



Volume 8 Nomor 1, Juni 2024

DOI: <https://doi.org/10.37726/ee.v8i1.1123>

# Analisis Strategi Pemulihan Citra Bank Syariah Indonesia Pasca Dugaan Serangan Siber

Bagus Restu Maulana<sup>1\*</sup>, Nasrulloh Nasrulloh<sup>2</sup><sup>1,2</sup> Universitas Trunojoyo Madura

Jln. Raya Telang, Perumahan Telang Inda (69162), Kamal, Bangkalan, Jawa Timur, Indonesia

<sup>\*</sup>1bagusrestumaulana576@gmail.com<sup>2</sup>nasrulloh@trunojoyo.ac.id

## ABSTRAK

Indikasi serangan siber di Bank Syariah Indonesia (BSI) pada tanggal 8 Mei 2023 mengakibatkan krisis kepercayaan dan citra negatif BSI. Penelitian ini mengkaji strategi yang digunakan BSI sebagai alat pemulihan citra pasca indikasi serangan siber. Dilakukan di BSI KC Jombang dengan metode kualitatif deskriptif, yang melibatkan pegawai sebagai subjek. Studi ini mengeksplorasi strategi tersebut dalam membangun kembali kepercayaan nasabah dan memulihkan citra yang sempat tercoreng. Penelitian ini menggunakan Teori *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) dan Teori Pemulihan Citra William L. Benoit untuk menganalisis respon komunikasi BSI dan strategi pemulihan citra yang dilakukan. Hasilnya, BSI menerapkan komunikasi responsif dan manajemen krisis berdasarkan SCCT, serta strategi pemulihan citra yang fokus pada peningkatan persepsi positif dan pengurangan sentimen negatif sesuai dengan teori pemulihan citra Benoit. Langkah-langkah ini meliputi implementasi BCP, program pesta hadiah, peningkatan keamanan, dan layanan *weekend banking*. BSI menunjukkan komitmen dalam memperbaiki citra dan membangun kembali kepercayaan nasabah melalui strategi komunikasi yang baik. Namun, diperlukan peningkatan dalam perencanaan keamanan dan komunikasi selama krisis untuk mengatasi kekhawatiran nasabah secara lebih efektif.

**Kata Kunci**— Serangan Siber, Bank Syariah Indonesia, Strategi Pemulihan Citra.

## ABSTRACT

Indications of a cyberattack on Bank Syariah Indonesia (BSI) on May 8, 2023, led to a crisis of trust and a negative image. This study examines BSI image recovery strategy following the cyberattack. The research was conducted at BSI Branch Office in Jombang using a descriptive qualitative methodology, involving employees and customers as subjects. This study examines the strategy employed to rebuild customer trust and restore the tarnished image. This study

EKSISBANK (Ekonomi Syariah dan Bisnis Perbankan), Volume 8, Nomor 1, Juni 2024

<https://journal.sties-purwakarta.ac.id/index.php/EKSISBANK/>ISSN: [2654-8526](#) (Media Online) [2599-2708](#) (Media Cetak)

*employed the situational crisis communication theory (SCCT) and William L. Benoit's image recovery theory as analytical frameworks to examine BSI communication response and subsequent image recovery strategy. The findings revealed that BSI implemented responsive communication and crisis management strategies aligned with SCCT, in addition to image recovery initiatives that aimed to enhance positive perceptions and diminish negative sentiments, in accordance with Benoit's image recovery theory. These measures include BCP implementation, a gift party program, security enhancements, and weekend banking services. BSI demonstrated a commitment to improving its image and rebuilding customer trust through effective communication strategies. However, improvements are necessary in security planning and communication during a crisis to address customer concerns more effectively.*

**Keywords**— *Cyber Attack, Bank Syariah Indonesia, Image Recovery Strategies*

## I. PENDAHULUAN

Pengaruh globalisasi telah mendorong perusahaan di berbagai sektor, termasuk perbankan baik konvensional maupun syariah untuk meningkatkan pemanfaatan teknologi guna mendukung perkembangan bisnis dalam bentuk digitalisasi. Meningkatnya proses digitalisasi menjadi suatu keharusan dari upaya perbankan syariah dalam mengintegrasikan inovasi teknologi untuk meningkatkan kualitas layanan dan efisiensi operasional, sebuah langkah krusial dalam bersaing dan meraih keunggulan di era ekonomi digital. Transformasi bisnis dalam sektor perbankan menjadi penting untuk mengoptimalkan operasional di dalam sistem ekonomi digital, sebuah konsep yang sangat berbeda dengan model ekonomi klasik yang telah dikenal secara luas sebelumnya. Karena itu, pemahaman yang baik (Nurjanah, 2022) tentang karakteristik unik dari konsep ini diperlukan oleh para pemangku kepentingan di sektor perbankan (Ansori, 2016).

Upaya memperlancar sistem pembayaran serta pembiayaan sebagai bagian dari digitalisasi ekonomi, mengakibatkan sektor perbankan menjadi pusat kegiatan perkreditan dan penyediaan berbagai layanan keuangan baik online maupun offline (Harahap, 2016). Dalam hal ini, perbankan syariah seperti Bank Syariah Indonesia (BSI), memiliki dua aspek krusial yang turut harus diperhatikan pada

sektor pembiayaan yaitu: pertama, aspek syar'i di mana syariat islam menjadi pedoman utama dalam setiap realisasi pembiayaan bank terhadap nasabah. Ini mencakup akad-akad yang bebas dari unsur gharar, maysir, riba, serta menjalankan usaha-usaha yang sesuai dengan ketentuan islam. Kedua, aspek ekonomi yaitu menitikberatkan pada adilnya keuntungan antara bank dan nasabah (Nasrulloh et al., 2023). BSI memegang komitmen untuk memastikan bahwa setiap transaksi memberikan manfaat yang seimbang dan adil bagi kedua belah pihak, mencerminkan prinsip ekonomi islam yang mengutamakan keadilan dalam keuntungan.

Keunggulan BSI tidak hanya terlihat dari segi pembiayaan berbasis syariah saja, tetapi juga dari kemampuannya untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Bank ini secara aktif menerapkan inovasi teknologi dalam layanannya untuk memastikan efisiensi dan kenyamanan bagi nasabah yang salah satunya adalah webform transaksi BSI (Adwiyah Hasibuan, 2023). Dukungan pemerintah terhadap ekosistem perbankan syariah juga mencakup integrasi teknologi untuk meningkatkan aksesibilitas dan kualitas layanan keuangan syariah. Teknologi yang diterapkan adalah sistem e-banking yaitu sebuah layanan yang memungkinkan nasabah untuk mengakses informasi, berkomunikasi, dan melakukan transaksi perbankan secara

**EKSISBANK** (Ekonomi Syariah dan Bisnis Perbankan), **Volume 8, Nomor 1, Juni 2024**

<https://journal.sties-purwakarta.ac.id/index.php/EKSISBANK/>

ISSN: [2654-8526](#) (Media Online) [2599-2708](#) (Media Cetak)

elektronik melalui berbagai media seperti Automatic Teller Machine (ATM), Electronic Data Capture/Point of Sales (EDC/POS), Internet Banking, SMS Banking, Mobile Banking, E-Commerce, Phone Banking, dan Video Banking (Ayuning Tyas & Purwanti, 2020).

Teknologi ini tidak hanya berfungsi sebagai alat penunjang operasional, tetapi juga menjadi elemen kunci dalam merumuskan dan menentukan hasil kinerja perbankan. Dalam hal ini, BSI hampir berhasil mencapai efisiensi melalui penerapan teknologi. Namun, seiring dengan penerapan teknologi yang semakin berkembang, keamanan data nasabah menjadi aspek krusial yang harus diperhatikan. Insiden pada tanggal 8 Mei 2023 yang mengguncang layanan Bank Syariah Indonesia (BSI) dengan eror yang tidak terduga, menyebabkan gangguan layanan berkepanjangan, mencakup layanan online maupun offline, termasuk customer service serta teller (Tambunan et al., 2023). Insiden ini bertransformasi menjadi bahaya lebih lanjut bagi nasabah maupun bank yang menciptakan krisis kepercayaan terhadap BSI (Aisah & Kurniawan, 2023). Namun demikian, BSI segera mengambil tindakan untuk memulihkan layanan dan menangani insiden yang terjadi dan menegaskan komitmennya dalam menghadapi gangguan serius pada layanan digitalnya yang berdampak pada nasabah (Putri & Sari, 2023).

Sehubungan dengan penelitian (Fitriani et al., 2023), yang menjelaskan tentang cyber attack atau serangan siber terhadap Bank Syariah Indonesia (BSI) dan upaya yang dilakukan untuk memitigasi risiko teknologi informasi (TI). Hal ini menekankan pentingnya manajemen krisis yang efektif dan langkah-langkah mitigasi dalam perbankan syariah, khususnya dalam menanggapi ancaman serangan siber. Penelitian oleh

(Muhammad & Adawiyah, 2024), menyoroti pentingnya membentuk citra positif karena dapat membantu menghadapi krisis di berbagai sektor, termasuk sektor perbankan. Penelitian oleh (L. Maulana & Fitriana, 2023), menemukan bahwa organisasi maupun perusahaan yang mengalami insiden krisis, termasuk serangan siber, seringkali menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan kepercayaan dan reputasi publik. Studi oleh (N. Maulana et al., 2024), menemukan bahwa respon yang tepat dan transparan dari perusahaan terhadap krisis dapat membantu memperbaiki citra dan mengurangi dampak negatifnya. Demikian pula penelitian oleh (Azhar, 2023), yang menyoroti pentingnya komunikasi yang efektif dalam mengatasi insiden krisis, dengan menekankan perlunya mengungkapkan kejujuran, integritas, dan tanggung jawab dalam menyampaikan pesan kepada para pemangku kepentingan.

Dari beberapa penelitian di atas, kebutuhan untuk merinci lebih lanjut tentang strategi pemulihan citra yang dilakukan oleh BSI setelah terjadinya dugaan serangan siber menjadi penting, karena pemulihan citra bukan hanya tentang mengatasi konsekuensi teknis dari serangan siber, tetapi juga membangun kembali kepercayaan nasabah, mengelola opini publik, dan meletakkan dasar yang kuat untuk kelangsungan bisnis jangka panjang. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mempelajari strategi dan kebijakan yang diterapkan oleh BSI sebagai upaya pemulihan citra pasca dugaan serangan tersebut. Dengan merujuk pada penelitian sebelumnya, peneliti berharap dapat memperoleh wawasan tentang praktik yang dilakukan BSI serta solusi terbaik yang bisa dilakukan.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Serangan Siber (*Cyberattack*)

Serangan siber atau *cyberattack* adalah setiap kegiatan yang dilakukan dengan menggunakan peralatan, jaringan komputer, atau kode komputer yang memiliki sifat merusak dan dapat digunakan untuk mengubah, mengganggu, menutup akses, mengurangi kinerja, merusak file komputer serta jaringan komputer, atau komputer itu sendiri yang dilakukan secara sengaja dan melawan hukum (Suharto & Apriyani, 2021). Pada penelitian (Fitriani et al., 2023), dijelaskan bahwa *cyberattack* terhadap Bank Syariah Indonesia (BSI) pada tahun 2023 disebabkan oleh serangan *hacker* yang mengakibatkan *crash* pada sistem informasi bank tersebut. Serangan ini disebabkan oleh lemahnya sistem pertahanan keamanan siber di perbankan Indonesia, sehingga bank-bank tersebut rentan terhadap peretasan. Insiden peretasan dan dugaan pencurian data ini dikaitkan dengan kelompok peretas *LockBit*, yang berhasil mencuri dan mengenkripsi 1,5 *terabyte* data dari BSI. Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) turut serta berkoordinasi dengan BSI untuk mengetahui penyebab gangguan layanan tersebut dan mendesak BSI mempercepat proses pemeriksaan forensik. Serangan siber terhadap BSI menyoroti kerentanan sistem teknologi informasi di sektor perbankan, khususnya dalam menghadapi ancaman siber yang terus berkembang.

Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa Bank Syariah Indonesia (BSI) mengalami keterlambatan dalam upaya mitigasi risiko teknologi informasi terkait serangan pada tanggal 8 Mei 2023. Kelemahan keamanan sistem informasi BSI disebabkan oleh infrastruktur teknologi yang masih rentan terhadap ancaman. Faktor lain termasuk status yang masih muda dan sistem

informasi BSI yang belum memadai. Dalam era digital yang kompleks, risiko teknologi informasi semakin signifikan, dan penggunaan teknologi keamanan seperti *firewall*, *antivirus*, enkripsi data, dan pemeliharaan perangkat lunak diperlukan untuk melindungi sistem dan data. Keamanan yang tepat dapat membantu mengidentifikasi, mencegah, dan merespons pelanggaran keamanan.

### B. Situasi Krisis

Krisis, sebagai kejadian yang tak terduga mampu mengganggu pengalaman serta harapan para pemangku kepentingan terhadap segala hal yang dapat "membahayakan atau mengganggu operasional organisasi," sehingga mengakibatkan ancaman finansial, reputasi hingga citra publik. Ini bukan masalah biasa, tetapi tantangan yang serius karena seringkali menjadi sorotan publik serta liputan media. Dengan krisis yang seringkali datang secara tiba-tiba dan memiliki dampak ganda, baik negatif maupun positif (menjadi titik balik menuju perbaikan atau keburukan), strategi utama dalam menghadapinya adalah menyelesaikannya dengan secepat mungkin (Mulki & Kurniadi, 2021).

Penggunaan metode *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) seringkali digunakan untuk mengatur strategi sigap menangani krisis. Apa yang dimaksud dari strategi tersebut adalah untuk mengubah persepsi tentang krisis atau perusahaan yang sedang dilanda krisis. Menurut Coombs & Holladay pada (N. Maulana et al., 2024), SCCT sebagai strategi respon krisis dibagi menjadi tiga strategi utama: *Deny Strategy* (Strategi Penolakan), yang merupakan upaya untuk membuktikan bahwa suatu perusahaan atau organisasi tidak bertanggung jawab atas krisis tersebut melainkan orang lain yang harus bertanggung jawab atas kejadian itu; *Diminish Strategy* (Strategi Mengurangi),

merupakan suatu strategi yang bertujuan untuk meminimalkan tanggung jawab serta mengurangi keseriusan dalam menangani krisis; *Bolstering Strategy* (Memperkuat Strategi), yang merupakan usaha mengingatkan publik dengan menyampaikan pemahaman bahwa suatu perusahaan atau organisasi diisi dengan individu-individu yang memiliki kualitas tinggi dalam menjalankan tugas sehari-hari sehingga risiko terjadinya krisis menjadi minim.

### C. Pemulihan Citra

Menurut Sutisna, citra adalah total persepsi terhadap suatu objek yang terbentuk melalui pengolahan informasi dari berbagai sumber setiap waktu. Sedangkan menurut Alma, citra didefinisikan sebagai kesan yang diperoleh sesuai dengan pengetahuan dan pengalaman seseorang terhadap suatu hal. Selanjutnya, Rhenald Kasali mendefinisikan citra sebagai kesan yang muncul akibat pemahaman terhadap suatu kenyataan. Dengan berlandaskan pada pandangan-pandangan tersebut, citra mencerminkan kesan suatu objek terhadap objek lain yang terbentuk melalui pengolahan informasi dari berbagai sumber terpercaya setiap waktu (Purba & Ibrahim, 2017).

William L. Benoit, seorang profesor di Universitas Ohio, dalam bukunya "Account, Excuses, and Apologies" memberikan gambaran tentang strategi pemulihan citra. Tujuan teori ini adalah untuk menjaga citra positif dengan asumsi bahwa dalam menghadapi citra yang buruk, komunikator akan berupaya maksimal untuk mengembalikan citra dan reputasi mereka ke tingkat yang diharapkan. Teori ini fokus pada persepsi organisasi oleh stakeholder dan publiknya. Kunci pemahaman terhadap teori pemulihan citra ini adalah memberikan respons cepat dan tepat terhadap serangan atau keluhan selama krisis. Benoit

menekankan pentingnya dua komponen dalam menghadapi krisis terkait citra, yaitu memberikan tanggung jawab melalui tindakan dan memastikan bahwa tindakan tersebut relevan dengan mempertimbangkan efek yang diinginkan, yang seharusnya memunculkan reaksi positif (Lengkong et al., 2017).

Joseph R. Blaney dalam bukunya menyebutkan bahwa William L. Benoit memiliki lima strategi dalam pemulihan citra (Blaney et al., 2015), diantaranya:

1. *Denial* (Menyangkal), Salah satu pilihan untuk memperbaiki citra yang tercemar adalah dengan menyangkal tindakan yang salah seperti melakukan penyangkalan (*simple denial*) atau mengalihkan kesalahan kepada orang lain (*shifting the blame*).
2. *Evading of Responsibility* (Menghindari Tanggung Jawab), Mereka yang melakukan kesalahan dan ingin menyangkal tindakan salah itu dapat memperbaiki citra mereka dengan mengelak atau mengurangi tanggung jawab atas tindakan tersebut. Beberapa strategi yang dapat digunakan melibatkan: *provocation*, di mana mereka mengklaim bahwa tindakan yang salah adalah respon terhadap tindakan lain dan mengargumentasikan bahwa itu dapat dipandang sebagai reaksi yang masuk akal terhadap provokasi; *accident*, mengakui bahwa semuanya terjadi karena kejadian tak terduga; *good intention*, mengakui bahwa semuanya dimulai dari niat baik tanpa maksud membuat kesalahan.
3. *Reducing Offensiveness* (Mengurangi Serangan), Daripada menyangkal atau mengurangi tanggung jawab atas tindakan yang salah, pihak yang melakukan kesalahan dapat mencoba mengurangi kesan ofensif dari tindakan

tersebut. Ada enam varian strategi perbaikan citra yang umum digunakan dalam konteks ini seperti: *Bolstering*, bertujuan untuk memperkuat pengaruh positif audiens terhadap pihak yang bersalah, dengan menggambarkan karakteristik positif atau tindakan positif yang dimiliki atau dilakukan oleh mereka. Meskipun pengaruh negatif tetap meningkat, perasaan positif terhadap pelaku dapat membantu menghilangkan perasaan negatif, sehingga meningkatkan reputasi; *Minimization*, strategi minimalisasi bertujuan mengurangi perasaan negatif yang ditimbulkan oleh tindakan salah. Jika audiens percaya bahwa tindakan tersebut tidak seburuk yang terlihat, perasaan buruk terkait tindakan tersebut akan berkurang, serta reputasi dan citra dapat pulih; *Differentiation*, dilakukan dengan membedakan tindakan yang dilakukan dari tindakan serupa yang lebih ofensif. Dengan membandingkannya, tindakan yang dimaksud tampak kurang menyinggung dan bisa mengurangi perasaan negatif; *Attack Accuser*, yaitu menyerang kredibilitas yang menuduh atau menyerang, dengan mempertanyakan beberapa hal lainnya, yang membuat perhatian publik berpindah ke penuduh; *Transendence*, yaitu membandingkan suatu kejadian dalam konteks berbeda dengan meletakkan tindakan dalam konteks yang lebih menguntungkan, yaitu dengan menempatkannya dalam kerangka acuan yang lebih luas atau menarik perhatian audiens pada nilai-nilai yang dianggap lebih tinggi dan terakhir; *Compensation*, memberikan ganti rugi sebagai bentuk tanggung jawab atau menebus kesalahan yang

terjadi, sehingga perbuatan diampuni dan reputasi kembali menjadi baik.

4. *Corrective Action* (Tindakan Korektif), dalam strategi pemulihan citra ini, tertuduh berjanji untuk memperbaiki masalah. Tindakan korektif ini dapat berupa memulihkan keadaan yang ada sebelum tindakan yang tidak menyenangkan atau berjanji untuk mengambil tindakan untuk mencegah terulangnya tindakan serupa. Kemauan untuk memperbaiki dan mencegah kembali masalah dapat signifikan meningkatkan reputasi seseorang. Ini berbeda dengan konsep kompensasi, di mana tindakan korektif ditawarkan untuk memperbaiki atau mencegah masalah, sedangkan kompensasi bertujuan untuk memberikan ganti rugi.
5. *Mortification* (Pengakuan), adalah mengaku telah melakukan tindakan yang salah dan memohon pengampunan, yang disebutnya sebagai rasa malu. Jika kita percaya bahwa permintaan maaf tersebut tulus, kita dapat memilih untuk memaafkan tindakan yang salah.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini berjenis studi kasus dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Menurut (Abdussamad, 2021), penelitian kualitatif adalah suatu jenis pendekatan penelitian dalam ilmu sosial yang menggunakan paradigma alamiah untuk meneliti masalah sosial dalam suatu kawasan dari segi latar dan cara pandang objek yang diteliti, dalam hal ini yaitu insiden dugaan serangan siber pada Bank Syariah Indonesia. Penelitian ini berlokasi di Bank Syariah Indonesia KC Jombang. Subjek penelitian ini adalah pegawai dari Bank Syariah Indonesia KC Jombang. Penelitian ini menggunakan dua sumber data yaitu data primer serta sekunder dengan data primer berasal dari wawancara

dan observasi, sedangkan data sekunder berasal dari dokumentasi seperti surat resmi, jurnal-jurnal, dokumen resmi dan hasil dari penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai rujukan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara kualitatif, dengan menggunakan pendekatan interpretatif untuk mengeksplorasi makna yang tersembunyi di balik pesan komunikasi dalam konteks pemulihan citra bank.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### A. Kronologi Dugaan Insiden Serangan Siber

Pada tanggal 8 hingga 16 Mei 2023, Bank Syariah Indonesia (BSI) mengalami kelumpuhan sistem yang mengganggu operasionalnya. Awalnya, kelumpuhan sistem ini dianggap sebagai hasil dari proses maintenance atau pemeliharaan. Namun, sering berjalannya waktu situasi berubah menjadi ketegangan di kalangan nasabah karena masalah tersebut semakin kompleks saat adanya dugaan serangan siber berjenis ransomware pada tanggal 11 Mei 2023. Situasi semakin memburuk ketika kelompok hacker LockBit 3.0 mengklaim bertanggung jawab atas serangan tersebut dan mengancam untuk menyebarkan data nasabah apabila tuntutan mereka tidak dipenuhi (Solikhawati & Samsuri, 2023). Dalam konteks ini, langkah-langkah mitigasi dan perlindungan data nasabah menjadi fokus utama oleh BSI, tetapi upaya tersebut terbukti tidak cukup saat jutaan data nasabah dan karyawan BSI bocor pada 16 Mei 2023. Hal ini menambah kompleksitas krisis yang dihadapi oleh bank tersebut. Oleh karena itu, selain menerapkan langkah mitigasi, BSI juga menerapkan beberapa strategi untuk memulihkan citra mereka.

Dalam menanggapi insiden serangan siber yang terjadi, Bank Syariah Indonesia (BSI) merasa perlu untuk memberikan respons yang cepat dan tepat kepada nasabah serta para

pemangku kepentingan. BSI segera mengambil langkah-langkah strategis dalam komunikasi untuk menenangkan ketegangan dan kekhawatiran yang muncul di kalangan nasabah. Salah satu tindakan yang diambil adalah melalui media sosial, dimana BSI mengunggah pernyataan resmi pada tanggal 8 Mei 2023 melalui akun Instagram resmi mereka, @banksyariahindonesia yang bertepatan dengan tanggal terjadinya insiden.

Gambar 1

Ucapan permintaan maaf BSI



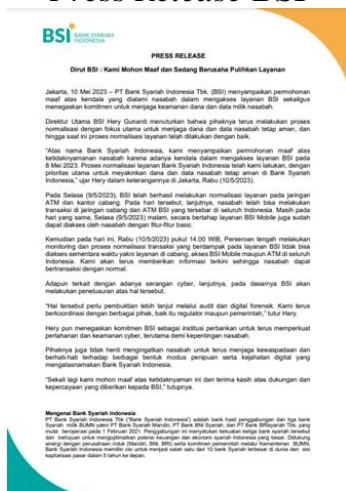
Sumber: Diakses dari Instagram @banksyariahindonesia (2024)

Dalam pernyataan tersebut, BSI menjelaskan bahwa layanan mereka sedang menjalani proses pemeliharaan yang memakan waktu, yang mengakibatkan tidak dapat diaksesnya layanan perbankan bagi nasabah dalam sementara waktu. Penjelasan ini dimaksudkan untuk memberikan pemahaman kepada nasabah tentang alasan di balik gangguan layanan yang mereka alami, sambil memberikan jaminan bahwa BSI sedang berupaya keras untuk memperbaiki situasi tersebut secepat mungkin. Selain itu, BSI juga mengucapkan permohonan maaf atas ketidaknyamanan yang dialami oleh nasabah akibat gangguan tersebut, sambil menegaskan

kembali komitmen perusahaan dalam menjaga keamanan data dan dana nasabah.

Tidak hanya itu, langkah tambahan yang diambil oleh BSI adalah merilis pernyataan pers pada tanggal 10 Mei 2023, sebagai laporan atas serangkaian kejadian yang sedang berlangsung, dengan menyampaikan beberapa informasi tambahan. Berikut adalah kutipan dari pernyataan pers yang dipublikasikan di laman resmi BSI:

Gambar 2  
Press Release BSI



Sumber: Diakses dari bankbsi.co.id (2024)

Dari kedua pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa kedua pesan yang dikeluarkan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI) pada tanggal 8 Mei dan 10 Mei 2023 menyoroti tanggapan mereka terhadap masalah layanan yang dihadapi nasabah. Pertama, melalui *statement* dari postingan Instragram, BSI menginformasikan tentang *maintenance* sistem yang sedang berlangsung, meminta maaf atas ketidaknyamanan yang dialami, dan menekankan pentingnya keamanan dana nasabah. Kedua, yang disampaikan oleh Direktur Utama BSI Hery Gunardi dalam *press release* yang menegaskan komitmen BSI untuk menjaga keamanan dana dan data nasabah, serta melakukan normalisasi layanan setelah kendala pada tanggal 8 Mei 2023. Selain

memberikan informasi terkini kepada nasabah, BSI juga berjanji untuk melakukan penelusuran terhadap serangan siber yang mungkin terjadi, menegaskan komitmen mereka dalam memperkuat pertahanan dan keamanan siber untuk melindungi kepentingan nasabah.

## B. Strategi Pemulihan Citra Bank Syariah Indonesia

Sebagai respons terhadap insiden yang merugikan citra perusahaan, Bank Syariah Indonesia (BSI) telah mengambil langkah-langkah strategis untuk memulihkan citra mereka dan mengatasi krisis yang terjadi. Dalam upaya ini, BSI telah merancang serangkaian kebijakan sebagai strategi untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat serta nasabah melalui beberapa cara, yaitu:

### 1. Implementasi BCP sebagai Strategi Krisis dan Respons Darurat BSI

Bank Syariah Indonesia (BSI) mengadopsi pendekatan yang terstruktur dalam menghadapi berbagai insiden dan krisis, salah satunya dengan menggunakan *Business Continuity Plan* (BCP). BCP digunakan sebagai landasan utama dari strategi penanggulangan mereka, terfokus pada cara mengatasi masalah yang dapat mengganggu layanan perbankan, seperti sistem eror atau serangan siber. Implementasi BCP di BSI dilakukan melalui strategi Krisis Berbasis Karyawan, di mana para pegawai memiliki peran dan tanggung jawab yang telah ditetapkan untuk menerapkan BCP sesuai dengan instruksi yang diberikan.

Jika terjadi indikasi serangan siber, para pegawai diberi perintah untuk segera mengaktifkan BCP dan menjalankan tugas-tugas yang telah ditetapkan sesuai dengan bidang



keahlian masing-masing. Misalnya, saat terjadinya insiden sistem pada 8 Mei 2023, pegawai pada divisi *front line* seperti *customer servie*, *teller*, dan satpam bertugas untuk memberi pengarahan serta pemahaman pada nasabah terkait situasi yang terjadi. Lalu pegawai pada divisi *marketing* juga akan menghubungi nasabah masing-masing untuk menjelaskan situasi dan mencegah para nasabah melakukan penarikan besar-besaran atau *rush money*. Sedangkan seorang manajer cabang atau *branch manager* akan menunggu arahan dari pusat sembari mencari informasi dan mengarahkan para pegawai untuk bertindak sesuai instruksi. BSI berupaya untuk menjaga kelancaran operasional dan meminimalkan dampak dari insiden atau krisis yang terjadi, menekankan pentingnya menjaga keamanan dan keandalan layanan perbankan bagi para nasabah.

BSI menegaskan pentingnya penerapan *Business Continuity Plan* (BCP) dengan melibatkan para pegawai secara aktif dalam prosesnya. Mereka memastikan bahwa prosedur-prosedur yang diambil dalam situasi darurat, seperti serangan siber, dijelaskan secara transparan kepada seluruh anggota organisasi. Ini menunjukkan komitmen BSI untuk menjaga komunikasi terbuka dan transparan dalam menghadapi krisis. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (N. Maulana et al., 2024), respon yang tepat dan transparan dari perusahaan terhadap krisis dapat membantu memperbaiki citra dan mengurangi dampak negatifnya. Implementasi BCP pada BSI menyoroti partisipasi aktif para pegawai dalam mengatasi situasi krisis, sesuai dengan prinsip untuk melibatkan seluruh jajaran

staff dalam kegiatannya terhadap krisis adalah krusial. Dengan demikian, BSI menekankan pentingnya penerapan BCP sebagai bagian integral dari strategi mereka dalam menghadapi berbagai tantangan yang mungkin terjadi.

## 2. Pengembangan Kepercayaan Nasabah melalui Program Pesta Hadiah BSI

Bank Syariah Indonesia (BSI) telah merespons dengan tegas terhadap insiden yang mengganggu citra dan kepercayaan nasabah dengan meluncurkan program pesta hadiah yang menarik sebagai bagian dari strategi pemulihan citra. Dalam program ini, nasabah diberikan kesempatan untuk memperoleh hadiah-hadiah menarik dengan melakukan deposito dalam jangka waktu tertentu. Misalnya, nasabah yang mendepositkan uang dalam jumlah tertentu dalam periode 3, 6, atau 12 bulan akan memenuhi syarat untuk mendapatkan hadiah-hadiah menarik. Melalui insentif ini, BSI tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan nilai deposito nasabah tetapi juga untuk membangun kembali hubungan yang terganggu diantara mereka.

Selain menawarkan hadiah-hadiah menarik, BSI juga mengambil langkah-langkah tambahan untuk meningkatkan keterbukaan dan transparansi dalam komunikasi dengan nasabah. Dengan kampanye pemasaran yang menarik, serta penyediaan edukasi keuangan kepada nasabah, BSI berharap dapat memulihkan kepercayaan nasabah dan memperkuat kembali ikatan mereka dengan bank. Strategi ini mencerminkan komitmen BSI untuk memperbaiki citra dan reputasi mereka dengan mengambil tindakan proaktif dan terukur.

Dengan demikian, metode *marketing* yang baik menjadi sangat penting,

seperti program pesta hadiah BSI yang tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan partisipasi nasabah dalam produk dan layanan bank tetapi juga sebagai upaya yang strategis dalam memperbaiki dan memulihkan kepercayaan nasabah. Hal ini sejalan dengan penelitian (Nasrulloh et al., 2022), yang mengungkap bahwa *marketing* atau pemasaran yang baik memiliki pengaruh untuk mengembalikan minat nasabah dalam bertransaksi.

### 3. Peningkatan Sistem Keamanan dan Teknologi pada BSI

Implementasi pembaruan keamanan teknologi pada BSI memperhatikan bahwa perubahan ini merupakan langkah penting dalam meningkatkan keandalan sistem mereka. Untuk memperbaiki serta meningkatkan sistem keamanan guna mencegah insiden serangan siber yang mungkin terulang, BSI telah melakukan sejumlah perubahan pada infrastruktur teknologinya, yaitu:

#### a. Pengembangan Server Baru

BSI memutuskan untuk mengembangkan server baru dan meninggalkan server lama yang merupakan hasil dari merger antara tiga bank sebelumnya (BRIS, BNIS, dan BSM). Langkah ini diambil untuk memastikan bahwa sistem yang digunakan lebih terintegrasi, efisien, dan dapat lebih efektif menghadapi ancaman keamanan yang baru. Langkah BSI untuk mengembangkan server baru menunjukkan komitmen atas integritasnya dalam meningkatkan keamanan dan efisiensi sistem mereka setelah mengalami masalah. Ini menunjukkan bahwa

BSI tidak hanya memperbaiki masalah yang ada, tetapi juga berinvestasi dalam solusi jangka panjang untuk mencegah insiden serupa terjadi di masa depan.

#### b. Memperbarui *Gateway*

BSI memperbarui infrastruktur jaringannya dengan mengonsolidasikan *gateway* dari yang sebelumnya menggunakan *open gateway* menjadi *gateway tunggal*. Dengan demikian, pengawasan terhadap lalu lintas data dapat lebih terpusat dan dilakukan dengan lebih efisien, sehingga memungkinkan deteksi dan respons yang lebih cepat terhadap ancaman keamanan. Dengan memperbarui *open gateway* menjadi *gateway tunggal*, BSI menunjukkan upaya untuk memperkuat infrastruktur jaringan mereka. Ini menunjukkan respons yang tepat dan proaktif terhadap kelemahan yang mungkin telah dieksploitasi oleh penyerang, serta kesediaan untuk mengambil langkah-langkah konkret untuk meningkatkan keamanan.

#### c. Perbaikan Enkripsi Data

BSI menyadari bahwa perlindungan data menjadi kunci dalam mencegah serangan siber. Oleh karena itu, mereka memperbarui kebijakan enkripsi data dengan memperluas cakupan dan meningkatkan konsistensi enkripsi di antara perangkat yang digunakan. Hal ini bertujuan untuk mengurangi risiko kebocoran data dan memperkuat perlindungan terhadap informasi sensitif. Meskipun enkripsi data terbatas dan harus disinkronkan antara

perangkat, tindakan untuk memperkuat enkripsi adalah langkah positif dalam melindungi keamanan data sensitif. Meskipun masih ada ruang untuk peningkatan, perbaikan enkripsi menunjukkan kesadaran akan pentingnya melindungi integritas dan kerahasiaan data.

#### d. Implementasi Sistem *Double Authentication*

Sebagai langkah pencegahan tambahan, BSI menerapkan sistem *double authentication* atau *double security*. Dengan adanya sistem ini, setiap akses ke sistem atau data sensitif akan membutuhkan dua lapis verifikasi, seperti kombinasi *username* dengan *password* dan *pin*, serta kode OTP (*One Time Password*) yang dikirimkan melalui SMS atau aplikasi khusus. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan tingkat keamanan dan mengurangi risiko kebocoran sistem akibat akses yang tidak sah. Implementasi sistem *double authentication* menunjukkan bahwa BSI mengambil langkah-langkah tambahan untuk mencegah kebocoran sistem. Langkah ini menunjukkan bahwa BSI tidak hanya mengandalkan satu lapisan keamanan, tetapi juga memperkuat pertahanan mereka dengan sistem yang lebih canggih.

Dari beberapa poin di atas, dapat dikatakan bahwa Bank Syariah Indonesia (BSI) telah mengambil langkah konkret untuk memperbaiki serta meningkatkan sistem keamanan mereka sebagai respons terhadap insiden serangan siber yang mungkin terulang. Seperti yang dikatakan (Fitriani et al.,

2023), bahwa salah satu faktor terjadinya kebocoran data adalah keamanan sistem informasi BSI yang masih rentan terhadap serangan. Melalui beberapa langkah peningkatan keamanan yang dilakukan BSI saat ini, bisa dikatakan bahwa setidaknya BSI menjadi lebih baik daripada sebelum terjadinya insiden. Selain itu, langkah-langkah ini juga mencerminkan kesadaran BSI akan pentingnya melindungi data sensitif dan menjaga kepercayaan pelanggan. Dengan demikian, ini menunjukkan bahwa BSI serius dalam pemulihan citra mereka dan berupaya keras untuk mengatasi masalah keamanan yang mungkin timbul akibat serangan siber.

#### 4. Implementasi *Weekend Banking* sebagai Alat Peningkatan Layanan di BSI

BSI merespons berbagai kebutuhan nasabah dan memulihkan citra pasca insiden serangan siber melalui layanan *weekend banking*. Ada beberapa alasan di balik implementasi *weekend banking* yaitu: Pertama, layanan ini dirancang untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada nasabah, terutama pada akhir bulan ketika permintaan transaksi meningkat tajam. Kedua, *weekend banking* berfungsi sebagai solusi bagi nasabah yang menghadapi kesulitan dalam melakukan transaksi di hari-hari biasa, terutama saat terjadi gangguan serius seperti serangan siber yang menyebabkan layanan terganggu. Ketiga, melalui *weekend banking*, BSI ingin menyampaikan pesan kepada nasabah bahwa bank tersebut masih aktif dan berupaya memperbaiki layanannya meskipun mengalami insiden.

Layanan *weekend banking* tidak hanya terbatas pada akhir bulan, tetapi

dapat disesuaikan dengan kebutuhan transaksi yang timbul kapan pun. Semua jenis transaksi dan layanan yang tersedia di hari biasa juga dapat diakses saat *weekend banking*. Tujuannya adalah agar nasabah tidak merasa terbatas atau kehilangan akses layanan saat menggunakan *weekend banking*. Meskipun *weekend banking* telah diluncurkan sejak bulan Mei 2023 dan terus berlanjut hingga saat ini (Maret 2024). Keputusan mengenai kelanjutannya masih dalam pertimbangan. Keputusan ini akan didasarkan pada evaluasi terhadap efektivitas layanan dan kebutuhan nasabah. Dengan *weekend banking*, BSI berusaha memberikan solusi konkret untuk meningkatkan layanan kepada nasabah, sekaligus memperkuat kembali kepercayaan mereka setelah terjadi insiden serangan siber.

### C. Implementasi SCCT dan Teori Pemulihan Citra pada Komunikasi dan Strategi serta Kebijakan BSI

Dari beberapa strategi, kebijakan, serta respon BSI di atas, dapat diketahui bahwa dalam beberapa aspek yang berkaitan dengan upaya Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam mengelola krisis dan memulihkan citra, terdapat beberapa relevansi dengan metode SCCT serta teori pemulihan citra yang diusung oleh William L. Benoit yaitu:

#### 1. Identifikasi SCCT pada Pesan Komunikasi BSI

Dari *statement* serta *press release* yang diunggah oleh BSI, dapat dianalisis bahwa terdapat korelasi yang relevan dengan metode *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT). Konsep-konsep seperti *deny strategy*, *diminish strategy* serta *bolstering strategy* dapat diidentifikasi dari respons

BSI terhadap insiden yang terjadi. Temuan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (N. Maulana et al., 2024). Dalam menganalisis data dengan pendekatan SCCT, Bank Syariah Indonesia mengadopsi strategi komunikasi yang sesuai dengan situasi yang dihadapi. BSI menggunakan strategi komunikasi dengan mengeluarkan pernyataan resmi melalui akun media sosial resmi mereka seperti Instagram, dan juga mengunggah *press release* pada situs web resmi BSI. Dengan dibagikannya pesan dalam bentuk *statement* maupun *press realese*, BSI dapat melakukan *mapping* serta melakukan *recovery* pada isu-isu negatif melalui media sosial. Temuan ini didukung oleh penelitian (Muhammad & Adawiyah, 2024), yang menyebutkan bahwa respon krisis yang dilakukan BSI seperti mengunggah *statement* dan *press realese* dapat membantu BSI memunculkan isu positif dan mengurangi isu negatif yang tersebar.

Pertama, BSI menerapkan *deny strategy* dengan menegaskan bahwa gangguan layanan disebabkan oleh *maintenance* sistem, menghindari tanggung jawab atas kegagalan internal. Namun, mereka juga menekankan perlunya penanganan masalah secara proaktif dan transparan untuk memperbaiki situasi dan memulihkan kepercayaan nasabah. Kedua, *diminish strategy* tercermin dalam permohonan maaf kepada nasabah dan penjelasan tentang langkah-langkah yang diambil untuk mengatasi masalah. BSI berusaha mengurangi dampak negatif insiden tersebut dengan transparansi dan tanggung jawab atas penyelesaiannya. Ketiga, melalui *bolstering strategy*, BSI mengimbau nasabah untuk tetap

waspada terhadap potensi penipuan dan menegaskan komitmen mereka terhadap keamanan dana nasabah. Dengan demikian, BSI berusaha membangun kembali kepercayaan dan citra mereka sebagai lembaga keuangan yang terpercaya dan aman dalam menghadapi situasi krisis.

## 2. Relevansi Teori Pemulihan Citra pada Strategi dan Kebijakan BSI

Dalam menerapkan strategi pemulihan citra BSI, terdapat beberapa konsep yang sesuai dengan teori pemulihan citra William L. Benoit. Pertama, Implementasi "BCP" oleh BSI bertujuan untuk mengurangi dampak serangan dengan memperkuat citra positif mereka. BCP melibatkan pegawai secara aktif dalam prosesnya sehingga menciptakan pengaruh positif dalam menghadapi krisis, dan menekankan pentingnya menjaga keamanan layanan perbankan. Hal ini sesuai dengan konsep "*Reducing Offensiveness*" yang bertujuan mengurangi kesan ofensif yang mungkin muncul terhadap BSI.

BSI menerapkan program "Pesta Hadiah" untuk memperbaiki citra mereka dengan memberikan insentif kepada nasabah dan mendapatkan dukungan serta simpati dari nasabah. Langkah-langkah tambahan seperti kampanye pemasaran dan penyediaan edukasi keuangan juga dilakukan untuk mendapatkan kembali dukungan dan simpati. Langkah-langkah ini sesuai dengan konsep "*Reducing Offensiveness*" yang mengacu pada upaya mengurangi kesan ofensif dari tindakan melalui langkah-langkah yang diambil, dengan memanfaatkan poin "*Bolstering*" dan "*Minimization*" dalam program pesta hadiah.

Dalam pengembangan dan peningkatan "Sistem Keamanan dan Teknologi", BSI juga melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki masalah keamanan yang ada dan mencegah terjadinya insiden serupa di masa depan. Langkah-langkah seperti pengembangan server baru, perbaikan enkripsi data, memperbaiki *gateway*, serta implementasi sistem *double authentication*, merupakan contoh tindakan korektif yang diambil oleh bank. Ini sesuai dengan konsep "*Corrective Action*" dalam teori pemulihan citra, yang menekankan pentingnya memperbaiki situasi dan meminimalkan dampak negatif dari insiden atau krisis yang terjadi.

Terakhir, implementasi layanan "*Weekend Banking*" juga relevan dengan konsep dari strategi pemulihan citra. Layanan ini bertujuan untuk memberikan kompensasi kepada nasabah atas gangguan dan ketidaknyamanan yang mungkin mereka alami sebagai akibat dari insiden serangan siber sebelumnya. Ini mencerminkan konsep "*Compensation*" pada bagian "*Reducing Offensiveness*" dalam teori pemulihan citra, yang menekankan pentingnya memberikan kompensasi kepada pihak yang terkena dampak negatif.

Dengan menerapkan strategi komunikasi dan pemulihan citra ini, BSI berupaya keras untuk memperbaiki citra mereka dan memulihkan kepercayaan nasabah setelah insiden yang merugikan. Dalam konteks teori pemulihan citra William L. Benoit, langkah-langkah yang diambil oleh BSI mencerminkan upaya untuk memperkuat citra positif mereka melalui berbagai strategi komunikasi dan tindakan nyata yang ditujukan kepada nasabah.

#### D. Tantangan pada Strategi Pemulihan Citra BSI

##### 1. Tantangan dari Sisi Internal BSI

Salah satu tantangan yang dihadapi oleh BSI adalah kurangnya sistem penilaian untuk mengukur pemahaman, dukungan, dan persetujuan nasabah terhadap kebijakan serta langkah-langkah penanggulangan dalam situasi krisis. BSI juga menghadapi keterbatasan dalam memberikan tanggapan yang memadai terhadap pertanyaan dan komentar nasabah di akun resmi mereka. Namun, hal tersebut merupakan bagian dari strategi BSI untuk menghindari kepanikan berlebih sembari berupaya memahami penyebab kesalahan sistem dan langkah-langkah untuk memulihkannya. Di sisi lain, kantor cabang seperti KC Jombang tidak memiliki kewenangan untuk mengatasi situasi tersebut secara independen, sehingga semua penanganan dan komunikasi diatur oleh kantor pusat. Hal ini menciptakan tantangan dalam pemberian respons yang kurang memuaskan kepada nasabah.

##### 2. Tantangan dalam Memulihkan Kepercayaan Nasabah

Bank Syariah Indonesia (BSI) telah mengambil langkah-langkah strategis untuk memulihkan citra mereka pasca dugaan serangan siber. Meskipun demikian, membangun kembali kepercayaan nasabah menjadi tantangan yang nyata. Beberapa nasabah mungkin tetap skeptis meskipun BSI telah memberikan penjelasan dan mengambil langkah-langkah pemulihan. Selama masa penelitian, diketahui bahwa komunikasi selama periode awal insiden yang disebabkan oleh serangan siber masih menjadi masalah. Pihak BSI hanya memberi penjelasan singkat

bahwa BSI sedang melakukan *maintenance* tanpa adanya penjelasan lebih lanjut. Di sisi lain, nasabah pasti mengharapkan komunikasi yang lebih baik dan respons yang lebih cepat dari BSI dalam menghadapi situasi krisis serta perbaikan layanan dan pengambilan keputusan yang lebih baik lagi dari BSI.

#### V. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian serta pembahasan mengenai analisis strategi pemulihan citra pada Bank Syariah Indonesia di atas, dapat disimpulkan bahwa Bank Syariah Indonesia (BSI) telah mengambil langkah-langkah strategis untuk mengatasi dan memulihkan citra mereka pasca dugaan serangan siber dengan poin utama:

1. Respons Cepat dan Tepat: BSI merespons dugaan serangan siber dengan langkah-langkah komunikasi yang cepat dan tepat, termasuk penerbitan pernyataan resmi dan rilis pers, untuk menenangkan nasabah dan membangun kembali kepercayaan.
2. Peningkatan Teknologi Keamanan: Melalui pengembangan server baru, perbaikan enkripsi data, pembaruan *gateway*, dan implementasi sistem *double authentication*, BSI menunjukkan komitmen mereka dalam melindungi keamanan data nasabah dan memperkuat citra mereka sebagai bank yang berusaha menjadi lebih baik lagi terutama pada sistem keamanannya.
3. Penawaran Insentif kepada Nasabah: BSI meluncurkan program "Pesta Hadiah" dan layanan "Weekend Banking" sebagai upaya untuk memberikan insentif kepada nasabah dan memberikan kompensasi atas gangguan yang mereka alami, sehingga memperkuat ikatan dengan bank.

4. Tantangan Internal dan Eksternal: Meskipun langkah-langkah telah diambil, tantangan seperti tidak adanya sistem penilaian tertentu sebagai tolak ukur untuk mengetahui pemahaman, dukungan, dan persetujuan nasabah terhadap kebijakan serta langkah-langkah penanggulangan dalam situasi krisis menjadi tantangan yang cukup serius, karena BSI akan sulit untuk mengevaluasi penerapan strategi dan kebijakannya apakah sudah tepat atau tidak. Selain itu, kebutuhan akan komunikasi yang lebih baik dengan nasabah tetap menjadi hal yang harus diatasi untuk memperbaiki layanan dan memulihkan kepercayaan nasabah secara efektif.

Meskipun berhasil menghindari ancaman yang lebih parah, BSI harus tetap meningkatkan kinerja manajemen krisis dengan persiapan yang lebih baik dan tanggapan yang lebih tegas terhadap insiden.

Dalam penelitian ini, penulis menghadapi masalah keterbatasan data dan kekurangan informasi dari pihak nasabah. Penulis berharap, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya terlebih dalam menyoroti respon nasabah terhadap strategi dan kebijakan yang diterapkan oleh Bank Syariah Indonesia pasca insiden.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Buku Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: Syakir Media Press.
- Adwiyah Hasibuan, R. (2023). Peranan Webform BSI Dalam Kemudahan Transaksi Online Di Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Medan Setia Budi. *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 1(2), 95–107.
- Aisah, S., & Kurniawan, R. (2023). Exploring Bank Syariah Indonesia and It's Customers Perceptions of Cyber Attacks. *At-Taradhi: Jurnal Studi Ekonomi*, 14(2), 117–132.
- Ansori, A. (2016). Digitalisasi Ekonomi Syariah. *Islamicconomic: Jurnal Ekonomi Islam*, 7(1), 1–18.
- Ayuning Tyas, L., & Purwanti, K. (2020). Pengaruh Adopsi E-Banking Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Keuangan Perbankan Syariah Di Indonesia. *JIFA: Journal of Islamic Finance and Accounting*, 3(2), 134–151.
- Azhar, F. (2023). Analisis Strategi Komunikasi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam Penanganan Krisis Serangan Siber Perbankan. *KLC: Kemenkeu Learning Center*.
- Blaney, J. R., Alwine, L., Benoit, W. L., Blosenhauer, J. D., Caldiero, C., Chewning, L. V., Cos, G. C., DiSanza, J., Gribas, J., Haigh, M. M., Halford, J., Lachlan, K., Legge, N. J., Montague, R. R., Omilion-Hodges, L. M., Sante, J. C., Spence, P. R., & Worrell, T. R. (2015). *Putting Image Repair to the Test Applications of Image Restoration*. Lanham: Lexington Books.
- Fitriani, R., Subagiyo, R., & Nur Asiyah, B. (2023). Mitigating IT Risk of Bank Syariah Indonesia: A Study of Cyber Attack on May 8, 2023. *Al-Amwal: Jurnal Kajian Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 15(1), 86–100.
- Harahap, I. (2016). Peranan Perbankan Syariah dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat. *At-Tijarah: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis Islam*, 2(1), 112–126.
- Lengkong, S. L., Sondakh, M., & Londa, J. W. (2017). Strategi Public Relations dalam Pemulihan Citra Perusahaan (Studi Kasus Rumah Makan Kawan Baru Megamas Manado). *Acta Diurna Komunikasi*, 6(1), 1–11.

- Maulana, L., & Fitriana, N. (2023). Analisis dampak Insiden BSI Eror dan Dugaan Hacking Bank Syariah Indonesia (BSI) terhadap kepercayaan dan loyalitas nasabah Bank Syariah Indonesia di Kabupaten Subang. *Rayah Al-Islam: Jurnal Ilmu Islam*, 7(3), 1755–1768.
- Maulana, N., Laurens, T., Faiz, H. A., & Patrianti, T. (2024). Manajemen Krisis PT. BSI Tbk Pasca Peretasan Data Nasabah. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 8244–8258.
- Muhammad, R. A., & Adawiyah, S. El. (2024). Manajemen Krisis Bank Syariah Indonesia Dalam Membentuk Citra Positif Sa'diyah El Adawiyah Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Jakarta. *TUTURAN: Jurnal Ilmu Komunikasi, Sosial Dan Humaniora*, 2(2), 13–23.
- Mulki, S. S., & Kurniadi, O. (2021). Strategi Komunikasi Krisis pada Masa Adaptasi Kebiasaan Baru di Bank Bukopin KCP Cianjur. *JRPR: Jurnal Riset Public Relations*, 1(1), 71–78.
- Nasrulloh, N., Adiba, E. M., & Diar, T. R. (2022). Keengganan UMKM di Sekitar Wisata Religi dalam Mengambil Pembiayaan Bank Syariah: Sebuah Studi di Madura. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 9(1), 34–46.
- Nasrulloh, N., Adiba, E. M., & Efendi, M. N. (2023). Pengembangan Potensi Pariwisata Halal Pesisir Bangkalan Madura: Identifikasi Peranan Bank Syariah. *Muslim Heritage: Jurnal Dialog Islam Dan Realitas*, 8(1), 79–102.
- Nurjanah, R. S. (2022). Wawancara Tentang Analisis Minat Mahasiswa Menggunakan Tabungan BSI. Mahasiswa Prodi Perbankan Syariah STIESIP.
- Purba, R. P., & Ibrahim, M. (2017). Pengaruh Citra Perusahaan terhadap Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus PT. Bintang Utara Perwakilan Dolok Sanggul). *JOM: Jurnal Online Mahasiswa*, 4(1), 1–13.
- Putri, D. F., & Sari, W. R. (2023). Analisis Perlindungan Nasabah BSI terhadap Kebocoran Data dalam Menggunakan Digital Banking. *JTEM: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 1(4), 173–181.
- Solikhawati, A., & Samsuri, A. (2023). Evaluasi Bank Syariah Indonesia Pasca Serangan Siber: Pergerakan Saham dan Kinerja. *JIEI: Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(3), 4201–4208.
- Suharto, M. A., & Apriyani, M. N. (2021). Konsep Cyber Attack, Cyber Crime, Dan Cyber Warfare Dalam Aspek Hukum Internasional. *Risalah Hukum*, 17(2), 98–107.
- Tambunan, N., Fitri Wulandari, A., Pangesti, A. N., Anggraini, A., Tunnaja, S., Dewi Gita, A., & Rusmarhadi, I. (2023). Berita Utama Tentang Error Service di Bank Syariah Indonesia (BSI). *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(2), 5096–5098.