

**KENDALA YANG DIHADAPI BANK SYARIAH  
INDONESIA KCP PANORAMA BENGKULU  
PASCA MERGER**



Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana (S.E.)

**OLEH :**

**DEWI RAHMAWATI**

**NIM 1811140086**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI FATMAWATI  
SUKARNO (UINFAS) BENGKULU  
BENGKULU, 2022 M/ 1443 H**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh Dewi Rahmawati NIM 1811140086 dengan judul “Kendala Yang Dihadapi Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu Pasca Merger” Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam telah diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran pembimbing I dan pembimbing II. Oleh karena itu, Skripsi ini disetujui untuk diujikan dalam sidang *Munaqasyah* Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu.

Bengkulu, Februari 2022 M  
Jumadil Akhir 1443 H

Pembimbing I

**Drs. M. Syakroni, M.Ag**  
NIP. 195707061987031003

Pembimbing II

**Khairiah El Wardah, M.Ag**  
NIP. 197808072005012008



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI FATMAWATI SUKARNO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211  
Telepon (0736) 51171, 51172, 51276 Fax. (0736) 51171  
Website: www.uinfats Bengkulu.ac.id

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul "Kendala yang dihadapi Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu Pasca Merger", ditulis oleh Dewi Rahmawati, Nim 1811140086, Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam, telah diuji dan dipertahankan di depan Tim Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu pada:

Hari : Jum'at  
Tanggal : 18 Februari 2022 M/ 17 Rajab 1443 H

Dinyatakan LULUS, telah diperbaiki, dapat diterima dan disahkan sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana dalam bidang Perbankan Syariah dan diberi gelar Sarjana Ekonomi (S.E).

Bengkulu, 25 Februari 2022 M  
24 Rajab 1443 H

Tim Sidang Munaqasyah

Ketua

**Eka Sri Wahyuni, MM**  
NIP.197795092008012014

Penguji I

**Eka Sri Wahyuni, MM**  
NIP.197795092008012014

Sekretaris

**Aan Shaq, MM**  
NIP.198908062019031008

Penguji II

**Yenti Sumarni, MM**  
NIP.197904162007012020

Mengetahui,  
Dekan



**Dr. H. Supardk M.Ag**  
NIP.196504101993031007

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

Dengan ini saya menyatakan:

1. Skripsi dengan judul ” Kendala Yang dihadapi Bank syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu Pasca Merger”, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di UINFAS Bengkulu maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, pemikiran dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan yang tidak sah dari pihak lain kecuali arahan dari Tim Pembimbing.
3. Di dalam skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dari pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana, dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu, Februari 2022 M  
Jumadil Akhir 1443 H  
Mahasiswa yang menyatakan



Dewi Rahmawati  
NIM : 1811140086

## **MOTTO**

Barang Siapa yang Mengerjakan Kebaikan Sekecil Apapun,

Niscaya Dia Akan Melihat (balasan) Nya

( Q.S Az-Zazalah: 10)

Siapapun Dirimu, Jadilah yang Terbaik

( Abraham Lincoln)

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi Ini Kupersembahkan Untuk :

1. Ayah (Alm. Suratno) dan Ibu (Tenti Herawasi) yang selalu memberikan do'a dan motivasi kepadaku, terima kasih tak terhingga kuucapkan kepada orang tuaku
2. Dosen pembimbing Drs. M. Syakroni, M.Ag selaku dosen pembimbing I, dan Ibu Khairiah El Wardah, M.Ag selaku dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, semangat, dan arahan dengan penuh kesabaran
3. Saudara-saudaraku, Nadya Putri Lestari dan Novia Eka Febriyeni yang telah memberikan semangat dan do'a kepadaku
4. Keponakanku, Annasya dan Aza yang selalu memberi memberikan semangat dan do'a kepadaku
5. Untuk Hendri Adi yang selalu ada dalam suka maupun duka , dan selalu mendengarkan keluh kesahku
6. Teman-teman seperjuangan dan di luar sana yang tidak bisa kusebutkan satu persatu terima kasih untuk do'a dan bantuannya
7. Almamater UINFAS Bengkulu

## ABSTRAK

Kendala Yang dihadapi Bank syariah Indonesia

KCP Panorama Bengkulu Pasca Merger

Oleh Dewi Rahmawati, NIM 1811140086

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kendala yang dihadapi Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu pasca merger. Peneliti menggunakan metode penelitian jenis deskriptif dengan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data primer berupa wawancara yang disebarakan pada 1 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Dari hasil penelitian dan pembahasan ditemukan bahwa terdapat kendala *updating system* pada masing-masing *outlet*. Kendala kedua yaitu karyawan bingung dan kesusahan dalam menggunakan sistem baru yang diterapkan Bank Syariah pasca merger. Selanjutnya kendala pada nasabah *ex Bank legacy* dimana ada beberapa nasabah *ex Bank legacy* masih membandingkan kinerja dan kualitas dari Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu dengan Bank Syariah Indonesia cabang lain.

Kata Kunci: Kendala, Bank Syariah, Merger



## **ABSTRACT**

*Obstacles faced by Indonesian Islamic Bank KCP Panorama  
Bengkulu after the Merger*

*By Dewi Rahmawati, NIM 1811140086*

*The purpose of this research is to find out the obstacles faced by Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu after the merger. Researchers use descriptive type research methods with qualitative approaches, primary data collection techniques in the form of interviews distributed to 1 respondent. The data analysis techniques used are reduction, presentation of data and withdrawal of conclusions. From the results of research and discussion found that there are updating system constraints at each outlet, the second obstacle is that employees are confused and difficult in using the new system implemented by Bank Syariah after the merger, then the constraints on nasa-bah ex Bank legacy where there are several ex Bank legacy customers still comparing the performance and quality of Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu with other branches of Bank Syariah Indonesia.*

*Keywords: Constraints, Islamic Banks, Mergers*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Allah SWT atas segala nikmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Kendala yang dihadapi Bank syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu Pasca Merger”. Shalawat dan salam untuk Nabi besar Muhammad SAW, yang telah berjuang untuk menyampaikan ajaran Islam sehingga umat Islam mendapatkan petunjuk ke jalan yang lurus baik di dunia maupun akhirat.

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk mengungkap masalah kendala yang dihadapi Bank syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu pasca merger dan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.E) pada Program Studi Perbankan Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak. Dengan demikian penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. KH. Zulkarnain, M.Pd selaku Rektor Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu
2. Bapak Dr. H. Supardi M.A selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu

3. Ibu Yenti Sumarni, M.M selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu
4. Ibu Debby Arisandi, MBA selaku koordinator Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu
5. Bapak Drs. M. Syakroni, M.Ag selaku dosen pembimbing I, yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, semangat, dan arahan dengan penuh kesabaran.
6. Ibu Khairiah El Wardah, M.Ag selaku dosen pembimbing II, yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, semangat, dan arahan dengan penuh kesabaran.
7. Ayah dan Ibu, malaikat tak bersayap yang selalu mendo'akan kesuksesan penulis hingga hari ini
8. Saudara dan keponakan yang selalu memotivasi dan mendoakan kesuksesan penulis hingga hari ini
9. Yang terkasih Hendri Adi yang selalu ada disaat penulis membutuhkan bantuan dan selalu mendengarkan keluhan
10. Kawan-kawan seperjuangan penulis, Legi Piani, Melinia Sulrihai, Widya Ricky, yang selalu ada dalam suka maupun duka
11. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu

yang telah mengajar dan membimbing serta memberikan berbagai ilmunya dengan penuh keikhlasan.

12. Staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu yang telah memberikan pelayanan yang baik dalam hal administrasi
13. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari masih banyak kelemahan dan kekurangan dari berbagai sisi. Oleh karena itu, penulis mohon maaf dan mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan Penulis ke depan.

Bengkulu, Februari 2022 M  
Jumadil Akhir 1443 H  
Penulis

**Dewi Rahmawati**  
**NIM : 1811140086**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR BAGAN.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xv</b>

## BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Kegunaan Penelitian.....	7
E. Penelitian Terdahulu .....	9
F. Metode Penelitian .....	14
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	14
2. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	15
3. Informan Penelitian.....	16
4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data.....	16

5. Teknik Analisis Data.....	18
G. Sistematika Penulisan.....	20

## **BAB II KAJIAN TEORI**

A. Teori Kendala.....	22
1. Pengertian Kendala .....	22
2. Faktor Kendala .....	23
B. Teori Bank Syariah.....	24
1. Pengertian Bank Syariah .....	24
2. Tujuan Bang Syariah.....	25
3. Fungsi Bank Syariah .....	25
4. Ciri-Ciri Bank Syariah .....	26
C.. Konsep Merger Bank.....	28
1. Pengertian Merger Bank .....	28
2. Istilah Merge Bank .....	30
3. Tujuan Merger Bank.....	32
4. Dasar Hukum Merger Perbankan.....	38
5. Prosedur Merger Bank Berdasarkan Peraturan Perundang-Undangan.....	39
D. Kerangka Berpikir .....	51

## **BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

A. Sejarah Bank Syariah Indonesia (BSI).....	52
B. Visi dan Misi... ..	54
C. Produk dan Operasional .....	55

1. Penghimpunan Dana ( <i>funding</i> ).....	60
2. Penyaluran Dana ( <i>financial</i> ).....	62
3. Pelayanan Jasa ( <i>service</i> ) .....	63
D. Struktur Organisasi.....	64

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	68
B. Pembahasan.....	75

#### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	77
B. Saran.....	77

#### **DAFTAR PUSTAKA.....79**

#### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## **DAFTAR BAGAN**

Bagan 2.1 Ilustrasi Merger.....	31
Bagan 2.2 Kerangka Berpikir.....	51
Bagan 3.1 Struktur Organisasi.....	64



## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Belangko Judul
- Lampiran 2 : Daftar Hadir Seminar Proposal
- Lampiran 3 : Lembar Perbaikan Skripsi
- Lampiran 4 : Halaman Persetujuan Seminar Proposal
- Lampiran 5 : Surat Penunjukan Pembimbing
- Lampiran 6 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 7 : Tabel Informan Penelitian
- Lampiran 8 : Surat Permohonan Izin Penelitian
- Lampiran 9 : Surat Rekomendasi Penelitian Kesbangpol
- Lampiran 10 : Lembar Catatan Perbaikan Pembimbing
- Lampiran 11 : Lembar Saran Penguji
- Lampiran 1 : Surat Keterangan Bebas Plagiasi
- Lampiran 13 : Dokumentasi

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sebelum adanya bank syariah, masyarakat meminjam uang dan menabung pada bank konvensional, padahal sudah jelas pada bank konvensional menganut sistem riba, yang mana riba tidak diizinkan oleh Allah SWT, karena riba merugikan satu pihak dan menguntungkan bagi pihak lain. Barang siapa yang melaksanakan riba akan ditentang oleh Allah SWT. Berdasarkan perkataan Allah SWT dalam Alquran surat Ali Imron ayat 130:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا الرِّبَا أَضْعَافًا مُّضَاعَفَةً وَاتَّقُوا اللَّهَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan riba yang berlipat ganda dan takutlah kepada Allah agar kamu memperolehnya. Peliharalah dirimu dari api kesengsaraan, yang disiapkan bagi orang-orang yang kafir.” (Qs. Ali Imron [3]: 130)<sup>1</sup>. Untuk menghindari riba pemerintah mendirikan Lembaga Keuangan Syariah, dimana Lembaga Keuangan Syariah merupakan suatu tempat yang berupaya di

---

<sup>1</sup> Muhammad Ardy Zaini, “ *Konsepsi Al-Qur’an dan Al-hadits Tentang Operasional bank Syariah*”, Vol. 4 No. 1, Tahun 2014, h. 28

Bagian penyaluran dana perekonomian masyarakat dengan prinsip syariah islam dan beroperasi dengan tata cara mengikuti ketetapan-ketetapan Alquran dan hadis, khususnya yang berkaitan pada pelaksanaan bermuamalat dengan Islam, teknik muamalat menghindari latihan yang menekankan mengandung komponen riba dalam menyelesaikan latihan pembiayaan.<sup>2</sup>

Kehadiran perbankan syariah semakin pesat seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat Indonesia akan administrasi keuangan syariah. Hal ini, seiring dengan kemajuan suatu tatanan lembaga moneter atau lebih eksplisit disebut sebagai aturan tentang tata kelola moneter suatu negara, telah menjadi instrumen dalam bekerja untuk kemajuan suatu negara.<sup>3</sup>

Otoritas publik terus menyelesaikan pengaturan perubahan untuk bekerja pada bantuan pemerintah daerah, khususnya di bidang keuangan. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah memilih pendekatan untuk menggabungkan 3 (tiga) bank syariah, antara lain Bank Mandiri Syariah, Bank BRI Syariah, dan Bank BNI Syariah untuk membuat bank bisnis syariah milik negara, dimana bank bisnis syariah ini memiliki situasi dengan Badan Usaha Milik Negara

---

<sup>2</sup> Soemitra, Andri *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2002), h. 46

<sup>3</sup> Setia Budhi Wilardjo, *Pengertian, Peranan dan Perkembangan Bank Syariah di Inonesia*, Volume, 2 No.1 Tahun XL11 ( 21 November 2005), h. 4

(BUMN), konsolidasi, Merger, dan Akusisi dalam usaha pembangunan kembali perbankan Diarahkan untuk membuat bank yang diklaim Negara besar, lebih baik, dan lebih membumi.

Merger adalah salah satu sistem bisnis yang berencana untuk membentengi modal organisasi atau dengan tujuan akhir kepemilikan organisasi dengan kepemilikan saham.<sup>4</sup> Indonesia termasuk negara dengan penduduk beragama Islam yang cukup banyak. Hal ini dikarenakan lebih dari 90% penduduk Indonesia yang sebagian besar beragama Islam.<sup>5</sup> Sehingga premi di bank yang memenuhi standar syariah Islam sangat menggiurkan bagi penduduk Indonesia.

Organisasi menyelesaikan konsolidasi untuk mencapai tujuan vital dan moneter tertentu, karena ini mencakup konsolidasi setidaknya dua organisasi yang sebagian besar memiliki karakter dan nilai yang setara atau beragam. Namun, ada beberapa organisasi yang telah berkumpul dalam upaya yang sama untuk mencoba melalui kerjasama dengan visioner bisnis yang berbeda dan kejadian yang sama.

Merger adalah upaya dalam pergantian peristiwa dan perkembangan organisasi. Merger juga merupakan pilihan

---

<sup>4</sup> Agus Budianto, *Merger Bank Di Indonesia Beserta Akibat-Akibat Hukumnya*, (Bojokerta: Ghalia Indonesia 2004), h .88

<sup>5</sup> Ely Masykuroh, *Penduduk Muslim Sebagai Potensi Dasar Perbankan Syariah, Ekonomi Islam*, Volume 17, No.1 Tahun XLV1 (10 Maret 2017), h. 132

untuk melewati pengembangan internal atau bisnis modal resmi, kadang-kadang organisasi cenderung ke arah pengembangan luar dari pada pengembangan dalam.<sup>6</sup>

PT Bank Syariah Indonesia Tbk (biasa dikenal dengan BSI) secara resmi berlangsung pada 1 Februari 2021. BSI adalah bank syariah terkemuka di Indonesia yang muncul karena konsolidasi tiga bank syariah dari Himpunan Bank-Bank Milik Negara (Himbara), tepatnya: PT Bank Syariah Mandiri (BSM), PT Bank BNI Syariah (BNIS), dan PT Bank BRI Syariah (BRIS). Strategi kemajuan yang diandalkan oleh otoritas publik untuk menggabungkan tiga bank syariah dapat memberikan keputusan pendirian moneter baru untuk daerah serta memiliki pilihan untuk mendukung perekonomian masyarakat.

Salah satu visi BSI adalah menjadi bank syariah berskala dunia, dengan target untuk masuk dalam 10 besar bank syariah terbaik dunia dengan keuntungan besar pada tahun 2025. Target tujuan ini merupakan ujian besar dengan alasan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mencatat sumber daya absolut perbankan syariah, termasuk Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS) per November 2020, baru 3,97% dari all out sumber daya bank usaha. Terlebih lagi, nilai penanganan Syariah untuk BUS dan UUS hanya 2,49% dari pembiayaan absolut untuk bank bisnis.

---

<sup>6</sup> Adrian Sutedi, *Hukum Perbankan Suatu Tinjauan Pencucian Uang, Merger, Likuidasi dan Kepailitan*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2007), h . 83

PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) selama semester I 2021 menghitung laba bersih sebanyak Rp 1,48 triliun, meningkat 34,29% secara *year on year* (yoy). Pada semester utama tahun lalu, BSI mencatatkan laba bersih sebanyak Rp1,1 triliun. Disampaikan Direktur Utama BSI Hery Gunardi, kenaikan manfaat pada semester pokok tahun berjalan ini diawali dengan pengembangan *value financing and outsider assets* (DPK), dengan tujuan agar beban aset dapat ditekan. Hal ini mendorong ekspansi di sisi pendapatan dan pembagian keuntungan yang dikembangkan sekitar 12,71% secara *year on year* (yoy). Untuk lebih mengembangkan eksekusi, tahun ini BSI berfokus pada memelihara sifat pembiayaan dan menangani proporsi inklusi sambil memberdayakan pengembangan bisnis yang sehat dan mempercepat kemampuan fungsional dan maju untuk mengikuti perkembangan masa depan.<sup>7</sup>

Merger bank dilakukan untuk menciptakan bank yang lebih baik yang pada akhirnya memberikan dampak signifikan dan positif pada sistem perbankan yang sehat, efisien, tangguh dan mampu berkompetisi di kanca perekonomian global dan pangsa pasar. Adapun peluang diyakini merger merupakan solusi tepat untuk menambahkan pangsa pasar perbankan syariah. Meski demikian, bukan berarti tidak akan

---

<sup>7</sup> Azizah Nur Alfi, *Bank Syariah Indonesia (BRIS) Cetak Kenaikan Laba 34,29 Persen Semester I/2021*, <https://finansial.bisnis.com/read/20210730/231/1423783/bank-syariah-Indonesia-bris-cetak-kenaikan-laba-3429-persen-semester-i2021>, pada hari Senin, 15 November 2021

ada kendala yang akan datang. Sejumlah kendala juga siap membayangi misi merger bank syariah.

Pengertian kendala berarti halangan, rintangan, faktor atau keadaan yang membatasi, menghalangi, atau mencegah pencapaian sasaran, kekuatan yang memaksa pembatalan pelaksanaan, dan pengertian kendala menurut Departemen Pendidikan Nasional dalam bukunya Kamus Umum Bahasa Indonesia Edisi Ketiga kendala adalah keadaan yang membatasi, menghalangi, atau mencegah pencapaian sasaran. Sehingga kendala merger yang dimaksud adalah halangan dan rintangan yang terjadi saat merger melakukan kegiatannya untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan observasi awal hasil wawancara yang dilakukan peneliti terkait kendala yang dihadapi bank syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu pasca merger dengan ibu Rizki Wulandari yang menjabat sebagai mikro staff di BSI KCP Panorama Bengkulu, bahwasanya peneliti menemukan masalah dimana masyarakat kota Bengkulu masih banyak yang belum mengetahui tentang merger Bank Syariah bahkan masih ada masyarakat yang belum mengenal bank syariah, sehingga masyarakat menganggap bahwa Bank Syariah sama saja dengan bank konvensional, padahal Bank Syariah sudah mempunyai kebijakan sendiri.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Rizki Wulandari, Mikro Staff Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu Wawancara tanggal 17 November 2021

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk memilih judul:” **Kendala yang dihadapi Bank syariah Indonesia KCP. Panorama Bengkulu Pasca Merger**”

## **B. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang dapat digali dan dijadikan bahan penelitian pada beberapa uraian latar belakang masalah di atas yaitu :

1. Apa saja kendala yang dihadapi Bank syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu pasca merger ?

## **C. Tujuan penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai yaitu :

1. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi Bank syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu pasca merger.

## **D. Kegunaan penelitian**

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan, wawasan serta referensi bagi pembaca dan peneliti di masa akan datang khususnya yang berkaitan dengan kendala yang dihadapi Bank syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu pasca merger .



## 2. Kegunaan Praktis

### a. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan mengenai kendala yang dihadapi Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu pasca merger. Serta merupakan tugas akhir mahasiswa untuk mendapatkan gelar S1.

### b. Bagi Perguruan Tinggi

Dapat mengetahui kemampuan mahasiswa mengenai kendala yang dihadapi Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu pasca merger.

### c. Bagi Instansi Yang diteliti

Terjalannya relasi antar pihak lembaga atau instansi yang diteliti oleh mahasiswa dan perguruan tinggi yang meneliti, serta lembaga atau instansi dapat mengetahui Kendala yang dihadapi Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu pasca merger.

### d. Bagi Masyarakat Umum

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi atau bacaan untuk menambah ilmu pengetahuan bagi para pembaca. Selain itu dapat digunakan sebagai acuan penelitian berikutnya.

## **E. Penelitian Terdahulu**

Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis memperoleh beberapa pemeriksaan yang terkait dengan masalah yang diangkat dalam percakapan penjelajahan ini. Oleh karena itu, untuk menghindari kesamaan dan kontras antara ulasan ini dan penelitian sebelumnya, mengingat efek samping dari ulasan ini, maka penulis memaparkan perkembangan skripsi dan karya ilmiah, yakni:

1. Alfy Alga Alif Fiqri dan Minerva Maharani . “Peluang dan Tantangan Merger Bank Syariah di Indonesia”.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana peluang merger bank syariah di Indonesia? dan bagaimana tantangan merger bank syariah di Indonesia pasca merger?

Adapun metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif.

Hasil penelitian: Menunjukkan bahwa kehadiran merger di tiga bank syariah yang diklaim negara, akan memiliki sedikit peluang hanya sebagai sumber daya di perbankan syariah, terutama bagi anggota merger. Selain itu, dengan strategi ini, akan memperluas pintu masuk pasar karena, dalam hal konsolidasi dilakukan di perbankan syariah, kemajuan baru yang berbeda dapat meningkatkan dan menarik pertimbangan kemungkinan calon mitra untuk terciptanya mitra.

Persamaan : Persamaan penelitian ini ada pada ruang lingkupnya yaitu mengenai merger Bank Syariah.

Perbedaan : Perbedaan penelitian ini terletak pada variable yaitu, peluang dan tantangan, serta lokasi penelitian yang berbeda.

2. Nur Safitri, Muhammad Iqbal dan Fasa Suharto (2020) “Prospek dan kendala Bank Syariah di era global”.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana Prospek bank syariah di era global ? dan bagaimana apa saja kendala bank syariah di era global ?

Adapun metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif.

Hasil penelitian: Peluang bank syariah untuk maju dan berkembang masih besar, mengingat mayoritas masyarakat Indonesia adalah muslim dan pada kenyataannya pasar yang diraih oleh bank syariah masih kecil.

Persamaan : Persamaan penelitian terdahulu ini terletak pada ruang lingkup penelitian yaitu mengenai kendala bank syariah.

Perbedaan : Perbedaan penelitian terdahulu ini ada pada metode penelitian, dimana penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif serta lokasi penelitian yang berbeda.

3. Hidayat Dani (2020) “Menjaga Pertumbuhan Bank Syariah Pasca Merger”.

Rumusan masalah dalam penelitian adalah bagaimana strategi bank syariah dalam menjaga pertumbuhan bank syariah pasca merger ?

Adapun metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif.

Hasil penelitian: Menunjukkan bahwa berdasarkan hasil pemeriksaan serupa pada Bank Syariah Mandiri, Bank Mega Syariah, Bank Bukopin Syariah, Bank Victoria Syariah, dan Bank BJB Syariah menunjukkan bahwa: Pertama: semua bank melakukan perbaikan moneter yang ditandai dengan pembiayaan kembali untuk klien yang terkena dampak pandemi covid-19 bergantung pada POJK 11/POJK.03/2020. Kedua, perbaikan aplikasi keuangan portabel terkomputerisasi untuk lima bank syariah dilakukan.

Persamaan : Penelitian terdahulu ini memiliki persamaan ruang lingkup yaitu, mengenai bank syariah pasca merger

Perbedaan : Perbedaan penelitian saya dan penelitian terdahulu ini terletak pada metode penelitiannya, yang mana penelitian ini menggunakan metode kuantitatif , dan juga variabel yang berbeda.

4. Dodi Supriyanto dan Syafitri Nur Aulia (2021) “Prospek dan Tantangan Bank Syariah Pasca Merger (Bank Syariah BNI, BRI dan Mandiri)”

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana bank syariah pasca merger (Bank Syariah BNI, BRI dan Mandiri) ? dan apa tantangan bank syariah pasca merger (Bank Syariah BNI, BRI dan Mandiri) ?

Adapun metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proporsi yang telah dicapai adalah NPF 3,19%, FDR 97%, BOPO 84%, ROE 44,58%, ROI 1,01% dan ROA 1,52% yang merupakan tanda kecukupan bank. Perkembangan aset pihak luar, dengan merger bank, menjadi jauh lebih besar, terutama dalam jenis aset pihak luar. Manfaat lainnya adalah jumlah nasabah semakin banyak, nilai dana cadangan publik semakin besar dan item semakin banyak berubah.

Persamaan : Persamaan penelitian terdahulu ini adalah meneliti tentang merger bank syariah .

Perbedaan : Penelitian ini membahas tentang prospek dan tantangan bank syariah pasca merger sedangkan penelitian penulis tentang prospek dan strategi merger bank syariah pada masa pandemi covid-19, serta objek penelitian yang berbeda.

5. Eka Kurniasari (2021) “Prospek Masa Depan Bank Syariah di Indonesia Pasca Pemergeran Bank-Bank Syariah BUMN”.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana prospek masa depan bank syariah di Indonesia pasca pemergeran bank-bank syariah BUMN ? dan apa saja tantangan bank syariah di Indonesia pasca pemergeran bank-bank syariah BUMN ?

Adapun metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif

Hasil penelitian : Menunjukkan bahwa BSI karena merger 3 (tiga) bank syariah milik negara yang berwibawa bekerja. BSI adalah bank terbesar ketujuh di Indonesia yang bergantung pada nilai sumber daya yang dimiliki. Menjelang awal aktivitasnya, ia memiliki pilihan untuk menjadi magnet bagi para pelaku bisnis dan pendukung keuangan di bursa efek seperti yang ditunjukkan oleh ekspansi kritis dalam harga saham. Para pelaku bisnis juga memberikan penilaian positif dan ekspektasi yang tinggi terhadap kemajuan BSI sebagai lembaga keuangan yang dapat menjadi pendorong utama perekonomian masyarakat. Secara lebih rinci, dampak dari tinjauan ini diharapkan dapat memberikan data yang diidentifikasi dengan isu-isu yang muncul dari strategi konsolidasi sehingga mitra dapat menghargai dan memanfaatkan kebebasan yang ada untuk mendorong perkembangan perbankan syariah di Indonesia..

Persamaan : Persamaan penelitian ini adalah meneliti tentang merger bank syariah

Perbedaan : Perbedaan penelitian ini adalah penelitian terdahulu membahas tentang prospek masa depan bank syariah pasca pemergeran bank-bank syariah sedangkan penelitian penulis berfokus pada kendala Bank Syariah pasca merger

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian deksriptif, penelitian deskriptif adalah penelitian yang mencoba menggambarkan efek samping, peristiwa yang sedang terjadi saat ini. penelitian tentang perhatian terhadap isu-isu nyata seperti yang terjadi pada saat eksplorasi terjadi. Melalui eksplorasi yang jelas, para ilmuwan berusaha menggambarkan peristiwa dan peristiwa yang menjadi titik fokus pertimbangan tanpa

memberikan perlakuan yang luar biasa pada peristiwa tersebut<sup>9</sup>.

Penelitian ini memiliki sistem yang menghasilkan informasi sebagai kata-kata yang mencerahkan, gambar, dan bukan angka, dari individu atau praktik yang dapat dilihat. Sepanjang garis ini,

---

<sup>9</sup> Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*,( Jakarta: Kencana, 2012), h. .33-34

laporan pemeriksaan akan berisi kutipan untuk menguraikan laporan. Informasi tersebut berasal dari pembicaraan dengan naskah, catatan lapangan, laporan individu, catatan atau pemberitahuan, dan arsip otoritas lainnya.<sup>10</sup>

Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini mengelola spesialis, mereka dapat menemukan dan memahami kemungkinan bank syariah dan kendala bank syariah pasca merger, didapat dari sumber-sumber dalam ulasan ini secara langsung dan mencoba mengungkap tentang kendala Perbankan Syariah pasca merger.

## 2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Untuk waktu penelitian akan dilakukan pada bulan November 2021- februari 2022. Adapun lokasi penelitian yang penulis teliti di PT Bank Syariah Indonesia Tbk. KCP Panorama Bengkulu.

## 3. Informan Penelitian

Informan adalah orang yang diwawancarai, dimintai informasi oleh pewawancara. Dalam penelitian yang menjadi sumber informasi adalah para Informan yang berkompeten dan mempunyai relevansi dengan penelitian. Pemilihan informan diambil dengan

---

<sup>10</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), h. 6



teknik *purpose sampling*. *Purpose sampling* atau dikenal *purposeful sampling* merupakan metode/cara pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu untuk tujuan tersebut. Informan dalam penelitian ini adalah hanya mengambil beberapa sampel saja dari beberapa informan yang benar-benar mengetahui masalah yang penulis teliti yaitu Mikro Staff, dan *Account officer*

#### 4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

##### a. Sumber Data

- 1) Sumber data primer, penelitian ini berupa hasil wawancara peneliti kepada karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu.
- 2) Sumber data sekunder adalah jenis data tambahan yang tidak diperoleh dari sumber pertama, tetapi sudah melalui sumber kesekian data ini biasanya bisa di dapatkan melalui buku, publikasi pemerintahan, catatan internal, organisasi, laporan, jurnal, hingga berbagai situs yang berkaitan dengan informasi yang sedang dicari.

##### b. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan pada penelitian ini adalah:

1) Wawancara

Menyelidiki cara paling umum untuk mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan data dengan mencatat secara langsung antara saksi dan sumber, Teknik ini sangat berguna untuk mendapatkan informasi atau pendapat seseorang mengenai suatu isu secara mendalam, yang pelaksanaannya lebih bebas dengan tujuan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka dan mendapatkan informasi lebih mendalam dari pihak yang diwawancarai.

2) Observasi

Metode pengumpulan data dengan cara mengamati atau meninjau secara cermat dan langsung di lokasi Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu untuk mengetahui kondisi yang terjadi atau membuktikan kebenaran dari sebuah desain penelitian yang sedang dilakukan.

3) Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi penelitian sebagai bahan tersusun, gambar, dan catatan yang dapat memberikan data. Dokumentasi informasi yang dibutuhkan analisis

dalam review ini adalah dokumentasi peristiwa tentang kendala yang dihadapi Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu

## 5. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh menggunakan berbagai teknik pengumpulan data seperti, wawancara, observasi dan dokumentasi seperti rekaman video/audio dengan cara mengorganisasikan data dan memilih mana yang penting dan dipelajari, serta membuat kesimpulan, sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Teknik analisis data yang digunakan dalam analisis kualitatif memiliki tiga tahap yaitu :

- a. Reduksi data merupakan penyederhanaan, penggolongan, dan membuang yang tidak perlu data sedemikian rupa sehingga data tersebut dapat menghasilkan informasi yang bermakna dan memudahkan dalam penarikan kesimpulan. Banyaknya jumlah data dan kompleksnya data, diperlukan analisis data melalui tahap reduksi. Tahap reduksi ini dilakukan untuk pemilihan relevan atau tidaknya data dengan tujuan akhir.

- b. Penyajian data merupakan tahap dari teknik analisis data kualitatif. Penyajian data merupakan kegiatan saat sekumpulan data disusun secara sistematis dan mudah dipahami, sehingga memberikan kemungkinan menghasilkan kesimpulan. Bentuk penyajian data kualitatif bisa berupa teks naratif (berbentuk catatan lapangan), matriks, grafik, jaringan ataupun bagan.
- c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi data merupakan tahap akhir dalam teknik analisis data kualitatif yang dilakukan melihat hasil reduksi data tetap mengacu pada tujuan analisis hendak dicapai. Tahap ini bertujuan untuk mencari makna data yang dikumpulkan dengan mencari hubungan, persamaan, atau perbedaan untuk ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang ada.

## **G. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan yang digunakan oleh peneliti skripsi ini adalah sebagai berikut :

**BAB I Pendahuluan** : Bab ini menguraikan penjelasan mengenai latar belakang masalah, rumusan

masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penelitian terdahulu dan sistematika penulisan.

**BAB II Kerangka Teori** : Bab ini merupakan bacaan dan kerangka peneliti terhadap teori dari berbagai referensi terkait. Kerangka ini disusun dengan menyesuaikan pokok-pokok permasalahan, kerangka teori. tentang kendala Bank Syariah Indonesia KCP. Panorama Bengkulu pasca merger.

**BAB III Metode Penelitian** : Bab ini membahas, rancangan penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen pengumpulan data dan analisis data.

**BAB IV Hasil dan Pembahasan** : Bab ini tentang hasil eksplorasi dan informasi pemeriksaan. Dari informasi yang diperoleh, akan dibedah dan diberikan poin untuk memudahkan pengguna memahami akibat dari pemeriksaan. Motivasi di balik bagian ini adalah siklus terakhir yang menjawab definisi masalah di bagian I, yang menemukan kemungkinan dan prosedur yang dilakukan oleh bank syariah dalam mengatasi kendala yang dihadapi merger Bank syariah Indonesia KCP Bengkulu Panorama pasca merger

**BAB V Penutup** : Bagian ini merupakan bagian terakhir yang berisi hasil akhir dan gagasan dari hasil pemeriksaan yang telah dilakukan. Alasan bagian terakhir

ini adalah untuk menutup keterbukaan konsekuensi ulasan  
ini

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Teori Kendala**

##### 1. Pengertian Kendala

Dalam kamus besar bahasa Indonesia kendala berarti halangan, rintangan, faktor atau keadaan yang membatasi, menghalangi, atau mencegah pencapaian sasaran, kekuatan yang memaksa pembatalan pelaksanaan, dan pengertian kendala menurut Departemen Pendidikan Nasional dalam bukunya Kamus Umum Bahasa Indonesia edisi ketiga kendala adalah keadaan yang membatasi, menghalangi, atau mencegah pencapaian sasaran.

Adapun pengertian dan definisi kendala menurut para ahli yaitu sebagai berikut :

- a. Menurut Pius Abdillah dan Danu Prasetya (2008 : 329) dalam bukunya kamus lengkap bahasa indonesia, kendala adalah menghambat, sesuatu yang membatasi untuk mencapai sasaran, rintangan, halangan<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Abdillah Pius, Danu Prasetya, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Surabaya: Arloka, 2001) h. 45

- b. Menurut W.J.S. Poerwadarminta dalam bukunya Kamus Umum Bahasa Indonesia edisi ketiga kendala adalah halangan, rintangan.<sup>12</sup>

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kendala adalah suatu keadaan yang membatasi, menghalangi, atau mencegah tercapainya sasaran

## 2. Faktor Kendala

Secara umum dalam sebuah bisnis dilakukan terhadap tiga kelompok faktor utama yang penting dan sudah menjadi batasan yang khas dalam sebuah perusahaan yaitu diantaranya:

### 1. Resource

Dalam bahasa Indonesia disebut dengan kendala sumber daya, meliputi batasan pada kemampuan faktor input seperti bahan baku, jam mesin dan jam kerja karyawan.

### 2. Market Resource Constraint

Dalam bahasa Indonesia disebut dengan kendala dalam pasar dimana seringkali terdapat tingkat minimal dan maksimal hasil penjualan produk per usaha selama periode perencanaan

### 3. Balanced Constrain

---

<sup>12</sup> Poerwadarminta W.J.S, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* ( Jakarta : Arloka 2002 ) h. 5



Ini merupakan kendala yang berasal dari faktor keseimbangan perusahaan yang dapat diidentifikasi sebagai produksi selama siklusnya.

## **B. Teori Bank Syariah**

### **1. Pengertian Bank Syariah**

Bank syariah adalah lembaga keuangan yang menjalankan fungsi perantara dalam penghimpunan dana masyarakat serta menyalurkan pembiayaan kepada masyarakat sesuai dengan prinsip-prinsip syariah, Bank dalam Islam atau bank syariah ialah bank yang beroperasi dengan tidak bergantung pada bunga. Dengan kata lain ialah lembaga keuangan/perbankan yang operasional dan produknya dikembangkan berlandaskan syariat Islam (Al-Qur'an dan Hadits Nabi SAW) dan menggunakan kaidah-kaidah fiqh. Bank Syariah atau Bank Islam adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan pembiayaan dan jasa-jasa lainnya dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang pengoperasiannya disesuaikan dengan prinsip syariat Islam.<sup>13</sup>

### **2. Tujuan Bank Syariah**

---

<sup>13</sup> Dodi Supriyanto, dan Syafitri Nur Aulia, *Prospek dan Tantangan Bank Syariah Pasca Merger*, (Yogyakarta: Ekonosia, 2021), h. 3

Secara umum tujuan bank syariah adalah untuk mendorong dan mempercepat kemajuan ekonomi suatu masyarakat dengan melakukan kegiatan perbankan, finansial, komersial, dan investasi sesuai kaidah syariah. Ditambahkan pula oleh Antonio tujuan dari pengembangan bank syariah adalah untuk memenuhi kebutuhan jasa perbankan bagi masyarakat yang tidak dapat menerima konsep bunga.

3. Fungsi dan peran bank syariah
  1. Manajer investasi, bank syariah dapat mengelola investasi dana nasabah;
  2. Investor, bank syariah dapat menginvestasikan dana yang dimilikinya dan dana nasabah yang dipercayakan kepadanya;
  3. Penyedia jasa keuangan dan lalu lintas pembayaran, bank syariah dapat melakukan kegiatan jasa-jasa layanan perbankan sebagaimana lazimnya;
  4. Pelaksana kegiatan sosial, sebagai ciri yang melekat pada entitas keuangan syariah, bank Islam wajib memiliki kewajiban untuk mengeluarkan dan mengelola (menghimpun, mengadministrasikan, mendistribusikan) zakat serta dana-dana sosial lainnya.
4. Ciri-ciri Bank Syariah

Bank Syariah mempunyai ciri yang berbeda dengan bank konvensional, adapun ciri-ciri

bank syariah yaitu sebagai berikut<sup>14</sup> :

1. Tanggungan biaya yang disetujui pada saat tanda tangan akad dibuktikan secara jumlah nominal yang nominalnya dapat berubah serta bisa dilaksanakan dalam keleluasaan untuk negosiasi sampai tingkat yang wajar. Tanggungan biaya itu disebabkan oleh kontrak yang telah disepakati bersama.
2. Pemakaian presentase dalam hal melaksanakan pembayaran angsuran sering di jauhi, karena presentase bersifat menyatu dengan saldo pinjaman walaupun batas waktu kontrak telah berakhir, maka yang dipakai adalah ratio bagi keuntungan.
3. Di dalam akad-akad pembiayaan proyek, bank syariah menetapkan perhitungan berdasarkan keuntungan yang dihasilkan dari kegiatan usaha dan telah disepakati dimuka. Pada prinsipnya, yang paling tahu profit atau tidaknya suatu proyek yang didanai bank syariah hanya Allah SWT. Kadar profit yang dipakai adalah kadar profit yang efek-

---

<sup>14</sup> Munir Fuady, *Hukum Perbankan Syariah*, (Bandung: PT. CitraAditya Bakti, 2003), h. 44

tif. Jika kadar profit yang dihasilkan lebih kecil dari pada kadar profit yang diasumsikan, maka yang dipakai adalah kadar profit yang efektif tersebut.

4. Penghimpunan dana pihak ketiga, jenis simpanan deposito, tabungan oleh nasabah merupakan titipan (al-wadi'ah), sementara dari sisi bank syariah merupakan titipan yang dapat dipergunakan untuk pembiayaan disektor proyek-proyek produktif yang tidak bertentangan prinsip syariah, maka pada nasabah tidak mendapat imbalan yang pasti.
5. Adanya Pengawas Syariah (PS) di bank syariah yang berfungsi mengendalikan kegiatan operasional bank dari sisi syariahnya. Di samping itu, manajemen bank syariah memahami konsep dasar kegiatan muamalah. Adanya DPS merupakan faktor yang penting dalam susunan organisasi bank syariah dan pembeda dengan bank konvensional.<sup>15</sup>

## **C. Konsep Merger Bank**

### **1. Pengertian Merger Bank**

---

<sup>15</sup> Dodi Supriyanto, dan Syafitri Nur Aulia, *Prospek dan Tantangan Bank Syariah Pasca Merger*, (Yogyakarta: Ekonosia, 2021), h. 7

Perbankan mempunyai tugas vital dalam perekonomian bangsa, sehingga perbankan memegang peranan penting mengingat kemampuan perbankan pada prinsipnya adalah menghimpun aset dan menyalurkan aset masyarakat umum dalam mendukung perekonomian masyarakat. Dengan cara seperti itu, diperlukan kerangka keuangan yang produktif dan solid yang dapat bersaing secara *universal* dalam deregulasi. Dengan tujuan akhir untuk memahami bank yang memiliki energi koperasi yang solid dengan eksekusi yang hebat, angsuran besar dilakukan melalui berbagai upaya, salah satunya adalah merger.

Konsolidasi organisasi atau selanjutnya disebut merger adalah peleburan sekurang-kurangnya satu elemen bisnis sehingga menurut perspektif moneter mereka menyusun substansi tunggal, tanpa menggabungkan elemen bisnis campuran.<sup>16</sup> Istilah peleburan dicirikan sebagai “gabungan” atau “penahanan” suatu barang atau keistimewaan terhadap pasal lain, UUPT dikenal dengan istilah “peleburan”. Selain itu, kombinasi atau asimilasi diselesaikan oleh subjek yang kurang signifikan dengan subjek yang lebih signifikan. Untuk situasi ini dicirikan bahwa subjek yang

---

<sup>16</sup> Zaeni Asyadie, *Hukum Bisnis; Prinsip dan Pelaksanaannya di Indonesia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), h. 134

kurang signifikan menyatu dengan subjek yang lebih signifikan dan kemudian bubar.<sup>17</sup>

Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1999 Tentang Merger, Konsolidasi dan Akuisisi Bank mengkarakterisasikan konsolidasi sebagai peleburan 2 (dua) bank atau lebih dengan mendirikan bank baru dan membubarkan bank-bank tersebut tanpa menjualnya terlebih dahulu. Selama waktu yang dihabiskan untuk melakukan konsolidasi, ada arsip yang disebut Rancangan Merger.

Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 adapun Perseroan Terbatas menyatakan bahwa setidaknya satu organisasi bergabung dengan satu organisasi lagi yang telah membawa sumber daya dan kewajiban organisasi bergabung dengan organisasi yang dipindahkan mengingat organisasi yang dikonsolidasikan..<sup>18</sup> Terlebih lagi, status substansi hukum dari organisasi yang bergabung ditutup demi hukum. Konsolidasi yang dilakukan oleh organisasi, khususnya di bidang perbankan, menyiratkan bahwa mereka melakukan kepemilikan dan pengawasan bersama atas bank campuran.

---

<sup>17</sup> Munir Fuadi, *Hukum Tentang Merger*, ( Bandung: PT.Citra Aditya Bakti, 2004), h. 53

Konsolidasi organisasi adalah pemahaman bersama yang dibuat antara dua organisasi untuk kepentingan normal tanpa intimidasi dari setidaknya dua pertemuan. Otoritas administrasi moneter memberikan Peraturan OJK Nomor 74/PJOK.04/2016 tanggal 23 Desember 2016 tentang Penggabungan Usaha atau Peleburan Usaha Perusahaan Terbuka.

Merger menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) memiliki kepentingan penyatuan atau konsolidasi organisasi sehingga kepemilikan bersama serta manajemen tercapai; konvergensi setidaknya dua organisasi di bawah satu kepemilikan; penyitaan, semuanya sama, dan kewajiban yang diklaim oleh suatu organisasi untuk digabungkan dengan asumsi kendali atas organisasi atau organisasi lain.<sup>19</sup>

## 2. Istilah Merger Bank

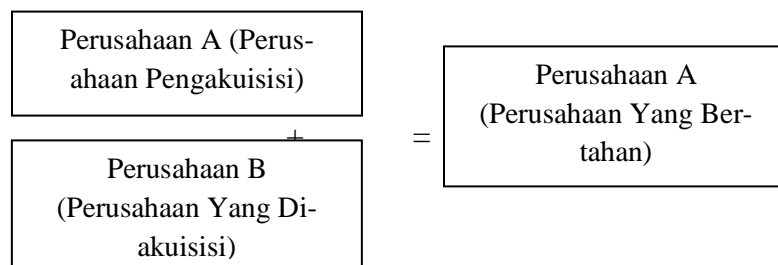
Merger menurut bahasa latin berasal dari kata “*mergere*” yang mengandung arti (1) mengkonsolidasikan, menyatukan, mengkonsolidasikan (2) menimbulkan kepribadian dengan dipertahankan atau ditelan oleh sesuatu. Konsolidasi dicirikan sebagai konsolidasi setidaknya dua organisasi di mana hanya satu organisasi membuat karena atau mendapat untuk berubah menjadi

---

<sup>19</sup> Sryani Br. Ginting, *Dampak Hukum Notifikasi Merger Menciptakan Persaingan Usaha Yang Sehat*, Jurnal Law Pro Justitia, (20 November 2015), h. 47

elemen yang sah, sementara organisasi lain berhenti latihan atau bubar.<sup>20</sup>

Merger adalah jenis penyerapan oleh satu organisasi ke organisasi lain. Jika organisasi A atau organisasi B bertemu, mungkin ada satu organisasi, khususnya A atau B.



**Bagan 2.1 Ilustrasi Merger**

Rencana tersebut merupakan merger antara organisasi A dan teman-teman B melakukan suatu konsolidasi organisasi yang membawa organisasi A memiliki ukuran yang lebih besar dari pada besar, mengingat ia memegang kendali atas sumber daya dan kewajiban organisasi B. Penyatuan organisasi, Khususnya perbankan, diharapkan dapat menumbuhkan bisnis bank menjadi lebih bumi. Ketika 2 (dua) bank sudah menyatu, yang harus dilakukan adalah melakukan perubahan dan menggabungkan dengan kaki

---

<sup>20</sup> Abdul Moin, *Merger Akuisisi dan Diventas Edisi Kedua*, (Yogyakarta: Ekonosia, 2010), h. 5



tangan sehingga terjadi kerjasama. Ada beberapa tanda fundamental dari konsolidasi bank, khususnya:

- a. Merger bank adalah salah satu bentuk penyatuan bank, selain solidifikasi bank (*union*) dan pengambilalihan bank (*securing*).
  - b. Merger bank mencakup setidaknya dua bank, yaitu satu organisasi yang mengakui konsolidasi dan setidaknya satu organisasi yang bersatu.
  - c. Bank yang mengakui peleburan akan mendapatkan sita, semuanya setara, sumber daya, kebebasan, komitmen, dan kewajiban bank campuran.
3. Tujuan Merger Bank

Konsolidasi organisasi di bidang keuangan berfokus pada kemajuan masing-masing bank yang tidak secara langsung mengetahui keuntungan dan kepentingan dari perkumpulan yang bersangkutan. Tumbuh secara ideal dan memperkuat pendanaan untuk mendapatkan akun yang lebih membumi untuk ekonomi yang sehat dan stabil. Kasmir menggambarkan beberapa alasan mengapa bank melakukan konsolidasi, kombinasi dan akuisisi, khususnya:<sup>21</sup>

- a. Persoalan yang dikemukakan oleh bank adalah dengan anggapan bahwa bank tersebut sampai saat ini tidak menguntungkan Bank Indonesia sebagai

---

<sup>21</sup> Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 56

landasan administrasi moneter untuk waktu yang cukup lama, maka pada saat itu bank harus melakukan konvergensi dengan bank yang sehat atau solidkan dengan bank yang juga malang atau bisa didapatkan oleh bank lain.

- b. Modal yang diklaim umumnya sedikit sehingga pembangunan terlalu merepotkan. Dengan konsolidasi bank, lebih mudah bagi organisasi untuk membina organisasi mereka.
- c. Tata kelola bank yang tidak rapi dan amatir sehingga organisasi lebih banyak mengalami kemalangan dan sulit untuk dibentuk. Jenis bank yang menghadapi ini harus melakukan konsolidasi bisnis dengan bank yang lebih ahli.
- d. Organisasi bank yang tidak normal dan masih bersifat adat, sehingga bank-bank konsolidasi atau gabungan bank-bank diandalkan menjadi lebih baik.
- e. Bank menguasai pasar. Destinasi-destinasi tersebut tidak jelas dinyatakan sebagai orang buangan, umumnya hanya diketahui oleh orang-orang yang ingin bergabung dalam konsolidasi. Dengan konsolidasi beberapa bank, jumlah cabang dan jumlah klien yang diklaim telah meningkat. Tujuan ini juga membunuh atau melawan pesaing yang ada.

Pelaksanaan merger bank itu sulit, membutuhkan interaksi yang panjang. Merger bank juga dapat dilakukan atas dorongan bank yang khawatir, sejalan dengan Bank Indonesia dan dorongan kantor luar biasa yang bersifat sementara untuk pembangunan kembali bank. Konsolidasi atau bauran usaha, baik di bidang keuangan maupun tidak, karena dimaksudkan untuk memenuhi hal-hal sebagai berikut:<sup>22</sup>

- a. Meningkatkan ukuran modal;
- b. Simpan ciptaan;
- c. Mendapatkan saluran dispersi;
- d. Memperluas kerjasama organisasi; dan
- e. Kurangi kontes dan mengarah ke sindikasi.

Munir Fuady berkemuka tujuan yang berbeda pada merger bank ialah:<sup>23</sup>

- a. Untuk meringkai energi kerjasama yang solid antara setidaknya dua bank yang sama-sama sehat sehingga bank yang lebih besar dan lebih membumi akan muncul. Dalam inovasi bergerak, menampilkan dan perwakilan.
- b. Untuk menyelamatkan bank-bank yang berkasus agar mereka sehat dan berguna sekali lagi.

---

<sup>22</sup> Emmy Pangaribuan, *Perusahaan Kelompok (Group Company / Concern)*, (Yogyakarta : Universitas Gajah Mada, 2007), h. 12

<sup>23</sup> Munir Fuady, *Hukum Perbankan Modern*, (Bandung: PT. Citra Aditya Bakti, 2003), h. 51

- c. Bekerja sama dengan Bank Indonesia sebagai pengelola di bidang moneter dengan asumsi kuantitas bank lebih sederhana dan lebih baik.
- d. Perluasan insentif bagi investor masing-masing bank.
- e. Nilai tambahan dari organisasi campuran harus lebih tinggi dari pada nilai tambah lengkap dari dua organisasi terpisah.
- f. Memperkuat pembangunan permodalan, khususnya dalam rangka memenuhi kebutuhan kecukupan modal yang ditetapkan oleh Bank Indonesia. Modal merupakan pendorong utama di balik pelaksanaan fungsional bank. Dengan modal yang sangat besar, bank dapat melakukan lebih banyak kegiatan bisnis yang berbeda, selain itu prinsip kerja mereka adalah sebagai otoritas dan pedagang aset dari dan ke masyarakat umum, untuk situasi ini bank syariah tidak memaksakan pendapatan. Dengan modal yang sangat besar, sebuah bank akan semakin membumi dalam menghadapi persaingan dengan berbagai bank di tingkat publik dan global
- g. Memperkuat posisi di antara bank-bank yang ada dan memperluas keseriusan di antara organisasi pembanding. Konsolidasi akan menghasilkan substansi yang lebih besar dan lebih membumi dari

sebelumnya. Bank yang lebih besar dan cakupannya lebih memikat orang pada umumnya daripada bank kecil. Dengan konsolidasi, bank-bank kecil berkumpul untuk memperluas bank, dengan demikian bekerja dengan retensi dari masyarakat umum.

- h. Bank gabungan dapat menempatkan diri dalam bisnis keuangan baik secara luas maupun universal untuk memiliki pilihan untuk menyesuaikan diri dengan globalisasi.
- i. Merger dapat membangun dengan cara memperluas kantor cabang, jenis bisnis, dan sebagainya. Uang simpanan tertentu dengan kemampuan dan batasan individualnya memiliki bagian tertentu atau eksplisit dari keseluruhan industri atau bagian dari kue. Dengan konsolidasi bank, semua sumber daya, kewajiban, dan kekuatan bank yang bergabung akan dipindahkan. Terlebih lagi, bank-bank konsolidasi pergi ke bank-bank gabungan di mana ini juga akan mengabaikan potongan-potongan kue yang berbeda, yang baru-baru ini mendapat tempat di bank-bank sebelum konsolidasi.
- j. Membuat gambaran sebagai bank gabungan yang besar dan kokoh. Ini berlaku untuk bank yang goyah atau bank potensial yang sebagian besar selama

waktu likuidasi. Karena sebagai organisasi yang bergerak di bidang moneter, sebagian besar berfungsi sebagai pengumpul aset publik, itu adalah modal dasar bagi bank, terutama bagi bank yang diatur sebagai tidak diinginkan atau malang.

Dalam melaksanakan merger bank, masing-masing bank telah menyusun target-targetnya dengan bank tersebut, seperti halnya bank-bank syariah yang diklaim negara. Motivasi di balik konsolidasi bank tersebut tertuang dalam *rundown outline* Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah dan BRI Syariah yang diberikan oleh masing-masing bank. Tujuan tersebut tertuang dalam visi dan misi konsolidasi bank. Visi dan misi Bank Syariah Indonesia untuk memimpin konsolidasi adalah:

a. Visi

Menjadi salah satu dari 10 bank syariah terbesar berdasarkan kapitalisasi pasar di seluruh dunia dalam 5 tahun ke depan.

b. Misi

- 1) Membuat komitmen positif terhadap daerah setempat dan memenuhi berbagai kebutuhan moneter daerah setempat;

- 2) Mewujudkan pembangunan dan memberikan nilai spekulasi yang ideal kepada para penyandang dana
- 3) Memberikan barang dan administrasi kepada masyarakat umum dengan moral sesuai standar syariah
- 4) Item berbasis inovasi dan kualitas administrasi yang melampaui asumsi klien;
- 5) Memprioritaskan janji pengumpulan biaya minimal dan dispersi pembiayaan untuk porsi yang berbeda; dan
- 6) Menumbuhkan karunia dan menjadikan manifestasi terbaik sebagai kebanggaan bekerja dan berprestasi sebagai lambang cinta.

#### 4. Dasar Hukum Merger Perbankan

Merger perbankan Hal ini diakhiri dengan upaya otoritas publik dalam memahami lingkungan halal, di mana kehadiran bank syariah akan benar-benar ingin mengalirkan kolom yang signifikan dalam pencapaian bauran uang syariah di Indonesia. Konsolidasi bank tidak dapat dipisahkan dari rencana administratif yang dibuat oleh otoritas publik untuk mengelola tindakan bank secara konsisten dan dalam keadaan yang bermanfaat. Alasan sahnya konsolidasi bank syariah

yang dipimpin oleh Bank Syariah Indonesia antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Ketentuan Perseroan Terbatas
  - b. Ketentuan Perpajakan
  - c. Ketentuan Perbankan
  - d. Ketentuan Pasar Modal
  - e. Undang-Undang Tenaga Kerja
5. Prosedur Merger Bank Berdasarkan Peraturan Perundang-Undangan

Kegiatan merger bank menyelesaikan beberapa sistem atau teknik yang dipakai sebagai bantuan sehingga konsolidasi menguntungkan untuk kedua atau lebih bank yang melakukan merger.

Metodologi konsolidasi bank diarahkan berdasarkan Undang-Undang Perseroan Terbatas Nomor 40 Tahun 2007 dan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 1998 tentang Penggabungan, Peleburan, dan Pengambilalihan Perseroan Terbatas, strategi konsolidasi organisasi. Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penggabungan, Peleburan, dan Pengambilalihan Bank mengatur tata cara peleburan bank sebagai berikut:

- a. Direksi Bank yang akan memadukan dan mengakui konsolidasi setiap proposisi pengaturan Merger.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Undang-Undang No.28 Tahun 1999 *Tentang Mencegah Praktek Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme* Pasal 12 Ayat 1



- b. Usulan yang direncanakan harus mendapat pengesahan Komisaris dan pada dasarnya memuat:<sup>25</sup>
- 1) nama dan rumah Bank yang akan melakukan Penggabungan;
  - 2) alasan dan penjelasan masing-masing Direksi Bank yang akan menyelesaikan Merger dan keperluan Merger;
  - 3) teknik perubahan porsi masing-masing Bank yang akan melakukan Merger dengan Bank yang akan terjadi karena Merger;
  - 4) rancangan perubahan Anggaran Dasar;
  - 5) catatan keuangan, perhitungan keuntungan dan kerugian yang meliputi 3 (tiga) jangka panjang moneter terakhir dari semua Bank yang akan mengarahkan Merger; dan
  - 6) hal-hal yang perlu diketahui oleh investor dari setiap Bank antara lain:
    - a) laporan aset ace forma yang terjadi karena Penggabungan Bank-bank sesuai dengan norma-norma pembukuan moneter, serta penilaian-penilaian terhadap masalah-masalah yang berkaitan dengan manfaat dan kemalangan serta nasib Bank yang mungkin

---

<sup>25</sup> Undang-Undang NO. 28 tahun 1999 *Tentang Kerja Sama Dengan Lembaga di Dalam maupun Luar Negeri* Pasal 12 Ayat 2

- diperoleh dari Penggabungan tergantung pada efek samping dari spesialis gratis;
- b) teknik penyelesaian situasi dengan perwakilan Bank yang akan melakukan Penggabungan;
  - c) strategi penyelesaian keistimewaan dan komitmen Bank kepada pihak luar;
  - d) teknik penyelesaian kebebasan investor minoritas;
  - e) bagian, kompensasi, dan pembayaran yang berbeda untuk Direksi dan Komisaris Bank Hasil Penggabungan;
  - f) perkiraan waktu pelaksanaan Penggabungan;
  - g) menyelidiki kondisi dan iklim Bank seperti apa yang telah dicapai;
  - h) pelaksanaan dan perubahan utama Bank selama tahun moneter berjalan; Pasal 11 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1999 Pasal 11 ayat 2 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1999
  - i) seluk-beluk masalah yang muncul selama tahun moneter yang mempengaruhi kegiatan Bank;
  - j) nama orang-orang dari Direksi dan Komisaris; dan

- k) kompensasi dan remitansi yang berbeda untuk individu dari Direksi dan pejabat;.
- c. Jika Bank akan berkumpul menjadi 1 (satu) kelompok atau di antara pertemuan, rencana Penggabungan yang diusulkan berisi laporan akuntansi yang solid dan catatan keuangan format profesional dari efek sampingan dari Bank. Merger.<sup>26</sup>
- d. Usulan sebagaimana dimaksud dalam, merupakan bahan untuk menyusun Rencana Penggabungan yang disiapkan bersama oleh Direksi Bank yang akan memimpin Penggabungan. Konsolidasi tersebut, bagaimanapun juga, berisi sertifikasi dari bank yang akan mendapatkan pertemuan mengenai draft, semuanya setara, dan komitmen bank yang akan digabungkan.<sup>27</sup>
- e. Persyaratan yuridis untuk usulan merger adalah sebagai berikut:
- 1) Rencana merger memuat rencana merger.
  - 2) Rencana merger harus disahkan oleh pertemuan rutin investor dari setiap organisasi yang akan memimpin konsolidasi.

---

<sup>26</sup> Undang-Undang No. 28 Tahun 1999 *Tentang Mencegah Praktek Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme* Pasal 12

<sup>27</sup> Undang-Undang No.28 Tahun 1999 *Tentang Keanggotaan Komisi Pemeriksa Terdiri Atas Unsur Pemerintah dan Masyarakat* Pasal 13 Ayat 1

- 3) Rencana merger telah didukung oleh pertemuan rutin investor yang juga disambut dengan "permohonan" revisi anggaran dasar organisasi campuran untuk memperoleh "pengesahan" dari Menteri Kehakiman
  - 4) mengadakan konsolidasi yang telah mendapat pengesahan dari pengumpulan penawaran yang menyeluruh, terlepas dari apakah disertai dengan koreksi dasar atau bergabung dengan perubahan anggaran dasar harus "dipertanggung jawabkan" kepada Menteri Kehakiman.
- f. Sebelum Pemanggilan Rapat Umum Pemegang Saham Bank, Direksi wajib melaporkan garis besar Rencana Penggabungan selambat-lambatnya: 30 (tiga puluh) hari sebelum Rapat Umum Pemegang Saham dalam 2 (dua) surat kabar setiap hari secara garis besar dan 14 (empat belas) hari sebelum Rapat Umum Pemegang Saham sampai dengan perwakilan Bank dicatat dalam bentuk hard copy. Khusus untuk BPR yang sumber dayanya tidak tepat Rp. 10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah) sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dilakukan secara bergantian.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Undang-Undang No.28 Tahun 1999 *Tentang Peraturan Pemerintah* Pasal 14 Ayat 1

g. Dalam Rapat Umum Pemegang Saham wajib menyampaikan hal-hal yang berkaitan dengan rancangan tersebut merger.<sup>29</sup> Konsolidasi dan gagasan Akta Merger yang telah didukung oleh Rancangan Umum Pemegang Saham dalam Akta Penggabungan yang dibuat di hadapan Notaris dalam bahasa Indonesia.

Adapun tata cara merger Perseroan Terbatas antara lain (Dharmasetya dan Sulaimin, 2009) :<sup>30</sup>

- 1) Pengawas dari masing-masing organisasi, setelah mendapat persetujuan dari para pemimpin, perlu menyelidiki yayasan atau serikat pekerja, mengingat latihan audit untuk organisasi.
  - a) Keadaan usaha organisasi dan peningkatan hasil tugas organisasi, mengingat laporan anggaran organisasi yang telah melalui interaksi review terlebih dahulu oleh pemegang buku yang terdaftar di Bapepam yang saat ini disebut Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sepanjang tahun 3 tahun sebelumnya

---

<sup>29</sup> Undang-Undang No.28 Tahun 1999 *Tentang Susunan Anggota Komisi* pasal 15 ayat 2

<sup>30</sup> Lani Dharmasetya dan Vonny Sulaimin, *Merger dan Akuisisi Tinjauan Dari Sudut Akuntansi dan Perpajakan*, (Jakarta: PT.Alex Media Komputindo,2009), h. 24-29

- b) Konsekuensi dari penyelidikan pihak otonom sehubungan dengan nilai penawaran dan sumber daya tetap organisasi hanya sebagai bagian yang sah dari bauran bisnis
  - c) Strategi dan teknik pertunjukan yang akan dipakai, didukung oleh data dari pihak otonom mengenai hal ini.
  - d) Bagaimana menyelesaikan organisasi terhadap orang luar
  - e) Bagaimana menyelesaikan hak istimewa investor yang tidak setuju dengan bauran bisnis atau kombinasi bisnis?
  - f) Otoritatif desain dan SDM bauran usaha dan pemantapan usaha Pasal 14 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1999
  - g) Pemeriksaan manajemen terhadap keadaan organisasi setelah konsolidasi bisnis atau solidifikasi bisnis.
- 2) Direksi masing-masing organisasi harus saling menyusun Rencana Penggabungan Usaha atau Peleburan Usaha yang disahkan paling sedikit memuat hal-hal sebagai berikut:
- a) Nama dan jabatan organisasi yang akan melakukan peleburan usaha atau pemantapan usaha

- b) Alasan dan klarifikasi masing-masing organisasi yang akan menyelesaikan konsolidasi bisnis atau solidifikasi bisnis
- c) Tata cara stock show masing-masing organisasi yang akan menyelesaikan konsolidasi bisnis atau solidifikasi bisnis
- d) Rancangan anggaran dasar organisasi campuran (dengan asumsi ada) atau konsep akta pendirian organisasi baru yang muncul karena pemantapan
- e) Laporan keuangan yang telah direview oleh pemegang buku dan didaftarkan ke OJK masing-masing organisasi yang akan menyelesaikan bauran bisnis yang meliputi 3 (tiga) waktu terakhir
- f) jika kecukupan Pernyataan Penggabungan atau Peleburan Usaha melampaui 180 (seratus delapan puluh) hari dari laporan keuangan tahunan terakhir, laporan keuangan istirahat yang diperiksa, periode antara tanggal keberhasilan Pernyataan Penggabungan Usaha atau Peleburan Usaha dan tanggal dari laporan moneter Interim tidak lebih dari 180 (seratus delapan puluh) hari

- g) Laporan keuangan pada pameran organisasi yang terjadi karena konsolidasi bisnis atau kombinasi bisnis diatur sesuai aturan akuntansi yang tepat
- h) Nama dan kedudukan organisasi yang timbul karena peleburan usaha atau serikat usaha
- i) Konsekuensi dari pemeriksaan pihak bebas terhadap komitmen nilai penawaran dan sumber daya organisasi
- j) Hasil evaluasi master untuk bagian-bagian tertentu dari perpaduan bisnis atau solidifikasi bisnis (bila diperlukan)
- k) Pendapatan dari pemegang buku yang terdaftar di OJK sehubungan dengan strategi dan metodologi untuk pameran saham sebagaimana tercantum dalam Rencana Penggabungan Usaha dan Peleburan Usaha
- l) Penilaian hukum dari penasihat hukum gratis yang terdaftar di OJK mengenai bagian hukum dari bauran bisnis atau solidifikasi bisnis
- m) Bagaimana menyelesaikan situasi dengan perwakilan organisasi yang akan menyelesaikan konsolidasi bisnis atau serikat bisnis



- n) Bagaimana menyelesaikan kebebasan dan komitmen organisasi yang akan memimpin konsolidasi bisnis atau persatuan orang luar
  - o) Bagaimana menyelesaikan kebebasan investor yang tidak setuju dengan bauran bisnis atau kombinasi bisnis
  - p) Bagian dan pejabat organisasi yang muncul karena konsolidasi bisnis atau kombinasi bisnis
  - q) Perkiraan sehubungan dengan masalah yang mengidentifikasi dengan keuntungan dan kemalangan seperti nasib akhir organisasi yang diperoleh dari campuran bisnis atau serikat bisnis
  - r) Perkiraan musim konsolidasi bisnis atau serikat bisnis.
- 3) Apabila bauran usaha atau pemantapan usaha sebagaimana dimaksud di atas akan membawa perubahan yang material bagi organisasi, kondisi moneter atau hal-hal lain yang mempengaruhi organisasi, maka seluruh akibat dari perubahan tersebut harus dituangkan dalam arsip sebagaimana dimaksud dalam huruf b ini standar.
- 4) Penegasan peleburan usaha atau penggabungan usaha yang memuat Penggabungan Usaha atau

Rencana Peleburan disertai arsip pendukung yang lengkap wajib disampaikan kepada OJK paling lambat 2 (dua) hari setelah mendapat pengesahan dari hakim.

- 5) Garis besar rencana Penggabungan atau Peleburan Usaha harus dilaporkan kepada masyarakat umum dalam waktu 2 (dua) hari dalam surat kabar berbahasa Indonesia, yang salah satunya memiliki mata kuliah umum paling lambat pada akhir hari kedua (kedua setelah memperoleh pengesahan dari pimpinan yang Rencana Penggabungan dan Peleburan Usahnya belum layak dari OJK dan telah didukung oleh Rapat Umum Pemegang Saham.
- 6) Apabila OJK tidak meminta organisasi publik atau penjamin untuk menyampaikan perubahan dan tambahan data dalam waktu 20 (dua puluh) hari setelah akomodasi penegasan bauran usaha atau pemantapan usaha, dianggap telah diajukan seluruhnya dan menyetujui prasyarat dan sistem yang ditentukan dalam tanggal pencatatan. .
- 7) Apabila data mengenai peleburan usaha atau penggabungan usaha diketahui oleh pihak yang tidak berkepentingan, maka organisasi yang akan melakukan peleburan usaha atau serikat usaha

atau serikat usaha harus memberikan reaksi kepada OJK dan melaporkannya kepada masyarakat luas. selambat-lambatnya pada akhir hari kerja berikutnya setelah pengaturan. dikenal orang paria.

- 8) Jika organisasi yang memimpin konsolidasi bisnis atau serikat pekerja adalah organisasi yang penawarannya dicatat pada perdagangan saham, maka pada saat itu, organisasi tersebut harus menyetujui pedoman perdagangan saham di mana bagian organisasi dicatat.

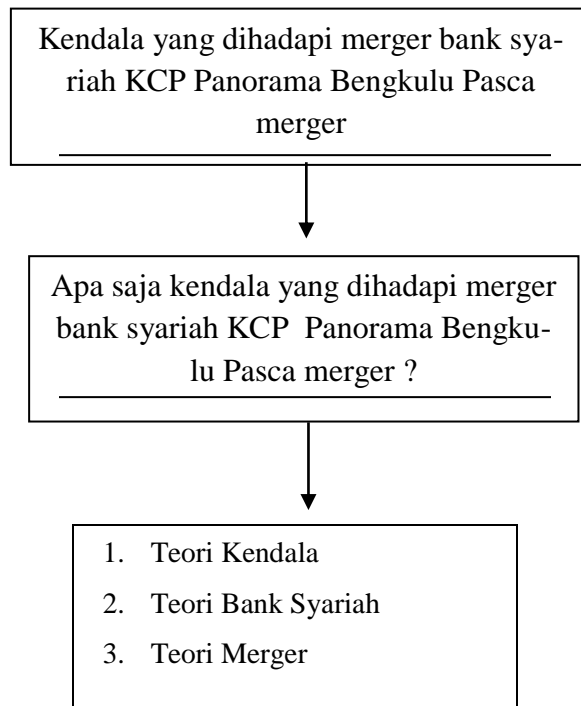
Metodologi Penggabungan Perseroan Terbatas diatur melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 1998 tentang Penggabungan, Peleburan, dan Pengambilalihan Perseroan Terbatas yang harus memperhatikan kepentingan:<sup>31</sup>

- a) Perusahaan, investor minoritas, pekerja Perusahaan
- b) Kreditur dan rekan Perusahaan lainnya
- c) Masyarakat dan persaingan yang wajar dalam menjalankan pekerjaan

---

<sup>31</sup> Undang-Undang No.27 Tahun 1998 *Tentang Penggabungan, Peleburan dan Pengambilalihan Perseroan Terbatas* Pasal 4

#### D. Kerangka Berpikir



**Bagan 2.2 Kerangka Berpikir**

## **BAB III**

### **GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

#### **A. Sejarah Bank Syariah Indonesia (BSI)**

Indonesia sebagai negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia, memiliki potensi untuk menjadi yang terdepan dalam industri keuangan Syariah. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap halal matter serta dukungan stakeholder yang kuat, merupakan faktor penting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia. Termasuk di dalamnya adalah Bank Syariah. Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan dalam kurun tiga dekade ini. Inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi. Tidak terkecuali dengan Bank Syariah yang dimiliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.<sup>32</sup>

Pada 1 Februari 2021 yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya

---

<sup>32</sup> [https://bankbsi.co.id/?utm\\_source=google sem&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=ban\\_ksyariahindonesia](https://bankbsi.co.id/?utm_source=google_sem&utm_medium=cpc&utm_campaign=ban_ksyariahindonesia), Diakses Hari Jum'at tanggal 26 Desember 2021, pukul 11:45

Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global. Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan Syariah di Indonesia yang modern, *universal*, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (*Rahmatan Lil'Aalamiin*).<sup>33</sup>

Bank Syariah Indonesia mendapat izin dari OJK dengan Nomor SR-3/PB.1/2021 tanggal 27 Januari 2021 perihal pemberian izin penggabungan PT Bank Syariah mandiri dan PT Bank BNI Syariah ke dalam PT BRI Syariah Tbk serta izin perubahan nama dengan menggunakan izin usaha atas nama PT Bank Syariah Indonesia Tbk sebagai bank hasil

---

<sup>33</sup> [https://bankbsi.co.id/?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=ban\\_ksyariahindonesia](https://bankbsi.co.id/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=ban_ksyariahindonesia), Diakses Hari Jum'at tanggal 26 Desember 2021, pukul 11:45

penggabungan. 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 publik 4%.

## **B. Visi dan Misi**

### 1. Visi

Top 10 Global Islamic Bank, menciptakan Bank Syariah yang masuk ke dalam 10 besar menurut kapitalisasi pasar secara global dalam waktu 5 tahun ke depan.

### 2. Misi

- a. Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia Melayani >20 juta nasabah dan menjadi top 5 bank berdasarkan asset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025.
- b. Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham. Top 5 bank yang paling *profitable* di Indonesia (ROE 18%) dan valuasi kuat (PB>2).
- c. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggan para talenta terbaik Indonesia. Perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja.

## C. Produk dan Operasional

### 1. Penghimpun Dana (*funding*)

#### a. Tabungan faedah BRISyariah iB

Produk simpanan dari BRISyariah untuk nasabah perorangan yang menginginkan kemudahan transaksi keuangan sehari-hari. Tabungan ini menggunakan akad *wadiah yad dhamanah*. Syarat membuka tabungan faedah yaitu :

- 1) e-KTP
- 2) NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak) jika belum ada atau tidak ada diganti dengan surat pernyataan tidak memiliki NPWP.

Fasilitas dan keunggulan tabungan faedah yaitu :

- 1) Ringan setoran awal Rp 100.000,-
- 2) Gratis biaya administrasi bulanan
- 3) Gratis biaya kartu ATM Bulanan
- 4) Ringan biaya tarik tunai di seluruh jaringan ATM BRI, Bersama dan Prima
- 5) Ringan biaya transfer melalui jaringan ATM BRI, Bersama dan Prima
- 6) Ringan biaya Cek Saldo di jaringan ATM BRI, Bersama dan Prima
- 7) Ringan biaya debit di jaringan EDC BRI dan Prima.

#### b. Tabungan Haji BRISyariah



Merupakan produk simpanan yang menggunakan akad bagi hasio sesuai prinsip syariah khusus bagi calon haji yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan biaya perjalanan ibadah haji. Tabungan haji menggunakan akad *mudharabah muthlaqah*. Syarat membuka tabungan haji yaitu :

- 1) Melampirkan foto copy KTP
- 2) Melampirkan foto copy NPWP
- 3) Memiliki produk Tabungan Faedah BRIsyariah iB sebagai rekening induk.

Fasilitas dan keunggulan tabunga haji yaitu :

- 1) Mendapat buku tabungan dan sertifikat asuransi
- 2) Gratis asuransi hingga Rp 750 juta

c. Tabungan Impian BRIsyariah iB

Merupakan produk simpanan berjangka dari BRIsyariah untuk nasabah perorangan yang dirancang untuk mewujudkan impian nasabahnya seperti kurban, pendidikan, liburan, belanja dengan terencana memakai mekanisme autodebit setoran rutin tiap bulan. Tabungan impian menggunakan akad *mudharabah muthlaqah*. Syarat dan ketentuan membuka tabungan impian yaitu :

- 1) Melampirkan foto copy KTP
- 2) Melampirkan foto copy NPWP

- 3) Memiliki tabungan faedah BRI syariah iB sebagai rekening induk.

Fasilitas dan Keunggulan tabungan impian yaitu :

- 1) Mendapat buku tabungan dan sertifikat asuransi
- 2) Gratis asuransi hingga Rp 750 Juta

d. Simpanan Faedah BRI syariah iB

Simpanan faedah merupakan simpanan dana pihak ketiga dengan akad *mudharabah* dimana nasabah<sup>34</sup> sebagai pemilik dana dan bank sebagai pengelola dana, dengan pembagian hasil usaha antara kedua belah pihak berdasarkan nisbah dan jangka waktu yang disepakati antara bank dan nasabah.

e. Simpanan Pelajar (SimPel) BRI syariah iB

Simpanan pelajar iB merupakan tabungan untuk siswa yang diterbitkan secara nasional oleh bank-bank di Indonesia dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik, dalam rangka edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung sejak dini. Fasilitas dan keunggulan yaitu :

---

<sup>34</sup> [https://bankbsi.co.id/?utm\\_source=google sem&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=bank syari hindonesia](https://bankbsi.co.id/?utm_source=google_sem&utm_medium=cpc&utm_campaign=bank_syari_hindonesia), diakses hari jum'at tanggal 15 Oktober 2020, Pukul 13:00

- 1) Setoran awal ringan
- 2) Biaya murah
- 3) Bebas biaya administrasi
- 4) Memperoleh kartu ATM
- 5) Gratis fitur faedah (Transaksi melalui ATM jaringan BRI, Prima, dan Bersama)
- 6) Memperoleh buku tabungan
- 7) Dapat diberikan bonus sesuai kebijakan bank
- 8) Rekening dapat diberikan fasilitas layanan autodebet berdasarkan *standing intruction*, pembayaran tagihan rutin, zakat/infaq/sedekah, *autosweep*, dan sebagainya.

f. Giro Faedah *Mudharabah* BRI syariah iB

Giro faedah mudharabah merupakan simpanan investasi dana nasabah pada BRI syariah dengan menggunakan *akad mudharabah mutlaqah* yang penarikannya dapat dilakukan sesuai kesepakatan dengan menggunakan cek, *bilyet giro*, sarana perintah pembayaran lainnya atau dengan pemin-dah bukuan. Fasilitas dan Keunggulan giro faedah mudharabah yaitu :<sup>35</sup>

- 1) Dapat bertransaksi di seluruh jaringan Kantor Cabang BRI syariah secara online

---

<sup>35</sup> Setia Budhi Wilardjo, *Pengertian, Peranan dan Perkembangan Bank Syariah di Inonesia*, Volume, 2 No.1 Tahun XL11 ( 21 Oktober 2006), h. 10

- 2) Buku cek dan bilyet giro sebagai media penarikan
- 3) Pemotongan zakat secara otomatis dari bagi hasil yang diterima
- 4) Dapat diberikan layanan e-channel berupa *Cash Management System (CMS)*.

g. Deposito BRI syariah iB

Deposito merupakan produk simpanan berjangka menggunakan akad *mudharabah muthaqah* sesuai prinsip syariah bagi nasabah perorangan maupun perusahaan yang memberikan keuntungan optimal. Syarat dan ketentuan deposito yaitu :

- 1) Untuk nasabah perorangan, melampirkan fotocopy KTP dan melampirkan NPWP
- 2) Untuk nasabah non-perorangan, melampirkan dokumen sesuai dengan ketentuan yang berlaku di BRI syariah
- 3) Memiliki produk tabungan faedah BRI syariah iB / giro BRI syariah iB.

Fasilitas dan keunggulan deposito BRI syariah iB yaitu :

- 1) Bagi hasil yang kompetitif
- 2) Dapat dilakukan pemotongan zakat secara otomatis dari bagi hasil yang didapat ke rekening tabungan atau giro BRI syariah iB

- 3) Pemindah bukuan otomatis setiap bulan dari bagi hasil sesuai yang berlaku pada saat diperpanjang
- 4) Dapat dijadikan sebagai jaminan pembiayaan.

## 2. Penyaluran Dana (*financing*)

### a. Pembiayaan Kepemilikan Rumah BRI syariah iB

Pembiayaan kepemilikan rumah BRI syariah iB merupakan pembiayaan kepemilikan rumah kepada perorangan untuk memenuhi sebagian atau keseluruhan kebutuhan akan hunian dengan menggunakan prinsip jual beli (*murabahah*) dimana pembayarannya secara angsuran dengan jumlah anggaran yang telah ditetapkan dimuka dan dibayar setiap bulan.

### b. Pembiayaan Multi Guna BRI syariah

Pembiayaan multiguna atau multijasa merupakan pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan konsumtif karyawan sesuai syariah dengan menggunakan anggaran utama berupa pendapatan gaji karyawan yang bersangkutan. Pembiayaan ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan karyawan khususnya karyawan dari perusahaan yang bekerjasama dengan PT. BRI syariah dalam program kesejahteraan karyawan (*Employee Benefit Program*), dimana produk ini dipergunakan untuk berbagai

keperluan karyawan dan bertujuan untuk meningkatkan loyalitas karyawan.

c. Pembiayaan Kendaraan Bermotor BRI Syariah iB

Pembiayaan kendaraan bermotor diberikan kepada perorangan untuk memenuhi kendaraan dengan menggunakan prinsip jual beli (*Murabahah*) dimana pembayaran secara angsuran dengan jumlah angsuran yang telah ditetapkan dimuka dan dibayar setiap bulan.

d. Pembiayaan Umroh BRI Syariah iB

Pembiayaan umroh telah menjadikan salah satu produk yang cukup menjanjikan bagi bisnis bank. Akad yang digunakan dalam produk pembiayaan umroh BRI Syariah iB adalah akad jual beli manfaat / jasa (*ijarah Multijasa*).

e. Pembiayaan Mikro

Pembiayaan mikro berfokus pada aspek pembiayaan produktif. Pembiayaan ini disalurkan ke pengusaha-pengusaha mikro di pasar-pasar tradisional yang sebagian besar adalah pedagang sembako dan pakaian serta barang dagangan lainnya, yang masing-masing menyerap 75% dan 25% dari total pembiayaan mikro yang telah disalurkan. BRI Syariah memiliki tiga skema pembiayaan untuk melayani segmen mikro yaitu mikro 25 dengan pla-

fond 5-25 juta, mikro 75 denag plafond 25-75 juta, dan mikro 200 dengan plafond 75-200 juta.

### 3. Pelayanan Jasa (*service*)

Pelayanan jasa adalah layanan elektronik untuk memenuhi kebutuhan nasabah akan akan layanan melalui media elektronik untuk melakukan transaksi perbankan, selain yang tersedia di kantor cabang dan ATM. Contohnya adalah transfer dana antar rekening maupun antar bank, pembayaran tagihan, pembelian pulsa isi ulang atau pengecekan saldo dan mutasi rekening. Adapun produknya antara lain :<sup>36</sup>

#### a. Kartu ATM dan Debit BRIyariah

Kartu ATM dan Debit BRIyariah adalah kartu khusus yang diberikan oleh BRIyariah kepada pemilik rekening tersebut, pada saat kartu digunakan untuk bertransaksi maka akan langsung mengurangi dana yang tersedia pada rekening.

#### b. University / School Payment System (SPP)

*University atau School Payment System* (SPP) merupakan sistem pembayaran (*Bill Payment*) sekolah atau universitas yang dibuatkan BRIyariah untuk memudahkan siswa dan mahasiswa untuk

---

<sup>36</sup> [https://bankbsi.co.id/?utm\\_source=googlesem&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=bank\\_syariahindonesia](https://bankbsi.co.id/?utm_source=googlesem&utm_medium=cpc&utm_campaign=bank_syariahindonesia), Diakses Hari Jum'at Tanggal 26 Desember 2021, pukul 11:45

melakukan pembayaran biaya pendidikan melalui layanan perbankan secara online.

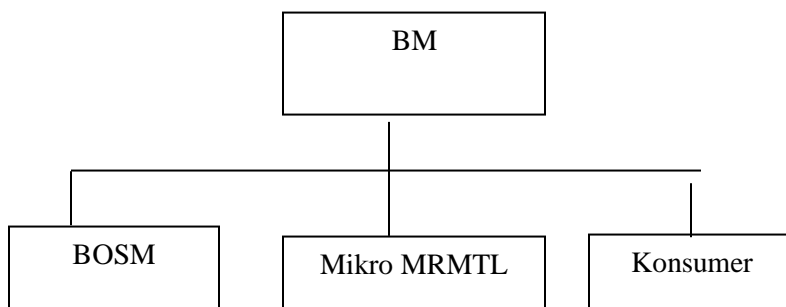
c. SMS Banking

SMS Banking merupakan layanan informasi perbankan yang dapat diakses langsung melalui telepon seluler atau gadget dengan menggunakan media SMS (*Short Messages Service*).

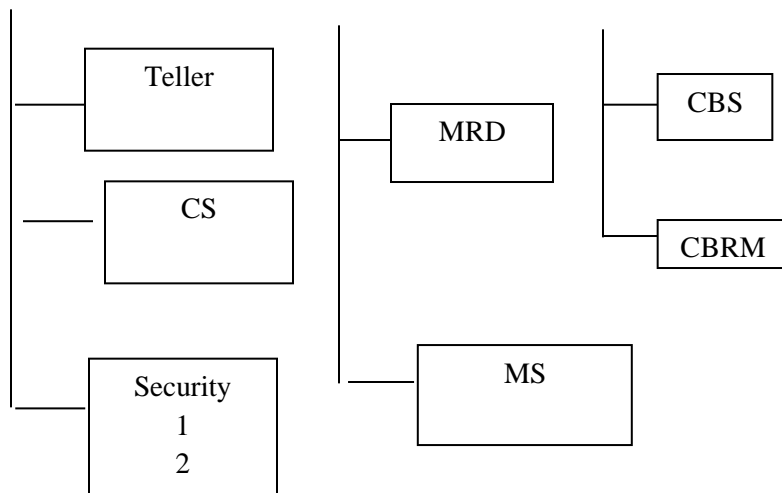
d. Cash Management System BRI Syariah iB

*Cash Management System* BRI Syariah iB merupakan sistem layanan elektronik yang menyediakan layanan berupa transaksi finansial, antara lain transfer antar rekening BRI Syariah atau rekening bank lain, payroll system pembayaran tagihan hingga sistem laporan pembayaran non finansial seperti informasi saldo, laporan histori transaksi, dan download *file* sebagai media penyajian laporan keuangan.

#### D. Struktur Organisasi







**Bagan 3.1 Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia<sup>37</sup>**

Adapun tugas dari masing-masing struktur Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan Cabang Pembantu (PINCAPEM)

Adapun tugasnya yaitu mengarahkan dan mengkoordinasikan rencana kerja anggaran di Kantor Cabang Pembantu (KCP), serta memantau dan mengevaluasi pelaksanaan serta mengkoordinasikan pelaporan untuk memastikan kesesuaian pelaksanaan dengan rencana kerja anggaran yang telah ditetapkan.

2. Branch Operasional Supervisor Manager (BOSM)

---

<sup>37</sup> Atika Sevtari, Skripsi: “ Analisis Peran Bank Syariah Dalam Pemberdayaan UMKM Melalui Pembiayaan Murabahah di Kota Bengkulu, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu, 2021.

*Branch Operasional Supervisor* (BOS) berjumlah satu orang yang bertugas melakukan persetujuan atau otorisasi transaksi sesuai dengan kewenangan yang diberikan dan prosedur yang berlaku di BRI syariah serta mengatur jalannya prosedur operasional. Adapun bagian-bagian yang dinaungi oleh BOS antara lain :

a. *Teller*

*Teller* berjumlah satu orang yang bertugas untuk melayani dan melaksanakan tugas dan bertanggung jawab atas transaksi tunai dan non tunai yang prosesnya berdasarkan intruksi nasabah dan kebijakan serta aturan yang ditetapkan.

b. *Customer Service* (CS)

*Customer Service* berjumlah satu orang yang bertugas melayani nasabah dalam proses pembukaan buku tabungan serta memberikan informasi produk, layanan dan membantu untuk menyelesaikan keluhan permasalahan dari nasabah.

c. *Office Boy* (OB)

*Office Boy* berjumlah satu orang yang bertugas menjaga kebersihan kantor untuk kenyamanan karyawan dan nasabah serta membantu karyawan lain ketika dibutuhkan.

d. *Security*

*Security* berjumlah satu orang yang bertugas menjaga keamanan kantor, menyambut nasabah di pintu utama dengan menyapa, membantu setiap nasabah yang keluar masuk kantor, dan selalu siap menghadapi situasi yang terjadi.

e. *Account Officer (AO)*

*Account Officer* berjumlah empat orang yang bertugas menyusun rencana dan melaksanakan kegiatan pemasaran serta prakarsa pembiayaan sesuai ketentuan yang berlaku dan sesuai kewenangan bidang tugasnya agar target ekspansi tercapai.

f. *Unit Head (UH)*

*Unit Head (UH)* berjumlah dua orang yaitu Unit Head Panorama dan Unit Head Pagar Dewa. UH bertugas merencanakan konsep untuk melampaui target yang ditetapkan, melakukan fungsi supervisi terhadap pencapaian dan kinerja *Account Office Mikro (AOM)*, melakukan pelaporan atas hasil yang dicapai setiap hari, dan sebagainya. *Unit Head (UH)* membawahi beberapa *Account Office Mikro (AOM)*.

g. *Account Office Mikro (AOM)*

*Account Office Mikro* (AOM) bertugas melakukan pemasaran terhadap produk mikro baik itu mikro 25, 75, maupun 200 iB.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah pada penelitian ini yaitu apa saja kendala yang dihadapi Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu pasca merger, maka dari itu peneliti melakukan teknik wawancara sesuai format wawancara yang dibuat oleh peneliti, berikut wawancara peneliti dengan karyawan

##### 1. Bagaimana Pendapat anda tentang adanya merger ?

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Nur Aulia menjelaskan bahwa :

Menurut saya, adanya merger Bank Syariah ini sangat baik, karena memberikan dampak positif bagi industri keuangan syariah, karna setelah dimerger bank syariah menjadi lebih besar dan semakin baik sekaligus menjadi promosi bank syariah di Indonesia.<sup>38</sup>

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa dengan dilakukannya kebijakan merger memberikan dampak positif bagi industri keuangan syariah.

---

<sup>38</sup> Nur Aulia, *Marketing Consumer*, Wawancara pada Tanggal 22 Februari 2022

## 2. Bagaimana kondisi Bank syariah pasca merger ?

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Nur Aulia menjelaskan bahwa :

Setelah merger, Bank Syariah semakin solid dan efisien. Pelayanan perbankan menjadi lebih baik setara dengan Bank Konvensional, dalam proses penyetoran SDM (terjadi rotasi dan mutasi karyawan) dan updating sistem yang sebelumnya sistem *ex legacy* menjadi BSI.<sup>39</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa kondisi Bank syariah pasca merger membuat Bank Syariah semakin solid dan efisien, sehingga pelayanan perbankan syariah menjadi lebih baik setara dengan Bank Konvensional.

## 3. Bagaimana strategi yang dilakukan Bank syariah agar dikenal oleh masyarakat ?

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Nur Aulia menjelaskan bahwa :

Ada beberapa strategi yang kami gunakan untuk memperkenalkan Bank Syariah kepada masyarakat yaitu dengan cara sosialisasi dan promosi tentang Bank Syariah kepada masyarakat maupun nasabah *ex Bank legacy*<sup>40</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi Bank Syariah untuk memperke-

---

<sup>39</sup> Nur Aulia, *Marketing Consumer*, Wawancara pada Tanggal 22 Februari 2022

<sup>40</sup> Nur Aulia, *Marketing Consumer*, Wawancara pada Tanggal 22 Februari 2022

nalkan Bank Syariah kepada masyarakat adalah dengan cara Sosialisasi dan Promosi.

#### 4. Apa saja produk Bank Syariah pasca merger ?

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Nur Aulia menjelaskan bahwa :

Setelah merger, Bank Syariah Indonesia kcp Panorama Bengkulu memiliki 3 produk bank syariah pasca merger yaitu tabungan (dana) syariah dimana Tabungan syariah terikat dengan adanya kesepakatan atau akad antara nasabah dan bank yaitu akad mudharabah dan akad wadi'ah. Pembiayaan merupakan kegiatan penyediaan uang dan barang dari pihak bank pada pihak nasabah atas dasar persetujuan dan kesepakatan antara pihak bank, dan yang ketiga produk Digital Banking penerapan digital banking yang dilakukan bank syariah sebagai salah satu langkah dalam mempertahankan nasabahnya dimasa pandemi covid-19 ini.<sup>41</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa ada memiliki 3 produk Bank syariah yang sangat populer saat ini yaitu, Tabungan ( dana) Syariah, Pembiayaan Syariah, dan Digital Banking.

#### 5. Bagaimana strategi Bank Syariah mempromosikan produk kepada nasabah pasca merger ?

---

<sup>41</sup> Nur Aulia, *Marketing Consumer*, Wawancara pada Tanggal 22 Februari 2022

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Nur Aulia menjelaskan bahwa :

Strategi yang kita lakukan untuk mempromosikan produk yaitu dengan cara promo melalui sosial media, melakukan pendekatan ke instansi, dan melakukan promo pesta hadiah agar bisa menarik perhatian nasabah Bank Syariah Indonesi.<sup>42</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa Bank Syariah mempromosikan produk kepada nasabah pasca merger dengan cara promo melalui social media, promo, dan melakukan pendekatan ke instansi.

#### 6. Apa yang bapak/ibu khawatirkan terhadap merger

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Nur Aulia menjelaskan bahwa :

Sebenarnya saat dilakukan merger Bank Syariah ini saya khawatir jika nanti akan menyebabkan menurunnya kesadaran dan kepercayaan masyarakat terhadap BSI, karena adanya perubahan-perubahan pasca merger.<sup>43</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa merger di khawatirkan akan menurunkan kesadaran dan kepercayaan masyarakat karena adanya perubahan-perubahan.

---

<sup>42</sup> Nur Aulia, *Marketing Consumer*, Wawancara pada Tanggal 22 Februari 2022

<sup>43</sup> Nur Aulia, *Marketing Consumer*, Wawancara pada Tanggal 22 Februari 2022



### 7. Apa harapan bapak/ibu tentang merger ?

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Nur Aulia menjelaskan bahwa :

Dengan dilakukannya merger saya berharap semoga kedepannya BSI akan menjadi bank yang terbaik, dikenal masyarakat luas di Indonesia dan masyarakat terutama muslim bisa beralih ke Bank Syariah Indonesia.<sup>44</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa merger diharapkan bisa menjadi Bank yang terbaik dan bisa lebih dikenal oleh masyarakat luas.

### 8. Kendala apa yang di hadapi bank syariah pasca merger ?

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Nur Aulia menjelaskan bahwa :

Kendala yang dihadapi Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu yaitu kendala *updating system* pada masing-masing *outlet* masih sering lambat bahkan terkadang memang tidak bisa dibuka sehingga membuat nasabah menjadi menunggu lama bahkan ada nasabah yang batal melakukan transaksi. Kendala kedua yaitu pasca merger Bank Syariah menerapkan sistem baru, hal ini membuat karyawan bingung dan kesusahan dalam menggunakan sistem baru tersebut. Selanjutnya terdapat kendala pada nasabah *ex Bank legacy* dimana ada beberapa nasabah *ex Bank legacy* masih membandingkan kinerja dan kualitas dari

---

<sup>44</sup> Nur Aulia, *Marketing Consumer*, Wawancara pada Tanggal 22 Februari 2022

Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu dengan Bank Syariah Indonesia cabang lain padahal kinerja dan kualitas yang diberikan Bank Syariah Indonesia pada setiap cabang sama saja karena BSI mempunyai 1 pusat .<sup>45</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa Bank Syariah Indonesia pasca merger menghadapi kendala *updating system* pada *outlet* yang terkadang masih sering lambat, adanya sistem baru yang membuat karyawan bingung dan kesusahan, dan kendala selanjutnya yaitu ada beberapa nasabah *ex Bank legacy* masih membandingkan kinerja Bank Syariah Indonesia KCP panorama Bengkulu dengan BSI cabang lain.

9. Faktor apa saja yang menyebabkan kendala pada bank syariah pasca merger ?

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Nur Aulia menjelaskan bahwa

Faktor yang menyebabkan kendala pertama yaitu karena *updating system* dilakukan secara menyeluruh di Indonesia sehingga terjadi *overbandwidth* penggunaan jaringan, Faktor kendala kedua yaitu karena pasca merger Bank Syariah menerapkan sistem baru yang membuat karyawan bingung dan kesusahan dalam menggunakan sistem baru tersebut. Faktor yang menyebabkan kendala selanjutnya yaitu nasabah *ex Bank legacy* masih belum me-

---

<sup>45</sup> Nur Aulia, *Marketing Consumer*, Wawancara pada Tanggal 22 Februari 2022

mahami benar apa yang dimaksud dari merger 3 Bank Syariah.<sup>46</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa kendala BSI terjadi karena *updating system* dilakukan di seluruh Indonesia sehingga membuat *over-bandwidth* pada penggunaan jaringan, penerapan sistem baru, dan beberapa nasabah *ex bank legacy* belum memahami yang dimaksud dengan merger 3 Bank Syariah.

10. Bagaimana upaya bank syariah menghadapi kendala pasca merger ?

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Nur Aulia menjelaskan bahwa :

Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala yaitu koordinasi dengan unit support terkait serta, penjadwalan secara bertahap *updating system*, upaya kedua yaitu karyawan harus beradaptasi dan belajar ke sistem baru yang diterapkan Bank Syariah. Selanjutnya upaya ketiga yaitu dengan melakukan pendekatan dan memberikan edukasi kepada nasabah *ex Bank legacy* agar mereka bisa lebih memahami tantang merger 3 Bank Syariah.

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan Untuk mengatasi kendala pasca merger adalah koordinasi dengan unit support terkait, serta penjadwalan secara bertahap *updating sys-*

---

<sup>46</sup> Nur Aulia, *Marketing Consumer*, Wawancara pada Tanggal 22 Februari 2022

*tem*, karyawan harus beradaptasi dan belajar lagi dengan sistem baru Bank syariah, dan upaya selanjutnya yaitu melakukan pendekatan dan memberikan edukasi kepada nasabah *ex Bank legacy*

## **B. Pembahasan**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah diuraikan di atas, maka selanjutnya adalah pembahasan hasil penelitian dalam pembahasan ini penulis berpijak pada rumusan masalah yang telah menjadi dasar acuan dalam penelitian ini yaitu apa saja Kendala yang dihadapi Bank syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu pasca merger?

Berikut adalah hasil pembahasan yang dilakukan oleh peneliti. Kendala yang dihadapi Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu pasca merger yaitu :

1. Kendala *updating system* pada masing-masing *outlet* masih sering lambat bahkan terkadang memang tidak bisa dibuka sehingga membuat nasabah menjadi menunggu lama bahkan ada nasabah yang batal melakukan transaksi.
2. Pasca merger Bank Syariah menerapkan sistem baru, hal ini membuat karyawan bingung dan kesusahan dalam menggunakan sistem baru tersebut.
3. Terdapat kendala pada nasabah *ex Bank legacy* dimana ada beberapa nasabah *ex Bank legacy* masih mem-

bandingkan kinerja dan kualitas dari Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu dengan Bank Syariah Indonesia cabang lain padahal kinerja dan kualitas yang diberikan Bank Syariah Indonesia pada setiap cabang sama saja karena BSI mempunyai 1 pusat.

Ada beberapa upaya yang dilakukan Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu untuk mengatasi kendala yang terjadi yaitu koordinasi dengan unit support terkait serta penjadwalan secara bertahap *updating system*, agar *updating system* dapat beroperasi dengan lancar, upaya kedua yaitu karyawan harus beradaptasi dan belajar menggunakan sistem baru yang diterapkan Bank Syariah. Upaya selanjutnya yaitu dengan melakukan pendekatan dan memberikan edukasi kepada nasabah *ex Bank legacy* agar mereka bisa lebih memahami tentang merger 3 Bank Syariah.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas oleh peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kendala yang di hadapi Bank Syariah KCP Panorama Bengkulu pasca merger adalah Kendala *updating system* pada masing-masing *outlet* masih sering lambat bahkan terkadang memang tidak bisa dibuka. Kendala kedua yaitu pasca merger, Bank Syariah menerapkan sistem baru, hal ini membuat karyawan bingung dan kesusahan dalam menggunakan sistem baru tersebut. Selanjutnya kendala pada nasabah *ex Bank legacy* dimana ada beberapa nasabah *ex Bank legacy* masih membandingkan kinerja dan kualitas dari Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu dengan Bank Syariah Indonesia cabang lain.

#### **B. Saran-Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya, penulis mengajukan saran sebagai berikut :

1. Bagi Bank Syariah Indonesia KCP Panorama Bengkulu diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas *Updating system* agar penggunaan jaringan dapat berproses dengan lancar.

2. Bagi penelitian selanjutnya alangkah baiknya agar mengkaji lebih banyak sumber ataupun referensi mengenai kendala yang yang dihadapi Bank Syariah pasca merger agar dapat lebih baik dan lebih lengkap lag





## DAFTAR PUSTAKA

- Alfi, Azizah Nur. *Bank Syariah Indonesia (BRIS) Cetak Kenaikan Laba 34,29 Persen Semester I/2021*, dikutip dari, <https://finansial.bisnis.com/read/20210730/231/1423783/bank-syariah-indonesia-bris-cetak-kenaikan-laba-3429-persen-semester-i2021>, pada hari Senin, 15 November 2021.
- Asyadie, Zaeni. *Hukum Bisnis; Prinsip dan Pelaksanaanya di Indonesia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2012.
- Budianto, Agus. *Merger Bank Di Indonesia Beserta Akibat-Akibat Hukumnya*. Bojokerta: Ghalia Indonesia. 2004.
- Dharmasetya, Lani dan Sulaimin, Vonny. *Merger dan Akuisisi (Tinjauan Dari Sudut Akuntansi dan Perpajakan*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo. 2009.
- Fuadi, Munir. *Hukum Tentang Merger*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti. 1999.
- Ginting Munar. *Hukum Perbankan Modern*. Bandung: PT.Citra Aditya Bakti. 2003.
- Ginting, Sryani. “Dampak Hukum Notifikasi Merger Menciptakan Persaingan Usaha Yang Sehat”, *Jurnal Law Pro Justitia*, Volume.1 Nomor 1 Tahun 2015.

- Hanoatubun, Silva. “*Dampak Covid-19 Terhadap Perekonomian Indonesia*”. *EduPsyCouns*, 2020.
- Hartati, Sawitri Yulia. “Analisis Yuridis Terhadap Perbankan Nasional Dalam Praktek (Studi Kasus Pada Bank Mandiri)”, *Jurnal Penelitian UMJ*, Volume.6, No.3, Tahun 2000.
- Kasmir. *Bank dan Lembaga Keuangan lainnya*. Jakarta: Rajawali Pers. 2011.
- Masykuroh, Ely. “Penduduk Muslim Sebagai Potensi Dasar Perbankan Syariah, *Ekonomi Islam*, Volume 17, No.1 Tahun 2017.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2015.
- Moin, Abdul. *Merger Akuisisi dan Diventas Edisi Kedua*. Yogyakarta: Ekonosia. 2010.
- Noor, Juliansyah. *Metodologi penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana. 2012.
- Pangaribuan, Emmy. *Perusahaan Kelompok (Group Company/Concern)*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada. 2007.
- Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 1998 Tentang Penggabungan, Peleburan dan Pengambilalihan Perseroan Terbatas.

Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1999 Tentang Merger, Konsolidasi dan Akuisisi Bank.

Rusiad., Aprilia, Audrei., Adia, Vivi dan Verawati. “Dampak Covid-19 Terhadap Stabilitas Ekonomi Dunia”, *Jurnal Kajian Ekonomi dan Kebijakan Publik*, Vol. 5 No. 2 Juli 2020.

Sobana, Dadang Husen. *Hukum Perbankan di Indonesia* Bandung: CV Pustaka Setia. 2006.

Sugiyono. *Statistik Non Parametris Untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta. 2013.

Sulaeman. BSI Salurkan Dana PEN Rp 8,6 Triliun per Maret 2021, <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4540432/bsi-salurkan-dana-pen-rp-86-triliun-per-maret-2021> / (pada hari Senin, 15 November 2021).

Suretno, Sijian. “Strategi Bank Mandiri Syariah Dalam Menjaga Stabilitas Keuangan Pada Masa Pandemi Covid-19”, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol 4, No 02. 2020, STAI Al Hidayah Bogor.

Sutedi, Adrian. *Hukum Perbankan Suatu Tinjauan Pencucian Uang, Merger, Likuidasi dan Kepailitan*. Jakarta: Sinar Grafika. 2007.

Susilo, Adityo, “*Coronavirus Disease 2019: Tinjauan Literatur Terkini Coronavirus Disease 2019*”, Review of Current Literatures. *Jurnal Penyakit Dalam Indonesia*, 2020, 07, no. 01.

Wahyudi, Agustinus, *Manajemen Strategik Teori konsep Kinerja*. Bandung: Alfabeta, BKS-PTIS Pusat. 1993.

Wawancara dengan AF Bank Syariah Indonesia Tbk. KCP Panorama Bengkulu Tanggal 20 Januari 2022

Wilardjo, Setia Budhi. “Pengertian, Peranan dan Perkembangan Bank Syariah di Indonesia”, Volume, 2 No.1 Tahun 2005.

**L**

**A**

**M**

**P**

**I**

**R**

**A**

**N**

FORM 1 PENGAJUAN JUDUL TUGAS AKHIR SKRIPSI

I. Identitas Mahasiswa  
Nama : Dewi Rahmawati  
NIM : 1811140086  
Prodi : perbankan syariah  
Semester : 7

II. Judul Yang Diajukan (Disertai Latar Belakang Masalah dan Rumusan Masalah):

1. **Judul 1\***: Strategi Merger Bank Syariah Dalam Pengembangan Ekonomi Syariah di Indonesia Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. KCP Panorama Bengkulu)
2. **Latar Belakang Masalah\*\***: (Lampirkan)  
Rumusan Masalah\*\*\*: (Lampirkan)
3. **Judul 2\***: **Latar Belakang Masalah\*\***: (Lampirkan)  
Rumusan Masalah\*\*\*: (Lampirkan)
4. **Judul 3**  
Latar Belakang Masalah\*\*: (Lampirkan)  
Rumusan Masalah\*\*\*: (Lampirkan)

III. Proses Konsultasi

1. Validasi Judul oleh Pengelola Perpustakaan Fakultas

Catatan .....

Pengelola Perpustakaan

*Khoen Jow, M.A.*

2. Konsultasi dan Persetujuan dengan Dosen Pembimbing Rencana Tugas Akhir

Catatan *Acc 24/11/2021* .....

Dosen Pembimbing Rencana Tugas Akhir

*M. S. Takroni, M. Ag.*

IV. Judul Yang Disahkan

Penunjukkan Dosen Penyeminar: .....

Bengkulu, 22 November 2021

Mengesahkan

Kajin Ekis/Manajemen

*[Signature]*

Mahasiswa

*[Signature]*  
DEWI RAHMAWATI

- \* Jelas, spesifik, tidak disingkat, rentang 6 (enam) sampai dengan 12 (dua belas) kata
- \*\* Minimal 5 (lima) paragraf berisi ide atau gagasan yang mengungkapkan masalah penelitian (kesenjangan antara ideal/teori dan praktek/pelaksanaannya)
- \*\*\* Jelas, spesifik dan tidak ambigu



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
BENGKULU

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211  
Telepon (0736) 51275-51171-51172-53879 Faksimili (0736) 51171-51172  
Website: www.iainbengkulu.ac.id

DAFTAR HADIR SEMINAR PROPOSAL MAHASISWA

Hari/Tanggal : Kamis, 16 Desember 2021  
Nama Mahasiswa : Dewi Rahmawati  
NIM : 1811140086  
Jurusan/Prodi : Ekonomi Islam/ Perbankan Syariah

Judul Proposal	Tanda Tangan Mahasiswa	Penyeminar
Strategi Merger Bank Syariah Dalam Pengembangan Ekonomi Syariah Di Indonesia Pada Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk.KCP Panorama Bengkulu )	 DEWI RAHMAWATI	 Ichairah Husein, M.A.

Mengetahui,  
a.n. Dekan  
Wakil Dekan I,

Dr. Nurul Hak, M.A.  
NIP 196606161995031003

CATATAN PERBAIKAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Dewi Rahmawati  
 NIM : 1811140086  
 Jurusan/Prodi : Ekonomi Islam/ Perbankan Syariah

No	Permasalahan	Saran Penyeminar
1.	Latar Belakang Masalah.	lengkapi dgn alasan & penelitian yang tepat
2.	Penelitian Terdahulu	tambahkan tgl Metode & dan rumusan masalahnya
3.	Metode penelitian	perbaiki teknik pengumpulan data & analisis datanya
4.	Kajian Teori	tambahkan tgl perkembangan ekonomi syariah di Indonesia
5.	Margin & penulisan	perbaiki Ejaan

Bengkulu, Kamis, 16 November 2021  
 Penyeminar,



Khairiyah El Wardah M. Ag  
 NIP. 197808072005012008



**HALAMAN PENGESAHAN**

Proposal Skripsi berjudul "Strategi Merger Bank Syariah Dalam Pengembangan Ekonomi Syariah Pada Masa Pandemi Covid-19" yang disusun oleh :

Nama : Dewi Rahmawati

NIM : 181114086

Prodi : Perbankan Syariah

Telah diseminarkan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada :


Hari : Kamis

Tanggal : 16 Desember 2021M/ 1443 H

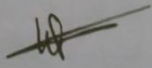
Dan telah diperbaiki sesuai saran-saran tim penyeminat. Oleh karenanya sudah dapat diusulkan kepada jurusan untuk ditunjuk Tim pembimbing Skripsi

Bengkulu, 22 Desember 2021 M  
Rabiul Awal 1443 H

Mengetahui  
Ka. Prodi Perbankan Syariah

  
Yosy Arisandy, MM  
NIP. 198508012014032001

Penyeminat

  
Khairiyah El Wardah, M.Ag  
NIP. 197808072005012008



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
BENGKULU

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211  
Telepon (0736) 51276-51171-51172-53879 Faksimili (0736) 51171-51172  
Website: www.iainbengkulu.ac.id

**SURAT PENUNJUKAN**

Nomor: 1797 /In.11/ F.IV/PP.00.9/09/2021

Dalam rangka penyelesaian akhir studi mahasiswa maka Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri ( IAIN ) Bengkulu dengan ini menunjuk Dosen :

1. N A M A : Drs. M. Syakroni, M.Ag  
NIP : 19570706 198703 1 003  
Tugas : Pembimbing I
2. N A M A : Khairiah Elwardah, M. Ag.  
NIP : 197808072005012008  
Tugas : Pembimbing II

Untuk membimbing, mengarahkan, dan mempersiapkan hal-hal yang berkaitan dengan penyusunan draft skripsi, kegiatan penelitian sampai persiapan ujian munaqasyah bagi mahasiswa yang namanya tertera di bawah ini :

N A M A : Dewi Rahmawati  
NIM : 1811140086  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul Tugas Akhir : **Strategi Merger Bank Syariah dalam Pengembangan Ekonomi Syariah di Indonesia Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Panorama Bengkulu)**

Keterangan : Skripsi

Demikian surat penunjukkan ini dibuat untuk diketahui dan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Bengkulu

Pada Tanggal : 23 Desember 2021



Tembusan :

1. Wakil Rektor I
2. Dosen yang bersangkutan;
3. Mahasiswa yang bersangkutan;
4. Arsip.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
BENGKULU

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211  
Telepon (0736) 51276-51171-51172-53879 Faksimili (0736) 51171-51172  
Website: www.iainbengkulu.ac.id

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul "Strategi Merger Bank Syariah Dalam Pengembangan Ekonomi Syariah Di Indonesia Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk.KCP Panorama Bengkulu)" yang disusun oleh :

Nama : Dewi Rahmawati  
Nim : 1811140086  
Prodi : Perbankan Syariah

Telah diperbaiki sesuai saran dan arahan pembimbing. Selanjutnya dinyatakan memenuhi syarat ilmiah untuk diajukan surat izin penelitian.

Bengkulu, Januari 2022

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. M. Syakroni, M. Ag  
NIP.19570706 198703 1 003

Khairiyah Elwardah, M. Ag  
NIP. 197808072005012008

Mengetahui,  
Ketua Prodi Perbankan Syariah

Yosi Arisandy, MM.  
NIP.198508012014032001

## PEDOMAN WAWANCARA

Nama : Dewi Rahmawati

Nim : 1811140086

Jurusan : Ekonomi Syariah

Prodi : Perbankan Syariah

Judul : **Kendala Yang dihadapi Bank syariah Indonesia KCP.  
Panorama Bengkulu Pasca Merger**

## DAFTAR PERTANYAAN

### A. Pasca merger

1. Bagaimana pendapat anda tentang merger bank syariah?
2. Bagaimana kondisi perbankan syariah pasca merger ?
3. Bagaimana strategi yang dilakukan Bank Syariah agar dikenal oleh masyarakat ?
4. Apa saja produk Bank Syariah pasca merger ?
5. Bagaimana strategi Bank Syariah mempromosikan produk kepada nasabah pasca merger
6. Apa harapan bapak/ibu tentang merger ?
7. Apa yang bapak/ibu khawatirkan terhadap merger ?

B. Kendala

1. Kendala apa yang di hadapi bank syariah pasca merger ?
2. Faktor apa saja yang menyebabkan kendala pada bank syariah pasca merger?
3. Bagaimana upaya bank syariah menghadapi kendala pasca merger?

Bengkulu, Februari 2022

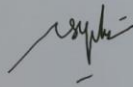
Penulis



Dewi Rahmawati  
NIM : 1811140086

Mengetahui

Pembimbing I



Drs. M. Syakroni, M.Ag  
NIP. 19570706198703 003

Pembimbing II



Khairiah Elwardah, M.Ag  
NIP.197808072005012008



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
FATMAWATI SUKARNO BENGKULU

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211  
Telepon (0736) 51278-51171-51172- Faksimili (0736) 51171-51172  
Website: [www.uinfbengkulu.ac.id](http://www.uinfbengkulu.ac.id)

Nomor : 0222/Un.23/F.IV/PP.00.9/2/2022  
Lampiran : Satu Berkas Proposal Skripsi  
Perihal : Mohon Izin Penelitian

10 Februari 2022

Yth. Kepala KESBANGPOL Kota Bengkulu  
di-  
Bengkulu

Dengan Hormat,

Sehubungan akan dilaksanakannya penelitian Skripsi Mahasiswa Program Studi Strata Satu (S.1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Tahun Akademik 2021/2022, dengan ini kami mohon kiranya berkenan memberikan izin penelitian kepada saudara :

Nama : Dewi Rahmawati  
NIM : 1811140086  
Jurusan/Prodi : Ekonomi Islam/Perbankan syariah  
Semester : Delapan (VIII)  
Waktu Penelitian : Tanggal 11 Februari s.d 11 Maret 2022  
Judul Skripsi : Strategi Merger Bank Syariah dalam Pengembangan Ekonomi Syariah di Indonesia Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. KCP Panorama Bengkulu)  
Tempat Penelitian : PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. KCP Panorama Bengkulu

Demikian permohonan izin ini kami sampaikan, atas perkenan dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.





**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**

Jalan Melur No. 01 Nusa Indah Telp. (0736) 21801  
BENGKULU

**REKOMENDASI PENELITIAN**

Nomor : 070/176 /B.Kesbangpol/2022

Perhatikan

- : Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian
- : Surat dari Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu Nomor : 0222/Un.23/F.IV/PP.00 9/02/2022 tanggal 10 Februari 2022 perihal Izin Penelitian

**DENGAN INI MENYATAKAN BAHWA**

Nama : DEWI RAHMAWATI  
 NIM : 1811140085  
 Pekerjaan : Mahasiswa  
 Prodi/ Fakultas : Perbankan Syariah/ Fakultas Ekonomi dan B'snis Islam  
 Judul Penelitian : Strategi Merger Bank Syariah Dalam Pengembangan Ekonomi Syariah di Indonesia Pada Masa Pandemi Covid-19  
 Tempat Penelitian : PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. KCP Bengkulu Panorama  
 Waktu Penelitian : 11 Februari 2022 - 11 Maret 2022  
 Penanggung Jawab : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

- Dengan Ketentuan :
- 1 Tidak dibenarkan mengadakan kegiatan yang tidak sesuai dengan penelitian yang dimaksud.
  - 2 Melakukan Kegiatan Penelitian dengan Mengindahkan Protokol Kesehatan Penanganan Covid-19.
  - 3 Harus mentaati peraturan perundang-undangan yang berlaku serta mengindahkan adat istiadat setempat.
  - 4 Apabila masa berlaku Rekomendasi Penelitian ini sudah berakhir, sedangkan pelaksanaan belum selesai maka yang bersangkutan harus mengajukan surat perpanjangan Rekomendasi Penelitian.
  - 5 Surat Rekomendasi Penelitian ini akan dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata pemegang surat ini tidak mentaati ketentuan seperti tersebut diatas.

Demikianlah Rekomendasi Penelitian ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Bengkulu  
Pada tanggal : 11 Februari 2022

a.n. WALIKOTA BENGKULU  
Plt. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Bengkulu



Kota Bengkulu dan

LEMBAR BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama : Dewi Rahmawati Program Studi : Perbankan Syariah  
 NIM : 1811140086 Pembimbing I : Drs. M. Syahrani, M.Ag  
 Judul Tugas Akhir : Strategi Merger Bank Syariah Dalam Pengembangan Ekonomi Syariah di Indonesia Pada Masa Pandemi Covid-19 ( Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk.KCP Panorama Bengkulu )

No	Hari/Tanggal	Materi Bimbingan	Saran Bimbingan	Paraf
1	Senin/ 7.2.22	BAB I s/d BAB III	Perbaiki!	3
2	Kamis/ 10.2.22	Perbaiki hal. 2 depan.	- - -	3
3	Jumat/ 11.2.22	- - -	Acc.	3
4	- - -	BAB IV - V dan daftar pustaka	Perbaiki! ACC	3 34
5	- - -	- - -		

Bengkulu, 02 Februari 2022

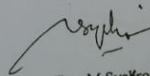
Mengetahui,

Ketua jurusan EKIS,



Yenni Sumarni MM  
 NIP. 197904162007012020

Pembimbing I



Drs. M. Syahrani, M.Ag  
 NIP. 195707061987031003



LEMBAR BIMBINGAN TUGAS AKHIR

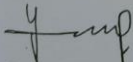
Nama : Dewi Rahmawati Program Studi : Perbankan Syariah  
 NIM : 1811140086 Pembimbing : Khairiah El Wardah, M. Ag  
 Judul Tugas Akhir : Strategi Merger Bank Syariah Dalam Pengembangan Ekonomi Syariah di Indonesia Pada Masa Pandemi Covid-19 ( Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk.KCP Panorama Bengkulu )

No	Hari/Tanggal	Materi Bimbingan	Saran Bimbingan	Paraf
1		BAB I	<del>Angels Calin Goldy &amp; Pauls</del>	<del>Ut</del>
2		BAB I	tambahkan site SBSI	Ut
3		BAB II	tambahkan teori ke pengembangan ekonomi	Ut
4		BAB III	tambahkan struktur yang memadai	Ut
5		BAB III	perbaiki penulisan	Ut
6		BAB IV	perbaiki analisis dan penyempurnaan hasil	Ut
7		BAB V	perbaiki kesimpulan	Ut
8		Abstrak, Motto, dll.	4cc ke pembimbing	Ut

Bengkulu, 02 Februari 2022

Mengetahui,

Ketua jurusan EKIS,



Yenti Sumarni, MM  
 NIP. 197904162007012020

Pembimbing 2



Khairiah El Wardah, M. Ag  
 NIP. 19780807200512008



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 FATMAWATI SUKARNO BENGKULU  
 Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211  
 Telepon (0736) 51276-51171-51172 Faksimili (0736) 51171-51172  
 Website [www.uinfasbengkulu.ac.id](http://www.uinfasbengkulu.ac.id)

**LEMBAR SARAN TIM PENGUJI**

Nama Mahasiswa : D. H. I. ...  
 NIM : 10.11.10086  
 Judul Skripsi : .....

NO	Tanggal	Masalah	Saran
		✓ Latar belakang	
		✓ Data	
		✓ kendala OSI Pasa merger KCP. Penorm - Bengkulu yg dihadapi	
		✓ Waktu penelitian	
		✓ Daftar wawancara disesuaikan lagi	
		✓ Bab IV & V	sesuaikan lagi
		✓ kamu wawancara study literature	BUKAN

Bengkulu, .....  
 Penguji I/II  
 [Signature]  
 BEN Sri Wanzumi, MM  
 NIP



**LEMBAR SARAN TIM PENGUJI**

Nama Mahasiswa  
 NIM  
 Judul Skripsi

Dewi Punmawati  
 1811140086

NO	Tanggal	Masalah	Saran
		Abstrak. Latar belakang	Bahasa Inggris Tidak ada margin. dan tidak sudah obrol pandangan.
		Sistematika penulisan	Pada sisi kanan margin.
		Pembahasan dan kesimpulan	Sosialisme khususnya masalah.

Bengkulu, .....  
 Penguji I/II  
 [Signature]  
 .....  
 NIP



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
FATMAWATI SUKARNO BENGKULU

Jalan Raden Fatah Fagar Dewa Kota Bengkulu 38211  
Telepon (0736) 51278-51171-51172- Faksimili (0736) 51171-51172  
Website [www.uinfasbengkulu.ac.id](http://www.uinfasbengkulu.ac.id)

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME**

Nomor: 0277/SKBP-FEBI/2/2022

Ketua Tim Uji Plagiarisme Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu menerangkan bahwa mahasiswa berikut:

Nama : DEWI RAHMAWATI

NIM : 1811140086

Program : Perbankan Syariah

Studi : SKRIPSI

Jenis :

Tugas Akhir :

Judul :

Tugas Akhir :

Judul :


Tugas Akhir :

**STRATEGI MERGER BANK SYARIAH DALAM PENGEMBANGAN EKONOMI SYARIAH DI INDONESIA PADA MASA PANDEMI COVID-19 (Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. KCP Panorama Bengkulu)**

Diryatakan lolos uji cek plagiasi menggunakan turnitin dengan hasil 15 %. Surat keterangan ini digunakan sebagai prasyarat untuk mengikuti ujian tugas akhir.

Demikian surat keterangan ini disampaikan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Bengkulu, 11 Februari 2022  
Ketua/Wakil Dekan 1

  
Dr. Nurul Hak, MA  
NIP. 196606161995031002





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
FATMAWATI SUKARNO BENGKULU**

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211  
Telepon (0736) 51276-51171-51172- Faksimili (0736) 51171-51172  
Website: [www.uinfasbengkulu.ac.id](http://www.uinfasbengkulu.ac.id)

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME  
Nomor: 0277/SKBP-FEBI/2/2022**

Ketua Tim Uji Plagiarisme Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu menerangkan bahwa mahasiswa berikut:

Nama : DEWI RAHMAWATI  
NIM : 1811140086  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Jenis Tugas Akhir : SKRIPSI  
Judul Tugas Akhir : **STRATEGI MERGER BANK SYARIAH DALAM PENGEMBANGAN EKONOMI SYARIAH DI INDONESIA PADA MASA PANDEMI COVID-19 (Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. KCP Panorama Bengkulu)**

Dinyatakan lolos uji cek plagiasi menggunakan turnitin dengan hasil 15 %. Surat keterangan ini digunakan sebagai prasyarat untuk mengikuti ujian tugas akhir.

Demikian surat keterangan ini disampaikan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Bengkulu, 11 Februari 2022  
Ketua/Wakil Dekan I

Dr. Nurul Hak, MA  
NIP. 196606161995031002