



Literature Review : Dampak Merger Bank Syariah Indonesia (BSI) Terhadap Karyawan dan Nasabah

M. Masrukhan¹, Nadhiyah Rahmah², Winda Nur Sella³, Lu'luatul Jannah⁴

¹STIES Putera Bangsa Tegal, Indonesia

^{2,3,4}Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon, Indonesia

Email: masrukhan8909@gmail.com¹, nadiarahmah480@gmail.com², windanursella4@gmail.com³,
luluatul1205@gmail.com⁴

Korespondensi penulis : masrukhan8909@gmail.com

Abstract: This research aims to analyze the impact of the merger of Bank Syariah Indonesia (BSI) on employees and customers, using a literature review method that follows PRISMA guidelines. Data were collected from Google Scholar with related keywords, yielding 6,590 results, and 10 relevant articles were selected based on inclusion and exclusion criteria. The research results show that the merger of three state-owned sharia banks, namely Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, and BRI Syariah aims to increase competitiveness and efficiency in the national financial system, as well as provide better services to customers. In this merger, employees experience changes in organizational structure and work culture, and welfare, which requires a process of adaptation and adjustment. Meanwhile, the impact for customers of this merger is to offer convenience and comfort in banking services. Overall, this merger has had a positive impact in terms of improving service quality and satisfaction for both BSI employees and customers.

Keywords: Merger, Indonesian, Sharia Bank, Employees, Customers

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak penggabungan Bank Syariah Indonesia (BSI) terhadap karyawan dan nasabah, dengan menggunakan metode *literature review* yang mengikuti pedoman PRISMA. Data dikumpulkan dari Google Scholar dengan kata kunci terkait, menghasilkan 6.590 hasil, dan 10 artikel relevan dipilih berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggabungan tiga bank syariah BUMN yakni Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah bertujuan untuk meningkatkan daya saing dan efisiensi dalam sistem keuangan nasional, serta memberikan layanan yang lebih baik kepada nasabah. Dalam merger ini, karyawan mengalami perubahan dalam struktur organisasi dan budaya kerja, dan kesejahteraan, yang memerlukan proses adaptasi dan penyesuaian. Sementara dampak bagi nasabah merger ini menawarkan kemudahan dan kenyamanan dalam layanan perbankan. Secara keseluruhan, merger ini memberikan dampak positif dalam hal peningkatan kualitas layanan dan kepuasan baik bagi karyawan maupun nasabah BSI.

Kata kunci: Merger, Bank Syariah, Indonesia, Karyawan, Nasabah

1. LATAR BELAKANG

Bank merupakan tempat mengalirnya modal dari pihak yang tidak memanfaatkan uangnya secara efisien kepada pihak yang dapat mengelola uang tersebut lebih produktif, dengan tujuan untuk memberikan manfaat kepada masyarakat (Andersson et al., 2022). Beberapa layanan keuangan yang ditawarkan bank kepada masyarakat mencakup rekening tabungan, rekening deposito, dan rekening giro, yang kemudian digunakan untuk memberikan pinjaman kepada masyarakat. Berdasarkan macam-macamnya, bank terbagi menjadi dua kategori, yaitu bank konvensional dan bank syariah. Bank syariah merupakan bank yang operasionalnya mengikuti prinsip-prinsip hukum Islam dan tidak memberikan bunga atau biaya kepada nasabahnya. Dalam menjalankan operasionalnya, bank syariah mengoperasikan

prinsip-prinsip dasar yang harus diperhatikan, karena kegiatan perbankan syariah melibatkan beberapa elemen yang terkait dengan prinsip-prinsip tersebut. Faktor-faktor ini meliputi kepatuhan terhadap Syariah Islam dan legalitas usaha sebagai lembaga keuangan (Andrianto & Firmansyah, 2019).

Keberadaan bank syariah yang beroperasi dengan prinsip-prinsip syariah memunculkan kebutuhan untuk meningkatkan daya saing melalui berbagai strategi bisnis, salah satunya adalah merger. Merger merujuk pada proses penggabungan dua atau lebih perusahaan menjadi satu entitas, di mana satu perusahaan mengakuisisi seluruh aset dan kewajiban perusahaan lain, sehingga perusahaan yang terbentuk dari merger tersebut memiliki setidaknya 50% saham (Maulana Malik et al., 2021). Tujuan utama dari merger bank syariah adalah untuk mempercepat perkembangan bank syariah, memungkinkan mereka untuk lebih kompetitif di pasar global, serta menjadi pendorong bagi pertumbuhan ekonomi syariah Indonesia. Dengan penggabungan ini, diharapkan sektor perbankan syariah akan terus berkembang dan menjadi sumber pendorong baru bagi perekonomian nasional (Sayekti et al., 2020).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak merger Bank Syariah Indonesia terhadap karyawan dan nasabah. Kepercayaan merupakan faktor kunci dalam keberlangsungan sebuah bank, sehingga penting untuk mengeksplorasi bagaimana merger ini mempengaruhi persepsi dan kepercayaan nasabah. Selain itu, penelitian ini juga akan mengevaluasi seberapa besar pengaruh merger tersebut terhadap karyawan, termasuk aspek motivasi dan keterlibatan mereka dalam organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi pengelolaan perubahan dalam institusi perbankan syariah.

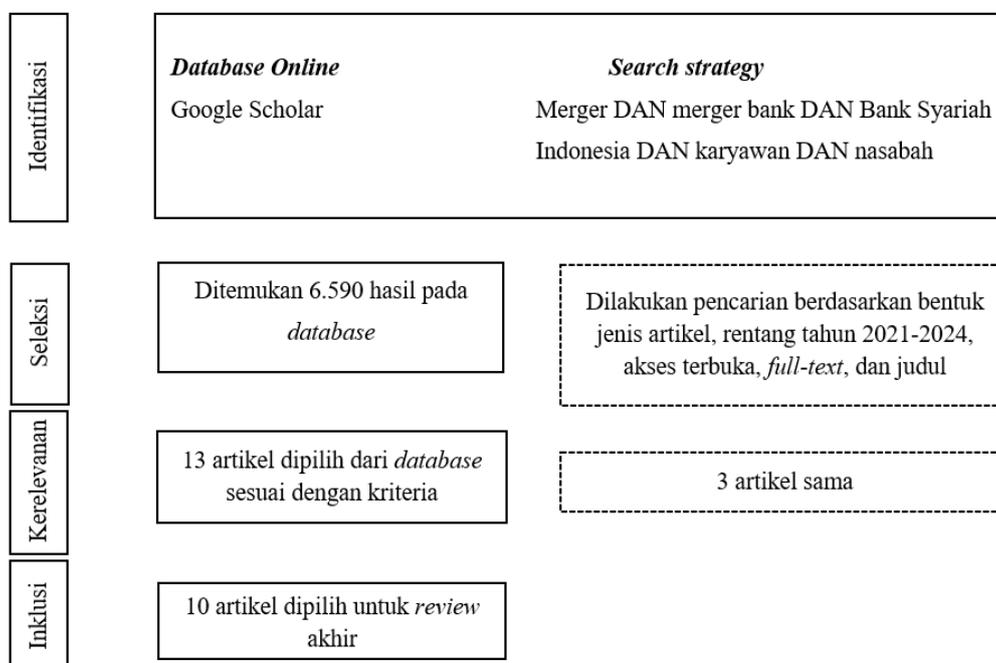
2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *literature review* atau tinjauan pustaka. Metode ini bertujuan untuk memberikan analisis menyeluruh tentang bagaimana penggabungan Bank Syariah Indonesia berdampak pada karyawan dan nasabah. Snyder (2019) mengatakan bahwa *literature review* adalah suatu metode penelitian yang digunakan untuk menyatukan dan menghasilkan kesimpulan dari penelitian sebelumnya serta menganalisis beberapa kesimpulan dari para ahli yang ditulis dalam sebuah teks. Peneliti mengikuti pedoman PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses*) untuk penelusuran dan analisis sistematis selama proses pengumpulan data.

Identifikasi topik dan sumber, skrining sumber yang relevan, mengelompokkan dan menganalisis, dan meringkas adalah tahapan dari pedoman PRISMA (Arizona et al., 2019). Untuk penelitian ini, database Google Scholar digunakan untuk pencarian *literature review*

dengan kata kunci merger, merger bank, Bank Syariah Indonesia, karyawan, dan nasabah. Peneliti menggunakan “DAN” sebagai boolean operator. Tujuan penggunaan *boolean operator* “DAN” adalah untuk menggabungkan konsep pencarian, agar mempersempit artikel yang akan diperoleh (Susanti et al., 2020). Sebanyak 6.590 hasil ditemukan melalui pencarian di *database* dengan kata kunci yang telah ditemukan. Sejumlah 13 artikel dipilih berdasarkan judul dan abstrak, kriteria inklusi dan eksklusi, dan total 10 (3 dikeluarkan karena artikel yang sama) artikel yang dipilih dengan melalui proses analisis hasil dan pembahasan penelitian yang relevan dengan topik penelitian.

Peneliti membuat kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria inklusi termasuk artikel yang diterbitkan dari 2021-2024, penelitian di Indonesia, akses terbuka, artikel *full-text* yang relevan dengan topik merger BSI, merupakan artikel dengan penelitian langsung. Kriteria eksklusi termasuk artikel dengan struktur yang tidak lengkap, artikel yang hanya membahas merger secara umum tanpa fokus pada dampak karyawan atau nasabah, dan artikel yang tidak membahas dampak merger Bank Syariah Indonesia terhadap karyawan dan nasabah. Selanjutnya, artikel yang telah dikumpulkan dianalisis sesuai dengan prosedur yang tepat dan sesuai dengan rancangan. Setelah analisis data selesai, kemudian hasil diinterpretasikan dengan mengaitkan temuan dan diskusi antara jurnal, sehingga hasilnya sesuai dengan tujuan awal.



Gambar 1. Proses *Literature Review*

Dengan metode ini, peneliti dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai dampak merger BSI. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang mendalam dan terstruktur mengenai dampak merger Bank Syariah Indonesia terhadap karyawan dan nasabah.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penggabungan tiga bank syariah BUMN (Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah) yang menghasilkan Bank Syariah Indonesia (BSI) merupakan langkah strategis dari pemerintah untuk memperkuat posisi bank syariah di pasar domestik dan internasional. Menurut Sultoni dan Mardiana, tujuan utama dari merger ini adalah meningkatkan daya saing dan menciptakan efisiensi yang belum tercapai ketika bank-bank ini berdiri secara terpisah (Sultoni & Mardiana, 2021). Dengan merger ini, diharapkan BSI dapat memiliki skala ekonomi yang lebih besar, memungkinkan peningkatan modal dan diversifikasi layanan yang sebelumnya terbatas pada lingkup individu masing-masing bank.

Keberadaan BSI sebagai satu entitas bank syariah besar juga memungkinkan untuk memfasilitasi akses layanan keuangan syariah di berbagai daerah di Indonesia, termasuk wilayah-wilayah yang selama ini belum terjangkau oleh layanan perbankan. Malinda mengungkapkan bahwa pemerintah ingin menjadikan bank syariah sebagai pilar utama dalam sistem keuangan nasional, sejalan dengan upaya menjadikan ekonomi syariah sebagai alternatif yang lebih stabil dan berkelanjutan (Malinda et al., 2024). Melalui merger ini, diharapkan keuangan syariah dapat lebih aktif terlibat dalam proyek-proyek besar nasional, termasuk sektor infrastruktur dan pembiayaan UMKM.

Selain itu, merger ini menjadi langkah penting dalam mewujudkan cita-cita pemerintah untuk menjadikan Indonesia sebagai salah satu pusat keuangan syariah global. Sulistiyaningsih mencatat bahwa penggabungan ini memungkinkan BSI untuk bersaing di tingkat internasional, dengan target menjadi salah satu dari 10 bank syariah terbesar di dunia pada tahun 2025 (Sulistiyaningsih & Shultan, 2021). Hal ini dapat meningkatkan daya tarik investasi syariah, yang saat ini mulai diminati oleh investor asing karena sistemnya yang lebih adil dan sesuai dengan prinsip keuangan Islam.

Namun, tujuan penggabungan ini tidak semata-mata untuk mengejar peningkatan aset dan kapasitas modal. Alif Ulfa mengungkapkan bahwa merger ini juga memiliki visi untuk meningkatkan kualitas dan inovasi produk syariah yang lebih kompetitif, sehingga masyarakat

tidak hanya memiliki pilihan produk yang lebih beragam, tetapi juga bisa mendapatkan keuntungan dari layanan yang lebih optimal (Ulfa, 2021). Kehadiran BSI yang lebih besar dan kuat juga diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap produk-produk keuangan syariah yang selama ini dianggap kurang kompetitif dibandingkan bank konvensional.

Secara regulasi, merger ini diatur dalam beberapa undang-undang yang mendasari kebijakan penggabungan usaha di sektor perbankan. Penggabungan ini dilaksanakan berdasarkan UU Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan UU Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, yang mengatur perihal penggabungan badan usaha dan peralihan hak serta kewajiban bank-bank yang bergabung. Menurut Syamsarina, langkah ini tidak hanya sah secara hukum, tetapi juga sesuai dengan aspirasi pemerintah untuk memperkuat industri keuangan syariah nasional dan internasional (Syamsarina & Yusuf, 2022).

Dengan adanya tujuan dan regulasi yang jelas, merger ini menjadi simbol keseriusan pemerintah dalam memperkuat ekonomi syariah di Indonesia. Sebagai hasil dari penggabungan ini, Bank Syariah Indonesia diharapkan dapat berperan lebih luas dalam memberikan pembiayaan kepada sektor-sektor strategis nasional yang memerlukan pendanaan besar. Hal ini juga berdampak pada peningkatan citra perbankan syariah sebagai solusi keuangan yang aman, berkelanjutan, dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah yang lebih adil dan inklusif.

Dari penjelasan yang ada, dapat disimpulkan bahwa merger tiga bank syariah mengakibatkan risiko terhadap kerahasiaan dan keamanan data nasabah. Namun, dampak positif dari merger Bank Syariah Indonesia (BSI) terlihat dalam upaya menciptakan bank yang lebih kompetitif secara global. Tujuan merger ini adalah untuk menjawab tantangan yang ada dan meningkatkan daya saing BSI di pasar internasional (Arfian Oktafianto & Nynda Fatmawati O, 2024).

Dengan fokus bahasan penelitian ini adalah dampak merger BSI terhadap karyawan dan nasabah dengan hasil pencarian kajian *literature* melalui database online (Google Scholar) dengan kata kunci mendapatkan hasil 6.590. Dan setelah dilakukan penyaringan, dipilih 10 artikel untuk di-*review*. Setelah itu dilakukan penyaringan kembali dengan kriteria korelevanan dengan topik abstrak, tujuan, dan hasil. Sehingga jumlah artikel yang didapat adalah sebelas. Rincian artikel disajikan pada **Tabel 1**.

Tabel 1. Daftar Jurnal *Literature Review*

Penelitian dan Tahun	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
Sabella & Sitohang (2023)	<i>Value Of Experience, Satisfaction, Love, Brand Loyalty and Behavior Intentions With Generation As Moderating Variable</i>	Mengetahui nilai pengalaman, kepuasan, kecintaan, kesetiaan terhadap merek, dan niat perilaku dipengaruhi oleh generasi sebagai faktor moderasi.	Kuantitatif, yang melibatkan analisis data menggunakan SPSS 17.0 dan Warp PLS 7.0. melibatkan survei terhadap 118 karyawan BSI.	Nilai pengalaman karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan (5,6%). Pengaruh nilai pengalaman terhadap kepuasan dipengaruhi oleh generasi sebesar 5,5%.
Maharani et al. (2022)	Perlindungan Nasabah Bank Syariah BUMN Pasca Merger Ditinjau Berdasarkan Hukum Perseroan Terbatas dan Hukum Perbankan	Mengetahui perlindungan nasabah di bank syariah BUMN setelah merger ditinjau dari perspektif hukum perseroan terbatas dan hukum perbankan.	Pendekatan yuridis normatif serta metode pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur dan wawancara.	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa merger bank syariah BUMN di Indonesia, yang melibatkan PT Bank Syariah Mandiri serta PT BNI Syariah, mengakibatkan berakhirnya status badan hukum kedua bank tanpa likuidasi.
Putri & Warsitasari (2022)	Pengaruh Kinerja Layanan dan Kepuasan Nasabah terhadap Kepercayaan Nasabah Bank Syariah Indonesia (BSI) Pasca Merger	Mengetahui pengaruh kualitas layanan dan kepuasan nasabah terhadap tingkat kepercayaan mereka pada Bank Syariah Indonesia (BSI) setelah merger.	Kuantitatif melalui penyebaran kuesioner 100 orang responden/nasabah. metode <i>purposive sampling</i> .	Ketika kualitas layanan dan kepuasan nasabah meningkat, maka tingkat kepercayaan nasabah juga akan ikut meningkat.
Harahap et al. (2024)	Analisis Dampak Merger Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCD Rantau Prapat	Mengetahui pengaruh merger terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia KCD Rantau Prapat.	Kualitatif dengan pendekatan deskriptif analisis, wawancara dengan beberapa informan, yaitu karyawan bank.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa merger Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan, terutama dalam hal lingkungan kerja.

Maknuun et al. (2023)	Pengaruh Merger Tiga Bank Syariah dan <i>Fintech</i> terhadap Kepuasan Nasabah di BSI KCP Mojokerto Mojopahit 2 pada Masa Covid -19	Menganalisis dampak merger tiga bank syariah dan <i>fintech</i> terhadap kepuasan nasabah di BSI KCP Mojokerto Mojopahit 2 selama masa pandemi Covid-19.	Metode kuantitatif, menggunakan kuesioner respondennya setiap nasabah aktif BSI di KCP Mojokerto Mojopahit 2 yang menggunakan <i>fintech</i> perbankan Bank BSI.	Merger dan <i>fintech</i> secara bersamaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan nasabah di BSI KCP Mojokerto Mojopahit 2. Hal ini dibuktikan oleh hasil uji F yang menunjukkan bahwa F hitung (12,677) lebih besar dibandingkan dengan F tabel (3,10).
Muarif & Saifudin (2022)	Analisis Persepsi Nasabah terhadap Merger Bank Syariah Indonesia	Mengetahui analisis persepsi nasabah terhadap merger Bank Syariah Indonesia.	Kualitatif dengan pendekatan deksriptif dengan menyebarkan angket 40 responden.	Persepsi yang muncul akibat merger Bank Syariah Indonesia di Kabupaten Pati cenderung positif, yang mendukung pertumbuhan ekonomi Islam di sektor perbankan.
Arfian Oktafianto & Nynda Fatmawati O (2024)	Perlindungan Hukum Terhadap Nasabah dalam Pelaksanaan Merger 3 (Tiga) Bank Syariah.	Mengetahui perlindungan hukum terhadap nasabah dalam proses pelaksanaan merger tiga bank syariah.	Metode yuridis normatif (<i>legal research</i>).	Merger ini diharapkan memberikan dampak positif dengan menciptakan Bank Syariah Indonesia yang lebih kompetitif secara global.
Laela & Rifan (2022)	Pengaruh Pengetahuan dan Persepsi Masyarakat Tentang Merger Bank Syariah Terhadap Minat Menjadi Nasabah di Bank Syariah Indonesia	Mengetahui pengaruh pengetahuan dan persepsi masyarakat mengenai merger bank syariah mempengaruhi minat mereka untuk menjadi nasabah di Bank Syariah Indonesia.	Kuantitatif, kuesioner yang disebarakan kepada responden masyarakat Kota Yogyakarta.	Pengetahuan tentang merger bank syariah mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap minat untuk menjadi nasabah, dengan nilai signifikansi 0,000 dan T hitung sebesar 3,995.
Hurwardani et al. (2022)	Pengaruh Persepsi Masyarakat Terhadap Kenyamanan dan Tingkat Kualitas	Mengetahui pengaruh persepsi masyarakat terhadap	Analisis statistik deskriptif dan uji validitas serta reliabilitas. desain penelitian kuantitatif	Persepsi masyarakat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat

	Pelayanan Pasca Merger Bank Syariah	kenyamanan dan tingkat kualitas pelayanan pasca merger bank syariah.	dengan pendekatan korelasional.	kualitas pelayanan di Bank Syariah.
Novaldi et al. (2021)	Analisis Kondisi Tingkat Kepercayaan Masyarakat Akibat Merger Bank Syariah Indonesia	Mengetahui tingkat kepercayaan masyarakat pasca merger Bank Syariah Indonesia.	Kuantitatif, kuesioner yang disebarakan kepada responden dari berbagai kalangan. Data juga diperoleh dari jurnal, artikel, <i>literatur</i> terkait, dan situs OJK.	Merger Bank Syariah memiliki dampak positif dan signifikan terhadap tingkat kepercayaan masyarakat.

Sumber: Google Scholar

Dampak terhadap Karyawan

Sabella & Sitohang (2023) mencatat pada saat penelitian dilakukan, jumlah karyawan BSI sangat banyak, diperkirakan berjumlah 18.734 ribu orang. Dengan adanya penggabungan tiga bank syariah BUMN ini membawa perubahan yang signifikan bagi setiap karyawan pada masing-masing bank yang bergabung, khususnya dalam hal struktur organisasi, budaya kerja, dan kesejahteraan mereka. BRI Syariah, BNI Syariah, dan Bank Syariah Mandiri sebelumnya memiliki nilai-nilai, standar kerja, dan budaya organisasi yang unik dan telah melekat pada masing-masing karyawan. Proses integrasi budaya ini memerlukan waktu dan penyesuaian. Perubahan signifikan ini juga mempengaruhi cara mereka bekerja dan berinteraksi, sehingga menciptakan tantangan dalam menjaga produktivitas dan kesejahteraan karyawan di tengah perubahan besar tersebut (Maknuun et al., 2023).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Harahap et al (2024) di BSI KC Rantau Prapat, ditemukan bahwa merger yang terjadi mempengaruhi budaya kerja, sehingga menyebabkan munculnya kecanggungan di antara para karyawan, serta adanya proses seleksi untuk penempatan posisi dari ketiga perusahaan yang bergabung berpotensi menimbulkan terjadinya konflik internal, hal ini berdampak pada kurangnya kekompakan di antara karyawan. Perubahan struktur ini membawa dampak pada berbagai aspek kehidupan kerja karyawan, termasuk pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), pola karier, dan alur pelaporan. Untuk mengatasi masalah ini, strategi perusahaan adalah dengan rutin melatih karyawan tentang sistem baru (Harahap et al., 2024). Merger ini juga memungkinkan peningkatan keterampilan

teknis dan manajerial para karyawan. Karyawan diharapkan dapat menguasai berbagai teknologi dan sistem perbankan yang baru, sesuai dengan skala operasional BSI yang lebih besar.

Menurut penelitian oleh Maknuun et al (2023), karyawan BSI KCP Mojokerto Mojopahit 2 menunjukkan kecekatan dalam melayani nasabah, hal ini disebabkan karena mereka berperilaku sesuai dengan standar budaya organisasi BSI yang terbentuk dari keunggulan ketiga bank syariah yang bergabung sebelumnya dan ditambah dengan penggunaan aplikasi BSI *mobile* yang memudahkan proses transaksi. Didukung dengan penelitian oleh Harahap et al (2024), mengungkapkan bahwa meskipun banyak karyawan merasakan perubahan dalam lingkungan kerja mereka, sebagian besar merasa bahwa proses merger ini membuka peluang baru untuk pengembangan karir dan peningkatan kapasitas kerja.

Dengan demikian, dampak merger terhadap karyawan sangat luas, mencakup aspek stabilitas kerja, pengembangan karier, hingga adaptasi terhadap budaya organisasi baru. Dengan adanya pelatihan rutin yang menjadi strategi perusahaan, karyawan diharapkan dapat meningkatkan keterampilan dan produktivitas mereka dalam mendukung visi dan misi BSI sebagai bank syariah terkemuka. Meskipun ada tantangan dalam proses adaptasi, langkah-langkah yang diambil oleh manajemen diharapkan dapat memperkuat sinergi antar karyawan dan membangun suasana kerja yang mendukung untuk pertumbuhan bersama.

Dampak terhadap Nasabah

Dampak penggabungan ini juga dirasakan langsung oleh nasabah, yang kini menjadi bagian dari entitas baru, yaitu Bank Syariah Indonesia. Proses sosialisasi seperti migrasi rekening secara digital melalui aplikasi BSI, *call center*, pesan langsung, media sosial, dan email, belum sepenuhnya dapat menjangkau semua nasabah secara merata. Hal ini disebabkan oleh perbedaan kondisi di antara nasabah, yang dipengaruhi oleh faktor wilayah dan berbagai hambatan lainnya yang menghalangi pemerataan informasi (Maharani et al., 2022). Seperti nasabah BSI di Kabupaten Pati umumnya menggunakan *mobile banking* untuk bertransaksi, namun saat terjadi migrasi sistem *mobile banking* yang baru, banyak nasabah mengalami kesulitan dalam penggunaannya, meskipun demikian hal ini tidak dirasakan oleh nasabah yang sebelumnya merupakan pengguna Syariah Mandiri (Muarif & Saifudin, 2022).

Sebagai hasil dari penggabungan ini adalah nasabah dari ketiga bank tidak perlu lagi berpindah-pindah bank karena seluruh layanan telah terkonsolidasi di bawah BSI. Namun, nasabah harus mengikuti prosedur migrasi rekening dan kartu debit yang diwajibkan selama masa transisi. Proses migrasi ini melibatkan penggantian kartu debit, buku tabungan, serta pembaruan sistem *mobile banking* dan *internet banking*.

Dalam penelitian yang dilakukan Arfian Oktafianto & Nynda Fatmawati O (2024), terdapat pertanyaan mengenai perbedaan nisbah bagi hasil yang diterima nasabah-nasabah yang berasal dari berbagai bank tersebut tentu akan memiliki nisbah bagi hasil yang berbeda, sesuai dengan akad yang telah disepakati sebelumnya. Dalam menjawab masalah ini, salah satu solusi yang dapat dilakukan yaitu melakukan pembauran akad bagi nasabah, baik tabungan maupun deposito yang sudah jatuh tempo dan akan diperbarui (*renewal*), terutama ketika nasabah melakukan migrasi dari bank asal ke rekening di Bank Syariah Indonesia (BSI) (Arfian Oktafianto & Nynda Fatmawati O, 2024). Masyarakat beranggapan bahwa biaya pembukaan rekening di BSI setelah merger menjadi lebih terjangkau, yang pada akhirnya akan meningkatkan kenyamanan nasabah dalam menggunakan layanan BSI (Hurwardani et al., 2022).

Selain itu, merger ini memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan nasabah secara individu, karena BSI kini menawarkan produk-produk terbaru yang lebih menarik dibandingkan dengan bank sebelumnya, dimana penggabungan produk unggulan dari ketiga bank syariah ini memberikan berbagai manfaat yang lebih komprehensif bagi nasabah BSI (Maknuun et al., 2023). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Laela & Rifan (2022) juga mendukung temuan ini, yang menunjukkan bahwa pengetahuan dan persepsi tentang merger bank syariah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap minat masyarakat untuk menjadi nasabah Bank Syariah Indonesia. Hal ini sejalan juga dengan penelitian oleh Putri & Warsitasari (2022), yang membuktikan bahwa kualitas layanan dan kepuasan nasabah BSI mengalami peningkatan yang signifikan setelah merger. Merger bank syariah ini berperan dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat untuk menabung di bank syariah, dengan harapan bahwa BSI dapat terus memberikan kualitas layanan yang lebih baik dan berperan dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat (Novaldi et al., 2021).

4. SIMPULAN

Merger bank syariah yang membentuk Bank Syariah Indonesia (BSI) memberikan dampak yang signifikan baik bagi karyawan maupun nasabah. Bagi karyawan, penggabungan ini membawa perubahan dalam struktur organisasi, budaya kerja, dan kesejahteraan, yang memerlukan proses adaptasi dan penyesuaian. Namun, hal ini juga membuka peluang untuk pengembangan karir dan peningkatan keterampilan melalui pelatihan rutin yang diberikan perusahaan. Meski tantangan muncul dalam proses adaptasi, namun langkah-langkah yang diambil oleh manajemen diharapkan dapat memperkuat kerja sama dan menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk pertumbuhan bersama.

Di sisi lain, bagi nasabah, merger ini menawarkan kemudahan dan kenyamanan dalam layanan perbankan, dengan penggabungan produk-produk unggulan dari tiga bank syariah yang sebelumnya terpisah. Meskipun ada beberapa kendala dalam proses migrasi rekening dan sistem, terutama terkait dengan penggunaan aplikasi *mobile banking*, masyarakat umumnya merasakan manfaat dari biaya pembukaan rekening yang lebih terjangkau serta layanan yang lebih lengkap. Penggabungan ini juga meningkatkan kepercayaan masyarakat untuk menabung di bank syariah, dengan harapan BSI dapat terus memberikan kualitas layanan yang lebih baik dan berkontribusi pada peningkatan taraf hidup masyarakat. Secara keseluruhan, merger ini memberikan dampak positif dalam hal peningkatan kualitas layanan dan kepuasan baik bagi karyawan maupun nasabah BSI.

DAFTAR PUSTAKA

- Andersson, I., Persson, J., & Kajonius, P. (2022). Even the stars think that I am superior: Personality, intelligence and belief in astrology. *Personality and Individual Differences*, 187(November), 111389. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.111389>
- Andrianto, & Firmansyah, M. A. (2019). *Manajemen bank syariah (Implementasi teori dan praktek)*. CV. Penerbit Qiara Media.
- Arizona, I., Sukartini, T., Efendi, F., & Estiadewi, P. S. (2019). The experiences of cancer-related fatigue among adult cancer patients: A systematic review. *Jurnal Ners*, 14(3), 35–44.
- Harahap, A. B., Rokan, M. K., & Aslami, N. (2024). Analisis dampak merger terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat. *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 2(3), 364–381. <https://doi.org/10.30640/trending.v2i3.2766>
- Hurwardani, D., Diana, N., & Alrasyid, H. (2022). Pengaruh persepsi masyarakat terhadap kenyamanan dan tingkat kualitas pelayanan pasca merger Bank Syariah Indonesia (Studi kasus pada nasabah Bank Syariah Indonesia). *El-Aswaq: Islamic Economics and Finance*

Journal, 3(1).

- Laela, R. Z., & Rifan, A. A. (2022). Pengaruh pengetahuan dan persepsi masyarakat tentang merger bank syariah terhadap minat menjadi nasabah di Bank Syariah Indonesia. *Islamic Economics, Finance, and Banking Review*, 2(2), 149–161.
- Maharani, M. A., Suryamah, A., & Suwandono, A. (2022). Perlindungan nasabah bank syariah BUMN pasca merger ditinjau berdasarkan hukum perseroan terbatas dan hukum perbankan. *International Journal of Social, Policy and Law*, 3(2), 41–56. <https://ijospl.org/index.php/ijospl/article/view/106>
- Maknuun, L., Zakaria, A. A., & Ikhafa, D. (2023). Pengaruh merger tiga bank syariah dan fintech terhadap kepuasan nasabah di BSI KCP Mojokerto Mojopahit 2 pada masa pandemi COVID-19. *Jurnal Al-Tsiqoh*, 8(1), 52–58. <https://e-journal.uac.ac.id/index.php/altsiq/article/view/3910/1355>
- Malik, N. M., Bisri, A. S., Harianto, M. A., & Mutammimah, M. (2021). Merger dan akuisisi. *Muhasabatuna: Jurnal Akuntansi Syariah*, 3(2), 1. <https://doi.org/10.54471/muhasabatuna.v3i2.1171>
- Malinda, E., Febrianti, R., & Purwanto, M. A. (2024). Implementasi prinsip-prinsip ekonomi syariah dalam industri perbankan syariah Indonesia. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(6), 305–315.
- Muarif, A. D., & Saifudin, S. (2022). Analisis persepsi nasabah terhadap merger Bank Syariah Indonesia. *JIOSE: Journal of Indonesian Sharia Economics*, 1(2), 121–138. <https://doi.org/10.35878/jiose.v1i2.498>
- Novaldi, D., Fasa, M. I., Suharto, S., & Monalysa, L. (2021). Analisis kondisi tingkat kepercayaan masyarakat akibat merger Bank Syariah Indonesia. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 6(3), 754–776.
- Oktafianto, A., & Fatmawati O., N. (2024). Perlindungan hukum terhadap nasabah dalam pelaksanaan merger 3 (tiga) bank syariah. Fathoni, L., Achmad, D., & Rahman, A. “Aspek hukum perlindungan konsumen layanan pay later perusahaan fintech di aplikasi merchant e-commerce.” *Jurnal Risalah Kenotariatan*, 4(1), 64–73. <https://doi.org/10.29303/risalahkenotariatan.v4i1.118>
- Putri, N. L. A., & Warsitasari, W. D. (2022). Pengaruh kinerja bank terhadap kepercayaan nasabah Bank Syariah Indonesia (BSI) pasca merger. *WADIAH*, 6(2), 120–140.
- Sabella, J., & Sitohang, E. T. (2023). Value of experience, satisfaction, love, brand loyalty and behavior intentions with generation as moderating variable. *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, 7(2), 255–277. <https://doi.org/10.21070/perisai.v7i2.1667>
- Sayekti, N. W., Mauleny, A. T., Alhusain, A. S., & Lisnawati. (2020). Merger bank syariah badan usaha milik negara: Quo vadis? *Kajian*, 25(3), 231–250.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104(August), 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>

- Sulistiyarningsih, N., & Shultan, S. T. A. (2021). Potensi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam upaya peningkatan perekonomian nasional. *Al-Qanun: Jurnal Pemikiran Dan Pembaharuan Hukum Islam*, 24(1), 33–58. <https://doi.org/10.15642/alqanun.2021.24.1.33-58>
- Sultoni, H., & Mardiana, K. (2021). Pengaruh merger tiga bank syariah BUMN terhadap perkembangan ekonomi syariah. *Jurnal Eksyar: Jurnal Ekonomi Syariah*, 8(1), 17–40.
- Susanti, S., Azmi, M., Ali, E., Rahmadden, R., & Wijaya, Y. S. (2020). Perbandingan boolean model dan vector space model dalam pencarian dokumen teks. *Digital Zone: Jurnal Teknologi Informasi Dan Komunikasi*, 11(2), 268–277. <https://doi.org/10.31849/digitalzone.v11i2.4168>
- Syamsarina, S., & Yusuf, M. (2022). Implikasi kebijakan merge Bank Syariah Indonesia terhadap pertumbuhan ekonomi. *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah: AICONOMIA*, 1(1), 1–17. <https://doi.org/10.32939/acm.v1i1.1823>
- Ulfa, A. (2021). Dampak penggabungan tiga bank syariah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 1101–1106. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2680>