

MOTIF DAN STRATEGI MERGER TIGA BANK SYARIAH DI INDONESIA MENJADI BANK SYARIAH INDONESIA (STUDI PADA BSI CABANG UMS)

Ahmad Naufal Dzikrillah; Muthoifin

Hukum Ekonomi Syariah, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Surakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk (1) untuk mengetahui motif dan strategi penggabungan 3 Bank Syariah di Indonesia, (2) untuk mengetahui tantangan yang dihadapi saat merger, (3) untuk mengetahui dampak dari merger 3 Bank Syariah di Indonesia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis studi lapangan. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pengumpulan data, Reduksi data, Penyajian data, dan Penarikan kesimpulan. Simpulan penelitian ini adalah: (1) prospek perbankan syariah yang cerah untuk kedepannya. (2) Pemerintah ingin menjadikan Indonesia sebagai pusat ekonomi berbasis syariah di dunia. (3) Merger akan memperkaya produk dan layanan pada bank, meningkatkan jumlah konsumen dan retail, hingga bakal lebih berpengaruh pada peningkatan bisnis UMKM dengan pelayanan yang tentu akan lebih efektif dan juga efisien.

Kata Kunci: Strategi, Motif, Merger, Bank Syariah Indonesia

Abstract

This research aims to (1) find out the motives and strategies for merging 3 Sharia Banks in Indonesia, (2) to find out the challenges faced during the merger, (3) to find out the impact of the merger of 3 Sharia Banks in Indonesia. The method used in this research is a qualitative approach with a field study type. Data collection techniques use observation, interviews and documentation techniques. And the data analysis techniques used in this research are data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The conclusions of this research are: (1) the prospects for sharia banking are bright in the future. (2) The government wants to make Indonesia the center of the sharia-based economy in the world. (3) The merger will enrich the bank's products and services, increase the number of consumers and retailers, so that it will have a greater influence on improving the MSME business with services that will certainly be more effective and efficient.

Keywords: Strategy, Motive, Merger, Indonesian Sharia Bank

1. PENDAHULUAN

Pada zaman sekarang, uang merupakan alat tukar transaksi yang sangat penting dan tak bisa dihindari penggunaannya. Untuk mengakomodir kebutuhan masyarakat dalam menyimpan uang, maka didirikanlah bank yang bergerak dalam jasa keuangan agar memudahkan masyarakat dalam segala macam proses transaksi. Melalui bank, Anda dapat mentransfer dana antar rekening, membayar dan menerima gaji, serta membayar barang dan jasa secara *real time*. Menurut sistem operasionalnya terdapat dua macam perbankan yaitu bank syariah dan bank konvensional. Bank Syariah merupakan bank yang menerapkan prinsip-prinsip ajaran Islam dalam usahanya. Sedangkan Bank Konvensional merupakan bank yang menganut sistem konvensional dalam menjalankan usahanya, memiliki dua macam jenis lagi yakni, Bank Umum Konvensional dan Bank Perkreditan Rakyat (ojk.go.id).

Di Indonesia sendiri ide bank dengan konsep syar'i telah ada sejak tahun 1980 ditandai oleh diskusi ekonomi syariah tentang perbankan Islam sebagai pondasi ekonomi. Satu dekade kemudian tepatnya pada awal tahun 1990, terbentuk tim satgas yang disebut Tim Perbankan MUI yang diberdayakan guna mendirikan bank syariah di Indonesia. Tim tersebut dibentuk oleh MUI sendiri. Tugasnya adalah mendekati semua pihak yang terkait dan bernegosiasi dengan mereka. Kemudian akhirnya pada tahun 1991 berdirilah PT Bank Muamalat Indonesia yang menjadi pelopor pertama pendirian bank syariah di Indonesia (ojk.go.id). Seiring berjalannya waktu Bank Muamalat terus berkembang hingga melewati pasang surut perekonomian. Dan sejarah mencatat Bank Muamalat terbukti mampu bertahan saat terjadi krisis moneter di Indonesia tahun 1998, yang mana bank-bank konvensional pada saat itu mengalami kejatuhan.

Bank Syariah memiliki banyak kelebihan dibandingkan dengan bank konvensional diantaranya; (1) Kekuatan ikatan emosi keagamaan antara pemegang saham, pengurus bank, dan pelanggan membantu mereka dalam bekerjasama untuk menghadapi risiko yang ada serta membagi keuntungan secara adil dan merata (2) Karena perbankan syariah mengusung prinsip-prinsip agama dalam menjalankan urusan keuangannya, membuat para pihak yang berada di dalamnya akan berusaha sebaik mungkin menjalankan nilai-nilai syariat pada perbankan. Dengan semata-mata hanya mengharap keberkahan dari Allah Subhanahu wa ta'ala. (3) Prinsip bagi hasil memberi manfaat bagi nasabah karena sedari awal tidak membebani yang mana keharusan pembayaran angsuran bersifat tetap dan tidak fluktuatif. Hal tersebut membuat nasabah memiliki kelonggaran dan lebih nyaman saat berurusan dengan bank. (4) Bank Syariah lebih mampu bertahan dari pengaruh gejolak moneter dari dalam ataupun luar negeri. Sebab implementasi sistem bagi hasil dan pelarangan segala hal yang berkaitan dengan riba (Muhammad, 2008).

Sebagai negara dengan jumlah umat Islam terbanyak di dunia, Indonesia menunjukkan

perhatian yang besar dalam memajukan ekonomi berlandaskan prinsip-prinsip Islam. Pasar ekonomi Islam memiliki potensi pertumbuhan yang terus berkembang, memungkinkannya untuk bersaing dengan ekonomi konvensional yang sudah mapan. Meskipun demikian, kemajuan ini tidak lepas dari beberapa tantangan, terutama dalam hal penyediaan sumber daya manusia yang mendukung pertumbuhan keuangan berbasis Islam (Alam, 2016). Namun perkembangan bank syariah di Indonesia lumayan tertinggal dibanding dengan pesaingnya yaitu bank konvensional. Menurut Wakil Presiden KH Maruf Amin Hal ini lantaran dikarenakan: pertama, literasi dan kesadaran masyarakat terhadap perbankan Islam yang masih rendah. Masyarakat masih belum paham tentang sistem yang diterapkan di perbankan syariah. Masyarakat juga kurang mengerti mengenai bahaya nya sistem bunga yang terdapat di perbankan konvensional. Kedua, Bank konvensional memiliki akses yang lebih mudah ketimbang akses yang dimiliki bank syariah. Tentunya karena bank konvensional lebih terkenal di masyarakat maka mereka memiliki unit yang jauh lebih banyak yang telah tersebar merata di seluruh penjuru pelosok Indonesia. Beda dengan perbankan syariah yang unitnya belum tersebar merata di tengah-tengah masyarakat. Ketiga, Bank konvensional lebih unggul dalam hal pelayanan dan produk yang mereka tawarkan. Produk yang terdapat pada bank syariah kalah menarik dari produk yang ditawarkan oleh bank konvensional. SDM yang bank konvensional miliki jauh lebih mumpuni yang dapat terus berinovasi dalam melayani nasabah.

Oleh karenanya diperlukan inovasi atau terobosan untuk perbankan syariah bisa bersaing di dunia perbankan. Merger (penggabungan) merupakan salah satu cara untuk memperluas khasanah lembaga perbankan syariah sekaligus sarana perbaikan ekonomi (Hatta, 2021). Merger merupakan penggabungan dua perusahaan atau lebih yang mana perusahaan hasil merger tetap mempertahankan satu identitas perusahaan, biasanya perusahaan yang lebih besar. Merger juga bisa diartikan sebagai upaya atau strategi perusahaan guna untuk memperbaiki kinerja perusahaan (Fiqri, 2021). Belakangan pemerintah terus mempromosikan pemberdayaan ekonomi syariah untuk menjadi pilar baru kekuatan perekonomian negara dan guna mewujudkan Indonesia sebagai pusat ekonomi syariah global. Lalu atas inisiatif Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Erick Thohir mendorong adanya penggabungan tiga bank syariah milik BUMN yakni BRI Syariah, Bank Mandiri Syariah, BNI Syariah. Lantas dari merger tiga bank tersebut menghasilkan kesepakatan untuk mendirikan bank bernama Bank Syariah Indonesia yang diresmikan pada tanggal 1 Februari 2021 atau 19 Jumadil Akhir 1442 H. Bank Syariah Indonesia merupakan perbankan islam terbesar di Indonesia yang tentunya memiliki modal yang sangat besar guna melakukan penetrasi lebih dalam ke pasar global serta menjadi katalisator pertumbuhan ekonomi syariah di Indonesia (Alhusain, 2021).

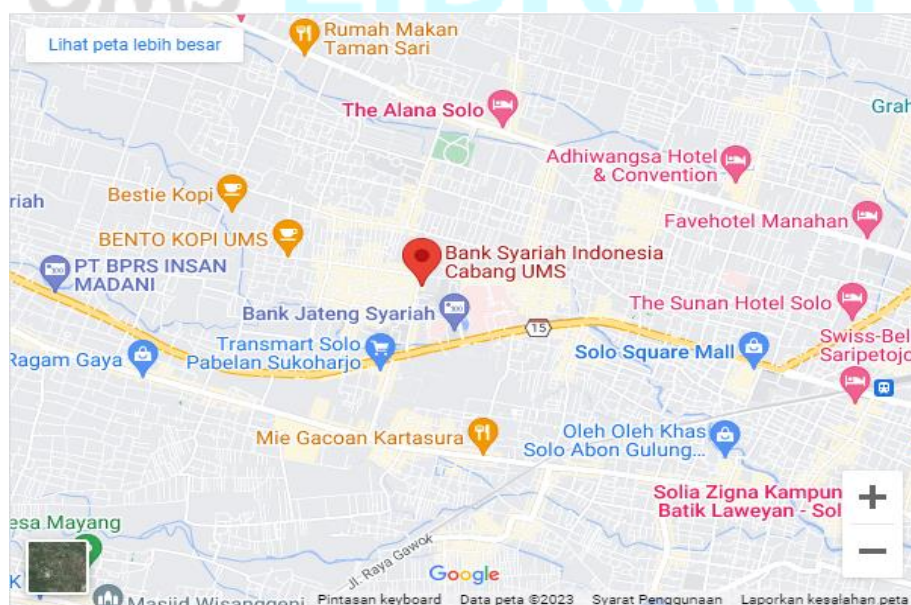
Dengan adanya merger bank tersebut mendorong penulis untuk ingin menggali lebih dalam motif dan strategi penggabungan tiga bank yang kini menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Penulis juga ingin mengetahui realisasi dan implementasi dari kebijakan merger bank yang sejauh ini telah berjalan selama dua tahun lebih. Harapannya dari semua ini akan ditemukan poin-poin yang selama ini menjadi pertanyaan dalam benak.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode Kualitatif merupakan metode penelitian yang mengolah kata-kata sebagai jalan untuk mendapat kesimpulan. Data yang didapatkan dari metode ini identik dengan pendeskripsian dan penggambaran. Gambaran yang dihasilkan yakni berbagai peristiwa dan juga fenomena kejadian di lapangan yang secara deduktif lebih menekankan pada maksud makna dari setiap peristiwa (Kaharudin, 2021).

Tujuan dari pendekatan kualitatif adalah untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang berbagai fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, termasuk tindakan, perilaku, persepsi, dan motivasi mereka. Pendekatan ini melibatkan deskripsi holistik yang mencerminkan konteksnya dengan menggunakan kata-kata dan bahasa yang sesuai. (Moleong, 2011).

Penelitian ini berlokasi di Bank Syariah Indonesia Cabang UMS yang beralamat di Jalan Garuda Mas Jl. Mendungan No.6, Mendungan, Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah. Lokasi ini dipilih dikarenakan BSI Cabang UMS mengalami proses merger yang berarti dapat digali data dan informasinya berkenaan dengan merger. Lihat gambar 1.



Gambar 1. Gmaps Bank Syariah Indonesia Cabang UMS

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Pada mulanya Bank BRI Syariah, Bank BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri menandatangani *Conditional Merger Agreement (CMA)* di bulan Oktober 2020 yang mana isinya tentang gagasan penggabungan ketiga bank menjadi Bank Syariah Indonesia. Lalu pada tanggal 27 Januari 2021 Bank Syariah Indonesia mendapat izin dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Hal tersebut tertera pada SR-3/PB.1/2021 Tentang Penerbitan Izin Penggabungan PT Bank BNI Syariah dan PT Bank Syariah Mandiri ke dalam PT Bank BRI Syariah Tbk serta izin perubahan nama dari izin usaha PT Bank BRI Syariah menjadi izin usaha atas nama PT Bank Syariah Indonesia sebagai Bank hasil merger (Ulfa, 2021).

Akhirnya pada tanggal 1 Februari 2021, PT Bank Syariah Indonesia Tbk resmi berdiri. PT Bank Syariah Indonesia juga telah tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan kode saham BRIS dan masuk dalam indeks saham IDX BUMN20. Penggabungan ketiga bank tersebut merupakan bagian dari rencana strategis pemerintah untuk mengangkat Indonesia menjadi salah satu pusat keuangan syariah dunia. Bank Syariah Indonesia memiliki komitmen untuk mencapai peringkat sepuluh teratas dalam daftar Bank Syariah terbaik di dunia serta menduduki lima besar bank terkemuka di Indonesia.

Adapun komposisi pemegang saham Bank Syariah Indonesia terdiri atas PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 51,2%, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk 25%. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero Tbk sebesar 17,4%, DPLK BRI - Saham Syariah 2%, dan peblik 4%.

3.2. Motif Dan Strategi Merger Bank Syariah Indonesia

Dalam melakukan merger, tentu perbankan syariah memiliki maksud dan tujuan tertentu. Seperti yang terjadi pada BSI (Bank Syariah Indonesia) ini. Dilakukannya merger tersebut dikarenakan adanya ketertarikan dari pihak bank-bank syariah milik BUMN. Menurut Pak Dio Aditya selaku Kepala BSI Cabang Pabelan, beliau menuturkan bahwa yang menjadi faktor penyebab ketertarikan industri perbankan syariah dalam melakukan merger adalah untuk menaikkan *market share*. Karena *market share* bank syariah di Indonesia yang masih kecil yakni diangka 4 sampai 5 persen. Dengan adanya merger BSI, *market share* naik diangka 6 sampai 7 persen. Menurutnya *Market share* merupakan persentase jumlah masyarakat Indonesia yang menggunakan jasa perbankan syariah dihitung dari total keseluruhan pangsa pasar industri perbankan yang ada di Indonesia (Dio Aditya, 2023).

Disisi lain ada keinginan dari pemerintah untuk memiliki bank syariah yang besar. Oleh karena itu lewat kementrian BUMN, diinisiasikanlah merger dengan menggabungkan tiga bank syariah yang alhasil kini menjadi BSI. Pemerintah ingin memajukan industri perbankan syariah

dengan memunculkan BSI (Bank Syariah Indonesia) agar bisa bersaing di Industri perbankan Internasional. Komitmen Pemerintah dalam pemajuan ekonomi syariah dibuktikan dengan mendirikan KNKS yakni Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah yang merupakan lembaga pemerintah Non-PNS dibawah presiden langsung (Dio Aditya, 2023).

Dalam melaksanakan merger, Bank Syariah Indonesia memiliki alasan-alasan dilakukannya merger yang diharapkan akan menghasilkan dampak yang berpengaruh positif bagi kinerja Perusahaan. Berikut merupakan Motif dilakukannya merger ketiga bank syariah yang diungkapkan oleh Pak Dio Aditya, Kepala Cabang BSI Pabelan :

- a. Dengan adanya merger tiga bank syariah diharapkan mampu meluaskan pangsa pasar Ekonomi Syariah di Indonesia bahkan dunia, mengingat *market share* perbankan syariah yang masih rendah di Indonesia yakni hanya berkisar 6 persen. Targetnya *market share* perbankan syariah di Indonesia bisa naik sampai 10 persen. Hal tersebut harus tercapai karena melihat mayoritas penduduk Indonesia yang beragama Islam.
- b. Perbankan Syariah memiliki prospek yang cerah di Industri perbankan. Dilakukannya merger akan meningkatkan jumlah modal, aset, dan juga lebih melancarkan penyaluran kredit. Hal tersebut akan menjadikan perbankan syariah sebagai motor pergerakan perekonomian di Indonesia.
- c. Merger akan memperkaya produk pada bank, meningkatkan jumlah konsumen dan retail, hingga bakal lebih berpengaruh pada peningkatan bisnis UMKM dengan pelayanan yang tentu akan lebih efektif dan juga efisien. Intinya dari ketiga perusahaan tersebut yang terlibat merger akan saling melengkapi kekurangan satu sama lain.
- d. Merger merupakan komitmen juga upaya pengembangan industri perbankan syariah. Karena ekonomi syariah diproyeksikan menjadi pilar baru perekonomian nasional yang Insya Allah akan membawa Indonesia menjadi pusat perekonomian berbasis syariah di dunia.
- e. Disisi lain pemerintah juga memang merencanakan untuk mendirikan Bank Umum Syariah terbesar di Indonesia yang bisa menembus pangsa pasar Internasional. Pemerintah membuka jalan bagi industri perbankan syariah untuk berkembang dengan membentuk UU perbankan syariah dan UU surat berharga syariah.

Lain halnya dengan motif merger, perusahaan juga harus punya strategi-strategi guna bisa bersaing di dalam industri perbankan. Di era sekarang persaingan antar bank semakin ketat. Jadi masing-masing harus memiliki upaya dan strategi nya sendiri-sendiri agar usaha perbankannya dapat terus berjalan dan maju. Adapun penggabungan tiga bank syariah juga merupakan strategi Pemerintah dalam mengembangkan perbankan syariah. Berikut merupakan strategi

merger Bank Syariah Indonesia seperti dikutip dari Pak Dio selaku Kepala Cabang BSI Pabelan:

- a. Meluaskan jaringan, dengan bergabungnya tiga bank syariah maka semakin luas dan besar juga jaringan yang dimiliki BSI sebagai bank hasil merger. Adanya merger menambah kuat lintas jaringan BSI, seperti Kantor Cabang di daerah-daerah, unit ATM, dan termasuk juga jaringan digital.
- b. Meningkatkan penyaluran pembiayaan UMKM, BSI bertekad untuk menyalurkan kredit UMKM hingga ke pelosok. Dengan modal yang besar tentunya penyaluran pembiayaan terhadap UMKM akan semakin lancar. BSI sebagai bank hasil merger berkomitmen untuk konsen membantu pelaku usaha kecil dan mikro demi kelancaran usahanya. Bank Syariah Indonesia akan terus melayani serta membiayai para pelaku usaha UMKM.
- c. Mensupport pembiayaan untuk kegiatan usaha yang mengedepankan prinsip lingkungan (green financing) yang merupakan bagian dari komitmen Bank Syariah Indonesia terhadap penerapan prinsip lingkungan, sosial dan tata kelola.
- d. Menjadikan Bank Syariah Indonesia sebagai top 5 bank terbesar di Indonesia.
- e. Menjadikan Bank Syariah Indonesia sebagai “TOP 10 GLOBAL ISLAMIC BANK”. Hal ini sebagai target untuk BSI bisa menembus pangsa pasar Internasional. Saat ini ujar Pak Dio BSI telah memiliki kantor cabangnya di Qatar dan akan membuka kantor cabang yang lain di Mekkah dan juga Madinah. Hal ini dilakukan untuk memperluas jaringan internasional BSI juga.
- f. Penguatan Ekosistem Halal, Bank Syariah Indonesia menjalin berbagai kolaborasi untuk mewujudkan industri halal di Indonesia. BSI bekerjasama dengan sektor keuangan syariah seperti BPRS, BMT, UUS, asuransi dan fintech. BSI juga turut serta dalam pembangunan ribuan masjid. Selain itu, Bank Syariah Indonesia juga kerjasama dengan pihak Muhammadiyah dan Nahdhatul Ulama. Dan bersinergi dengan biro perjalanan haji dan umroh.
- g. Penguatan ekosistem sekolah, Pak Dio pun merinci yang mana BSI bekerjasama dengan sekolah-sekolah menggunakan layanan BSI Mitra Edu dan BSI School Platform. Untuk para mahasiswa dan pelajar BSI mengeluarkan layanan seperti pembayaran SPP kuliah, kartu santri, dan bagi anak-anak dan pelajar ada tabungan junior dan *BSI Smart Card*.
- h. Penguatan Digitalisasi, sesuai dengan arahan Presiden agar BSI bisa menjangkau layanan digital yang sebelumnya belum bisa dihadirkan untuk para nasabah. Dalam hal ini pihak BSI akan melakukan transformasi digital untuk mendongkrak kinerja pelayanan.

Penguatan digitalisasi ini via NetBanking, Mobile banking, Pak Dio melanjutkan bahwa rencananya bulan depan BSI akan merilis SuperApp yang berbasis untuk Smartphone.

3.3. Tantangan Dalam Menghadapi Merger

Dalam melakukan merger tentu perusahaan mengalami berbagai rintangan, hambatan, dan juga tantangan. Hal ini wajar bagi perusahaan yang saling bergabung melebur menjadi satu yang masing-masing memiliki latar belakang dan visi misi yang berbeda-beda satu sama lain. Menurut Dio Aditya (2023) ada beberapa hal yang menjadi tantangan Bank Syariah Indonesia dalam menghadapi merger.

Yang pertama, terkait dengan pengelolaan SDM. Kualitas suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia didalamnya. Jika kualitas SDM suatu perusahaan itu buruk maka rusaklah kinerja perusahaan itu sendiri. Sama halnya dengan yang terjadi di Bank Syariah Indonesia, karyawan ataupun pegawai harus benar-benar mengerti dan paham mengenai akad-akad yang ada di bank. Pegawai harus bisa menjelaskan kepada nasabah tentang bahaya riba dan transaksi terlarang lainnya yang dilarang dalam agama. Pegawai juga harus menjelaskan kepada nasabah keunggulan bank syariah dibanding dengan bank-bank konvensional. Nasabah harus paham perbedaan antara bank syariah dan bank konvensional.

Yang kedua perihal teknologi, sekarang ini segala sesuatu beralih ke digital. Di era digital ini memang teknologi sangat-sangat diperlukan guna mempermudah akses layanan yang diperlukan nasabah. Terlebih lagi lanjut Pak Dio belum lama ini terjadi error pada sistem Bank Syariah Indonesia yang menyebabkan kelumpuhan akses layanan BSI. Dimana nasabah tidak bisa mengakses layanan apapun seperti ATM, Mobile banking dll. Hal ini tentu membuat kecewa nasabah yang bisa berujung kepada hilangnya kepercayaan nasabah. Lumpuhnya sistem pada BSI disebabkan karena adanya peretasan yang dilakukan oleh pihak yang tidak bertanggung jawab. Hal ini menjadi pelajaran bagi BSI untuk meningkatkan sistem IT, khususnya keamanan siber agar jangan sampai terjadi peretasan lagi yang menyebabkan buruknya citra perusahaan.

Yang ketiga membesarkan *market share*, Hal ini jelas menjadi tujuan Bank Syariah Indonesia untuk menambah jumlah nasabah. Dan menyiarkan perbankan berbasis syariah ke seluruh penjuru pelosok nusantara.

Adapun perihal hambatan yang terjadi pada saat proses merger menurut Pak Dio selaku Kepala Cabang BSI Pabelan beliau mengatakan bahwa sebenarnya hambatan secara besarnya tidak ada karena semua prosesnya berlangsung smooth dan dari pihak bank sendiri menggunakan *Go Live System* yakni dengan menggunakan sistem pada bank lama yang kesemuanya dialihkan kepada bank yang baru sehingga relatif mudah dalam hal

penyesuaiannya. Pada proses merger ini juga nasabah perlu melakukan migrasi rekening. Migrasi ini lanjut Pak Dio dilakukan secara bertahap yang dimulai dari tingkat daerah lalu lanjut ke migrasi nasional. Perlu diingat bahwa pada saat migrasi tidak terjadi perubahan rekening ujar Pak Dio, terkecuali nasabah ex-BNI Syariah. Untuk nasabah ex-BRI dan ex-Bank Mandiri tetap sama nomor rekeningnya (Dio Aditya, 2023).

Dengan bergabungnya tiga bank yang melebur jadi satu tentu adaptasi menjadi tantangan yang tidak mudah. Ibarat menikahkan 3 bank menjadi satu, pasti yang demikian tidak mudah perkara menyamakan visi misi. Karena masing-masing tiga bank tersebut membawa kultur yang berbeda-beda ke bank yang baru. Tiap bank berangkat dari visi dan juga misi yang berbeda juga. Oleh karena itu keharmonisan antar karyawan perlu dijaga. Dengan demikian bank membuat timeline *One Culture* untuk mengingatkan bahwa di BSI ini sudah tidak ada lagi perbedaan visi dan misi. Semua pegawai harus membaaur dan tidak membawa ego nya dari ex bank masing-masing. Sebagai sesama pegawai/karyawan BSI sudah semestinya tidak lagi membawa legacy ex-bank masing-masing (Dio Aditya, 2023).

Terdapat tiga nasabah yang diwawancarai dalam penelitian ini. Dari ketiga nasabah tersebut ada satu nasabah yang mengaku tidak mengetahui bahwa BSI merupakan bank hasil merger. Sedangkan nasabah lainnya mengetahui bahwa BSI merupakan bank hasil merger. Saat ditanya mengenai hambatan yang dialami pada saat proses merger salah satu nasabah bernama Ibu Sundari mengatakan bahwa tidak ada hambatan berarti pada saat proses merger hanya terjadi antrian yang cukup panjang saja saat mengurus migrasi rekening. Dirinya pun tidak menemui kesulitan saat proses migrasi rekening karena arahan dan layanan dari pihak bank sendiri sudah cukup baik (Sundari, 2023).

Lanjut nasabah lainnya bernama Faqihudin Azmi yang merupakan nasabah ex-BNI Syariah mengatakan saat proses merger berlangsung ia tidak bisa menarik uang di ATM dikarenakan sistem yang sudah berganti sebab merger. Karena itu ia perlu mengurus dulu ke bank untuk bisa menarik uang kembali. Dan ia mengaku cukup repot dengan adanya kebijakan merger ini (Faqihudin Azmi, 2023).

3.4. Dampak Merger Bank Syariah Indonesia

Menurut Dio Aditya (2023) ada beberapa dampak yang dihasilkan dari adanya kebijakan merger. Terdapat dampak merger bagi karyawan, nasabah dan juga dampak bagi bank itu sendiri. Berikut merupakan dampak-dampak dari penggabungan tiga bank syariah menjadi Bank Syariah Indonesia.

a. Dampak bagi nasabah.

Saat ditanya mengenai dampak merger bagi nasabah Pak Dio mengatakan pelayanan

makin terbuka lebar bagi para nasabah contoh saja semua kantor cabang ex bank BNI, BRI, dan Bank Mandiri Syariah sudah beralih semua menjadi BSI. Hal tersebut tentu memudahkan akses layanan bagi para nasabah yang sebelumnya mungkin kesulitan menjangkau kantor cabang yang terdekat. Lalu soal Digitalisasi perbankan nya jadi lebih mudah, layanan BSI macam *mobile banking* sangat membantu nasabah dalam cek saldo, transfer, *top up* saldo (gopay, shopeepay, maupun ovo), transaksi *e-commerce*, dan sekarang ini bisa juga untuk pembayaran PDAM. Masih banyak pelayanan yang makin berkembang seperti unit ATM yang makin banyak, Call Center yang makin gampang dll jelas Pak Dio.

Sedang menurut nasabah sendiri merger menguntungkan karena bagi para pengguna bank syariah yang biasa melakukan transaksi ke sesama bank syariah juga sekarang tidak dikenai biaya transfer karena semua bank syariah telah bergabung (Sundari, 2023).

Penggabungan tiga bank syariah membuat modal yang dimiliki BSI bertambah pesat. Seiring dengan modal besar yang dimiliki BSI tentu yang demikian membuka peluang yang sebesar-besarnya bagi UMKM untuk bekerjasama dengan BSI. BSI mungkin akan lebih berani dalam hal penyaluran pembiayaan kepada UMKM ujar Faqihudin Azmi seorang nasabah BSI.

Menurut Ruwandi Susanto (2023) yang mengaku sebagai nasabah baru BSI mengatakan dengan adanya merger tiga bank syariah membuatnya tidak pusing-pusing dalam memilih Bank Syariah. Karena baginya BSI menjadi bertambah besar dan populer setelah di merger. Ruwandi Susanto yakin jika BSI merupakan bank yang berkredibel serta terpercaya untuk mengemban amanah para nasabah. Jauh sebelumnya Ruwandi mengaku sudah tertarik dengan perbankan syariah tapi bingung dalam memilih. Sebab bank syariah yang bermacam-macam adanya. Tapi ketika ia tahu bahwa BSI merupakan bank nasional hasil penggabungan tiga bank besar, tidak lama setelah itu Ruwandi memutuskan untuk menjadi nasabah BSI.

b. Dampak Bagi Karyawan

Sebagai bank hasil merger tentu BSI menyatukan para pegawai/karyawan dari tiga bank yang berbeda. Para karyawan yang saling berbeda latar belakang perusahaan tersebut pasti membawa pola kerja yang berbeda, pengalaman yang berbeda juga ke lingkungan yang baru. Oleh karena itu lanjut Pak Dio disini kita dituntut untuk bisa beradaptasi dengan baik. Satu hal terpenting yang kami dapatkan disini adalah Ilmu baru ujar Pak Dio.

c. Dampak Bagi Perusahaan

Menurut Dio Aditya (2023) merger berdampak positif bagi perusahaan yakni meningkatnya profit perusahaan, hal ini diketahui dari laba bersih yang didapatkan yang mana naik sekitar 45% kalo tidak salah jelasnya. Transformasi perusahaan membuat kinerja perusahaan lebih efisien yang berdampak besar pada peningkatan aset. Aset BSI sendiri naik dua kali lipat dari sebelumnya. Hal tersebut mendorong BSI naik satu tingkat ke peringkat 6 bank terbesar di Indonesia. BSI menggeser Bank CIMB Niaga yang sebelumnya ada di posisi ke enam. Yang targetnya BSI bisa menembus 5 besar bank terbesar di Indonesia. Sementara untuk dampak negatif dari merger diakuinya belum ada. Karena dengan adanya merger, kinerja perusahaan malah makin topcer ujar Pak Dio. Ibarat yang tadinya cuma satu kaki sekarang menjadi tiga kaki sehingga bisa lari lebih kencang dan lebih kuat lagi.

4. PENUTUP

Pertama untuk motif merger adalah (1) sebab melihat prospek perbankan syariah yang cerah untuk kedepannya. (2) Pemerintah sendiri ingin menjadikan Indonesia sebagai pusat ekonomi berbasis syariah di dunia. (3) Merger akan memperkaya produk dan layanan pada bank, meningkatkan jumlah konsumen dan retail, hingga bakal lebih berpengaruh pada peningkatan bisnis UMKM dengan pelayanan yang tentu akan lebih efektif dan juga efisien. Kedua, mengenai strategi merger Bank Syariah Indonesia yakni untuk meluaskan jaringan perusahaan seperti memperbanyak kantor cabang di daerah-daerah, unit ATM dan juga jaringan digital. Menambah layanan dan solusi perbankan syariah yang komprehensif, inovatif dan modern dalam satu wadah yakni BSI. BSI juga bertekad memperkuat ekosistem halal dengan menjalin berbagai kolaborasi untuk mewujudkan industri halal di Indonesia. BSI juga akan meningkatkan penyaluran pembiayaan kepada UMKM mengingat modal yang bertambah besar setelah dilakukannya merger. Strategi lainnya yaitu menjadikan Bank Syariah Indonesia sebagai top 5 bank terbesar di Indonesia dan menjadikan Bank Syariah Indonesia sebagai “TOP 10 GLOBAL ISLAMIC BANK”.

Tantangan dalam menghadapi merger 3 Bank Syariah di Indonesia. Pertama, terkait dengan pengelolaan SDM. Bank Syariah Indonesia harus meningkatkan kualitas SDM yang professional dan matang dalam bekerja. Yang paham dan mengerti tentang akad-akad syariah beserta transaksi yang dilarang dalam agama. Karyawan harus bisa meyakinkan nasabah mengenai keunggulan Bank Syariah dibanding dengan konvensional. Kedua, perihal teknologi BSI harus kiat dalam pengembangan teknologi. Sistem IT harus menjadi konsen BSI khususnya keamanan siber agar tidak terulang lagi kejadian peretasan yang menyebabkan kelumpuhan pada sistem. Ketiga, membesarkan *market share*. Hal ini jelas menjadi tantangan bagi Bank Syariah Indonesia untuk mendulang nasabah

sebanyak-banyaknya. Dan menyiarkan perbankan berbasis syariah ke seluruh penjuru pelosok nusantara bahkan dunia.

Dampak dari merger pada Bank Syariah Indonesia. Merger membawa dampak positif bagi bank yakni meningkatnya profit perusahaan dimana BSI mendapat laba bersih sekitar 45%. Transformasi perusahaan membuat kinerja perusahaan lebih efisien yang berdampak besar pada peningkatan aset. Aset BSI sendiri naik dua kali lipat dari sebelumnya. Hal tersebut mendorong BSI naik satu tingkat ke peringkat 6 bank terbesar di Indonesia. Sedang untuk dampak negatif sejauh ini belum ada karena tidak ada hambatan yang berarti bagi bank justru kinerja bank makin bagus.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Moin. (2003). *Merger, Akuisisi dan Divestasi*. Ekonisia.
- Abdurrachman. (2014). *Ensiklopedia Ekonomi Keuangan Perbankan*. PT. Pradya Paramitya.
- Agus Daryanto. (2004). *Meger Bank Indonesia (Beserta Akibat-akibat Hukumnya)*. Ghalia Indonesia.
- Alam, A. (2016). Perkembangan Ekonomi Islam : Perspektif Filosofis. *International Conference on Islamic Epistemology "The Reconstruction of Contemporary Islami Epistemology,"* 5(2), 63–69.
- Alhusain, A. S. (2021). *Strategi Dalam Mendorong Perekonomian Nasional*. XIII(Bidang Ekonomi dan Kebijakan Publik), No.3 /I/Puslit/Februari/2021 : 19-24.
- Atikah, I., Maimunah, M., & Zainuddin, F. (2021). Penguatan Merger Bank Syariah BUMN dan Dampaknya Dalam Stabilitas Perekonomian Negara. *Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*.
- bankbsi.co.id. (n.d.). *No Title*. Retrieved February 22, 2023, from <https://www.bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami>
- Budi Untung. (2019). *Hukum Merger*. Andi Offset.
- Fiqri, A. A. A. (2021). *PELUANG DAN TANTANGAN MERGER BANK SYARIAH MILIK NEGARA DI INDONESIA PADA MASA PANDEMI COVID-19*. 9(1), 1–18.
- Hartanto, A., & Fatwa, N. (2020). the Geostrategy of Sharia Banking Merger in Indonesia. *Scientific Research Journal*, 8(12), 60–66. <https://doi.org/10.31364/scirj/v8.i12.2020.p1220829>
- Hatta, I. M. (2021). Pembiayaan Mudharabah Bank Syariah Dalam Mewujudkan Tujuan Ekonomi Islam. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 5(1), 274–285. <http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/866/>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2002). *Manajemen Strategis : Daya Saing Dan Globalisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Kaharudin. (2021). Kualitatif : Ciri dan Karakter Sebagai Metodologi. *Jurnal Pendidikan*.
- Karim, & Sahroni. (2015). *Riba, Gharar dan Kaidah-kaidah Ekonomi Syariah Analisis Fikih & Ekonomi*. Raja Grafindo Persada.

- Kasmir. (2008). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Grafindo Persada.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2013). *Buku Saku Perbankan Syariah*. Direktur Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Direktorat Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah.
- Kurniasari, E. (2021). Prospek Masa Depan Bank Syariah di Indonesia Pasca Pemergeran Bank-Bank Syariah BUMN. *Rechtenstudent*, 2(1), 35–45. <https://doi.org/10.35719/rch.v2i1.52>
- Martono, R. A. (2016). Perbandingan Kinerja Keuangan Perusahaan Pengakuisisi Sebelum dan Sesudah Melakukan Merger dan Akuisisi (Studi pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia). *Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta*, 1–101.
- Moleong. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Rosda.
- Muhammad, A. M. S. &. (2008). *Bank Syariah: Analisis Kekuatan, Peluang, Kelemahan dan Ancaman*. Yogyakarta. Ekonisia.
- Munir, F. (2008). *Hukum Tentang Merger (Berdasarkan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007)*. Citra Aditya Bakti.
- ojk.go.id. (n.d.-a). *Perbankan Syariah dan Kelembagaannya*. Retrieved December 24, 2022, from <https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/pages/PBS-dan-Kelembagaan.aspx>
- ojk.go.id. (n.d.-b). *Sejarah Perbankan Syariah*. Ojk.Go.Id. Retrieved December 21, 2022, from <https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/pages/sejarah-perbankan-syariah.aspx>
- Peraturan Bank Indonesia No. 7/46/ PBI/2005*. (n.d.).
- Rosyadi, I. (2019). *JURNAL MANAJEMEN FE-UB ANALISIS VARIABEL-VARIABEL KEPUASAN PELANGGAN (STUDI KASUS PT. BANK SYARIAH MANDIRI) Oleh : Imron Rosyadi. 07(1)*.
- Sholahuddin, & Lukman. (2018). *Lembaga Ekonomi Dan Keuangan Syariah*. Muhammadiyah University Press.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanti, E. (2022). Oleh : DEWI PURNAMAWATI PROGRAM S1 JURUSAN EKONOMI SYARIAH FAKULTAS SYARIAH DAN HUKUM UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM PEKANBARU-RIAU 1441 H / 2020 M. *Repository.Uin-Suska.Ac.Id*. [http://repository.uin-suska.ac.id/29059/2/GABUNGAN KECUALI BAB IV benar.pdf#:~:text=Kedua%2C Penambangan pasir yang dilakukan oleh masyarakat di,masyarakat mandiri%2C memiliki keterampilan serta kreatif dan berkompeten.](http://repository.uin-suska.ac.id/29059/2/GABUNGAN%20KECUALI%20BAB%20IV%20benar.pdf#:~:text=Kedua%2C%20Penambangan%20pasir%20yang%20dilakukan%20oleh%20masyarakat%20di,masyarakat%20mandiri%2C%20memiliki%20keterampilan%20serta%20kreatif%20dan%20berkompeten.)
- Ulfa, A. (2021). Dampak Penggabungan Tiga Bank Syariah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 1101–1106. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2680>
- Undang Undang Perseroan Terbatas. (n.d.). *Undang-Undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas Pasal 1 angka 1*.
- Wiyono, W. (2021). Dampak Merger 3 (Tiga) Bank Syariah Bumn Terhadap Perkembangan Ekonomi Syariah. *Cakrawala Hukum*, XII(01), 65–73.