun budaya kerja yang berintegritas. Branch Manager diharapkan mampu menjadi role model dalam menjaga integritas operasional cabang dan menciptakan lingkungan kerja yang profesional, aman, dan berorientasi pada nilai-nilai syariah.

Melalui pelatihan ini, perguruan tinggi berharap dapat memberikan dampak nyata bagi peningkatan kualitas tata kelola cabang, memperkuat manajemen risiko, meningkatkan kepatuhan syariah, serta mendukung pertumbuhan bisnis Bank Syariah Indonesia dalam jangka panjang. Kegiatan ini sekaligus menjadi bukti bahwa kolaborasi antara perguruan tinggi dan industri dapat menghasilkan sinergi yang bermanfaat dalam meningkatkan kompetensi SDM, memperkuat stabilitas industri perbankan syariah, dan mendukung pembangunan ekonomi nasional yang lebih inklusif serta berlandaskan nilai-nilai syariah

KAJIAN PUSTAKA

1. Gambaran umum dan kerangka pengendalian operasional

Operational control pada bank syariah mengadopsi prinsip pengendalian internal umum (mis. Three Lines of Defence) dan harus disesuaikan dengan karakteristik syariah. Dokumen-dokumen regulator menekankan pentingnya manajemen risiko dan sistem pengendalian intern yang efektif sebagai fondasi tata kelola bank. (Navigating a Challenging Global Financial Condition Islamic Financial Services Industry, 2023)

2. Risiko operasional spesifik pada bank syariah (termasuk Sharia Non-Compliance Risk)

Studi dan whitepaper menyoroti aspek unik risiko operasional di bank syariah: jenis akad yang berbeda, dokumentasi akad, peran Dewan Pengawas Syariah (DPS), serta risiko ketidakpatuhan syariah (SNCR) yang memberi dampak reputasi dan finansial. Literatur juga membahas pendekatan pengukuran (OpVaR, BIA/LDA) dan mitigasi. (Abdullah & Shahimi Abdul Ghafar Ismail, n.d.)

3. Regulasi dan kebijakan di Indonesia relevan untuk cabang bank syariah

OJK mengeluarkan pedoman manajemen risiko dan pengendalian intern yang harus dipatuhi bank (POJK/SEOJK), termasuk penerapan manajemen risiko pada bank syariah dan unit usaha syariah ini wajib menjadi acuan modul pelatihan agar praktik cabang sesuai regulasi lokal. Selain itu, laporan perkembangan sektor syariah nasional memberikan konteks perkembangan industri. (SEOJK 25-SEOJK, 2023)

4. Peran Branch Manager: kompetensi teknis dan soft skills

Penelitian kasus di Indonesia dan kajian manajemen cabang menempatkan Branch Manager sebagai garda depan pengendalian peran ganda: mencapai target bisnis sekaligus memastikan kepatuhan SOP, pengendalian risiko, dan praktik kepatuhan syariah. Literatur merekomendasikan kombinasi training teknis (SOP, audit internal, manajemen risiko) dan soft skill (kepemimpinan adaptif, budaya kepatuhan). (Isa et al., 2023)

5. Tantangan digital: transformasi, cyber-risk, & operational control di cabang

Transformasi digital memperluas ruang risiko operasional (digital onboarding, keamanan data, gangguan sistem). Literatur IFSB/IFSI dan studi akademik menyarankan integrasi kontrol TI, monitoring akses, dan incident response sebagai bagian dari pengendalian cabang. Modul pelatihan harus mencakup awareness terhadap risiko TI dan praktik mitigasi di level cabang. (Islamic Financial Services Industry STABILITY REPORT NAVIGATING SHALLOW WATERS:, 2025)

METODE PELAKSANAAN

1. Narasumber

Nama : *Muhammad Nugraha, S.E., M.Ak*

Kompetensi : Praktisi dan akademisi di bidang audit, pengendalian internal, serta manajemen risiko perbankan syariah.

2. Bentuk Kegiatan

Kegiatan pelatihan *Operational Control* bagi Branch Manager Bank Syariah Indonesia dilaksanakan dalam bentuk daring (online) menggunakan aplikasi Microsoft Teams. Metode daring dipilih untuk memudahkan partisipasi peserta dari berbagai wilayah serta memungkinkan proses penyampaian materi, diskusi interaktif, dan studi kasus secara efektif.

3. Waktu dan Tempat Pelaksanaan

- Hari/Tanggal : Sabtu, 14 Juni 2025
- Waktu : 08.00 – 12.00 WIB
- Tempat : Daring/Online melalui aplikasi Microsoft Teams

Kegiatan ini berlangsung selama 4 jam dengan kombinasi pemaparan materi, diskusi interaktif, dan latihan penyusunan *action plan*.

4. Peserta Kegiatan

Peserta pelatihan adalah seluruh Branch Manager Bank Syariah Indonesia (BSI) dari berbagai cabang. Peserta dipilih oleh pihak manajemen sebagai bagian dari program peningkatan kompetensi kepemimpinan dan penguatan pengendalian operasional di tingkat cabang.

5. Materi Pelatihan

Materi yang disampaikan dalam pelatihan meliputi:

- a. Konsep Dasar Operational Control
Pemahaman prinsip pengendalian operasional dalam perbankan syariah, tujuan pengendalian, serta kerangka dasar 3 Lines of Defence.
- b. Peran Branch Manager dalam Pengendalian Operasional
Tanggung jawab pengawasan cabang, kepatuhan terhadap SOP, pengendalian risiko, dan pembangunan budaya kepatuhan.
- c. Risiko Operasional di Bank Syariah dan Strategi Mitigasi
Identifikasi risiko operasional, risiko ketidakpatuhan syariah, fraud, serta langkah-langkah mitigasinya.

- d. Tools & Best Practice Operational Control
Penggunaan checklist operasional, *key control indicators*, pemantauan transaksi berisiko, dan implementasi SOP.
- e. Studi Kasus: Fraud Teller, Akad Syariah, dan Complaint Handling
Analisis kasus nyata untuk memperkuat kemampuan peserta dalam pengambilan keputusan.
- f. Penyusunan Action Plan Implementasi di Cabang
Latihan penyusunan rencana aksi operasional yang akan diterapkan pascapelatihan di masing-masing cabang.

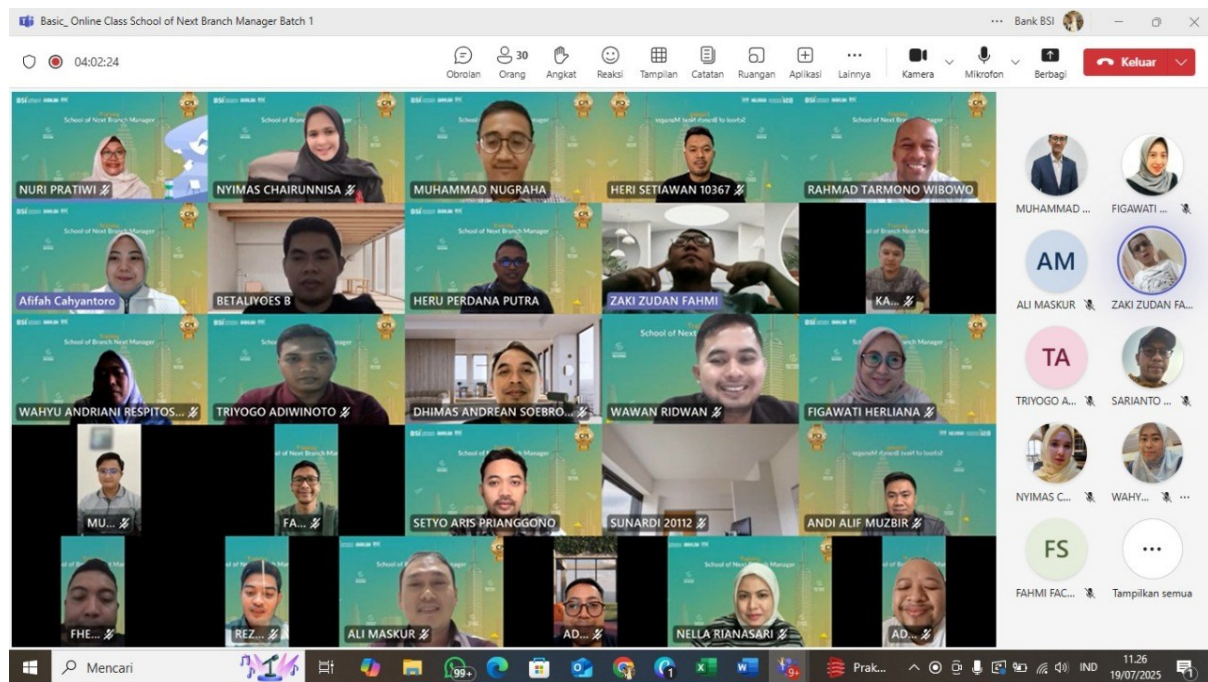
HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Pelatihan *Operational Control* bagi Branch Manager Bank Syariah Indonesia menghasilkan sejumlah capaian penting yang menunjukkan adanya peningkatan kompetensi dan pemahaman peserta terkait pengelolaan operasional cabang. Berdasarkan hasil evaluasi, pelatihan ini berjalan dengan efektif dan mendapatkan respons yang sangat positif. Peningkatan pengetahuan peserta terlihat dari perbandingan nilai pre-test dan post-test yang menunjukkan bahwa setelah mengikuti sesi pelatihan, peserta memiliki pemahaman yang lebih kuat mengenai konsep dasar pengendalian operasional, peran strategis Branch Manager dalam memastikan kepatuhan operasional, serta keterkaitan antara risiko operasional dan prinsip syariah dalam kegiatan perbankan.

Kemampuan peserta dalam mengidentifikasi risiko juga mengalami peningkatan. Peserta mampu menguraikan potensi risiko operasional yang sering terjadi di cabang, menganalisis penyebabnya, serta menyusun langkah mitigasi yang lebih sistematis. Pemahaman ini semakin diperkaya melalui kegiatan studi kasus yang diberikan, seperti kasus fraud teller, penyimpangan akad syariah, dan penanganan komplain nasabah. Studi kasus tersebut membantu peserta mengembangkan keterampilan analitis dan kemampuan pengambilan keputusan berdasarkan SOP, regulasi OJK, serta prinsip kepatuhan syariah.

Pelatihan ini juga menunjukkan tingkat partisipasi yang sangat tinggi. Hampir seluruh Branch Manager hadir dan aktif berinteraksi selama sesi diskusi. Peserta mengemukakan berbagai pengalaman praktis di cabang masing-masing, termasuk kendala dalam pengawasan, tantangan audit internal, serta hambatan dalam implementasi SOP. Diskusi yang terbuka dan dinamis memberikan wawasan tambahan bagi peserta dan menciptakan proses pembelajaran yang lebih kontekstual. Salah satu hasil signifikan dari pelatihan ini adalah tersusunnya *action plan* yang dibuat oleh setiap peserta. *Action plan* tersebut berisi rencana implementasi penguatan *operational control* di cabang masing-masing, seperti perbaikan alur SOP, peningkatan monitoring aktivitas kritis, langkah-langkah pencegahan fraud, peningkatan akurasi pencatatan transaksi, serta penguatan layanan nasabah berbasis prinsip syariah. Rencana tindak lanjut ini menunjukkan komitmen peserta dalam menerapkan pemahaman pelatihan ke dalam operasional cabang secara nyata.



Gambar 1. Kegiatan pelatihan *Operational Control* bagi Branch Manager Bank Syariah Indonesia 2025

Secara keseluruhan, pelatihan ini dinilai sangat bermanfaat oleh para peserta. Mereka menyampaikan bahwa materi yang disajikan relevan dengan kebutuhan operasional cabang, penyampaian narasumber mudah dipahami, dan studi kasus yang digunakan sangat membantu dalam mengaitkan teori dengan praktik lapangan. Pelatihan ini tidak hanya meningkatkan pemahaman teknis, tetapi juga memperkuat kesadaran akan pentingnya tata kelola yang baik, kepatuhan syariah, serta pengendalian risiko dalam menjalankan fungsi sebagai Branch Manager.

PEMBAHASAN

Pelatihan *Operational Control* bagi Branch Manager Bank Syariah Indonesia merupakan kegiatan yang dirancang untuk memperkuat kompetensi manajerial dalam memastikan operasional cabang berjalan sesuai prinsip syariah, regulasi otoritas, dan standar operasional internal. Kegiatan ini menjadi sangat relevan mengingat peran strategis Branch Manager sebagai pengendali utama aktivitas operasional di tingkat cabang. Sebagai garda terdepan dalam menjaga integritas operasional dan kualitas layanan, Branch Manager dituntut untuk memahami dengan baik seluruh aspek pengendalian internal, pengawasan risiko, serta penerapan tata kelola yang efektif.

Pelatihan ini memberikan pemahaman mendalam mengenai konsep dasar *operational control*, termasuk bagaimana pengawasan operasional harus dilakukan secara proaktif dan berkesinambungan. Peserta dibekali pengetahuan terkait alur kerja operasional yang benar, mekanisme pengendalian dokumen, pengawasan transaksi kas dan non-kas, serta prinsip kehati-hatian dalam menjalankan fungsi

perbankan syariah. Melalui materi ini, peserta dapat melihat bahwa pengendalian operasional bukan hanya kewajiban administratif, tetapi merupakan bagian integral dari upaya menjaga reputasi, kepercayaan nasabah, dan keberlanjutan bisnis.

Pembahasan mengenai risiko operasional menjadi bagian penting dalam pelatihan, karena risiko ini merupakan jenis risiko yang paling sering muncul di tingkat cabang. Peserta mendapatkan penjelasan mengenai berbagai sumber risiko seperti kelemahan kontrol internal, kesalahan manusia, ketidaksesuaian akad syariah, gangguan sistem, hingga potensi fraud. Dengan memahami berbagai bentuk risiko tersebut, peserta semakin sadar mengenai pentingnya deteksi dini, pencegahan fraud, serta tindakan korektif yang tepat dan cepat agar potensi kerugian bagi bank dapat diminimalkan. Pelatihan ini juga menegaskan bahwa risiko syariah memiliki kedudukan yang sama pentingnya, di mana setiap transaksi harus sesuai dengan prinsip dan akad yang benar untuk menghindari pelanggaran yang dapat berdampak pada reputasi serta kepatuhan bank.

Interaksi peserta selama pelatihan menunjukkan bahwa mereka sangat antusias dalam mendiskusikan permasalahan nyata yang dihadapi di cabang masing-masing. Diskusi tersebut mencakup persoalan implementasi SOP, tantangan dalam menjaga akurasi transaksi, kesulitan dalam monitoring aktivitas teller, serta hambatan dalam menangani komplain nasabah. Pertukaran pengalaman ini memperkaya pembelajaran, karena peserta dapat saling melihat praktik terbaik yang telah berhasil diterapkan di cabang lain. Kegiatan diskusi ini juga menegaskan pentingnya kolaborasi antar Branch Manager dalam membangun keseragaman kontrol operasional di seluruh cabang Bank Syariah Indonesia.

Studi kasus yang diberikan, seperti kasus fraud teller, penyimpangan akad, dan penanganan komplain, membantu peserta mengembangkan kemampuan analitis dalam menilai situasi operasional yang kompleks. Melalui studi kasus tersebut, peserta belajar mengidentifikasi akar masalah, menyusun langkah penanganan, serta menentukan strategi pencegahan agar kasus serupa tidak terulang. Pendekatan berbasis studi kasus ini terbukti efektif dalam meningkatkan pemahaman praktis, karena peserta dihadapkan pada situasi yang sangat mirip dengan kondisi lapangan. Pada akhir kegiatan, peserta diminta untuk menyusun *action plan* sebagai wujud komitmen mereka dalam menerapkan hasil pelatihan di cabang masing-masing. *Action plan* tersebut berisi langkah-langkah konkret untuk memperkuat pengawasan operasional, melakukan review SOP secara berkala, meningkatkan pengawasan terhadap transaksi kritikal, memastikan kepatuhan syariah dalam setiap produk dan layanan, serta menguatkan budaya pelaporan insiden operasional. Penyusunan *action plan* ini menunjukkan bahwa peserta tidak hanya memahami materi secara teoritis, tetapi juga mampu mengonversinya menjadi rencana implementasi yang terukur dan aplikatif.

Secara keseluruhan, pelatihan ini memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai pentingnya *operational control* dalam menunjang keberhasilan cabang. Pelatihan ini juga berhasil meningkatkan kesadaran dan kemampuan peserta dalam menjalankan fungsi pengendalian operasional secara efektif, serta memperkuat komitmen mereka dalam menjaga kualitas tata kelola cabang. Dengan peningkatan kompetensi tersebut, diharapkan setiap Branch Manager mampu menjalankan

pengawasan operasional yang lebih kuat, menjaga integritas layanan, dan meningkatkan kepatuhan terhadap prinsip syariah serta regulasi perbankan.

KESIMPULAN

Kegiatan pelatihan *Operational Control* bagi Branch Manager Bank Syariah Indonesia memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kapasitas pengawasan dan pengendalian operasional di tingkat cabang. Pelatihan ini menunjukkan bahwa penguatan kompetensi manajerial merupakan kebutuhan berkelanjutan dalam menghadapi dinamika industri perbankan syariah, termasuk tantangan terkait risiko operasional, kepatuhan terhadap prinsip syariah, serta tuntutan tata kelola yang semakin ketat. Berdasarkan pelaksanaan kegiatan, terdapat beberapa kesimpulan penting.

Pertama, kegiatan pelatihan serupa sebaiknya dilakukan secara berkala sebagai bagian dari program pengembangan berkelanjutan bagi para Branch Manager. Pembaruan pengetahuan dan praktik pengendalian operasional sangat dibutuhkan mengingat perubahan regulasi OJK, perkembangan produk syariah, serta meningkatnya kompleksitas operasional di lingkungan perbankan modern. Pelaksanaan pelatihan secara periodik akan membantu memastikan bahwa seluruh Branch Manager selalu berada pada standar kompetensi yang diharapkan oleh organisasi.

Kedua, diperlukan adanya program lanjutan berupa workshop tematik, simulasi kasus, ataupun kegiatan mentoring langsung di cabang. Program lanjutan ini akan membantu peserta dalam menerapkan hasil pelatihan ke dalam proses operasional nyata di lapangan. Pendampingan berkelanjutan juga memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan yang lebih mendalam, memperkuat budaya kepatuhan, serta mengatasi kendala implementasi yang tidak dapat diselesaikan hanya melalui kegiatan pelatihan singkat.

Ketiga, perguruan tinggi memiliki peran strategis dalam menciptakan kolaborasi yang berkesinambungan dengan industri perbankan syariah. Kerja sama dalam bentuk pelatihan, penelitian terapan, konsultasi manajemen risiko, maupun pengembangan modul pengawasan syariah akan memberikan nilai tambah baik bagi dunia akademik maupun praktisi. Kolaborasi ini mendorong perguruan tinggi untuk berkontribusi lebih jauh dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sekaligus mendukung perkembangan ekosistem perbankan syariah di Indonesia.

Secara keseluruhan, pelatihan *Operational Control* ini membuktikan bahwa penguatan kompetensi Branch Manager merupakan investasi penting yang berdampak langsung terhadap kualitas operasional, kepatuhan syariah, dan integritas organisasi. Kegiatan berkelanjutan, dukungan program lanjutan, dan sinergi antara perguruan tinggi dan industri menjadi kunci terwujudnya tata kelola cabang yang lebih profesional, aman, dan berorientasi pada peningkatan kualitas layanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M., & Shahimi Abdul Ghafar Ismail, S. (n.d.). *Operational Risk in Islamic Banks: Issues of Risk Measurement*. <http://www.ekonis-ukm.my>
- Isa, M., Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan Jalan Rizal Nurdin Km, I. T., Masharif al-Syariah, J., & Ekonomi dan Perbankan Syariah, J. (2023). Operational Risk Analysis of Sharia Bank During Covid-19. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(1), 99–109. <https://doi.org/10.30651/jms.v8i1.15747>
- Islamic Financial Services Industry STABILITY REPORT NAVIGATING SHALLOW WATERS: (2025). *Addressing Structural Vulnerabilities and Shoring Up Resilience to Global Shocks*. www.ifsb.org
- Navigating a Challenging Global Financial Condition Islamic Financial Services Industry*. (2023). www.ifsb.org
- SEOJK 25-SEOJK. (2023). *Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah*.