

URGENSITAS, KEADILAN DAN MAQASID SYARIAH PADA MERGER BANK SYARIAH

Abd. Akram H

Magister Akuntansi Universitas Padjadjaran
abd20001@mail.unpad.ac.id

Citra Sukmadilaga

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran
agasukma01@gmail.com

Lucky Nugroho*

Universitas Mercu Buana
lucky.nugroho@mercubuana.ac.id
*Correspondence Author

Abstract

This study aims to analyze the merger process of Islamic banks in Indonesia from the aspect of urgency, conformity with sharia principles, and maqasid sharia. The method used is descriptive quantitative by using secondary data as a basis for research analysis. Furthermore, the discussion of this research is limited by the formulation of the problem, which includes (i) What is the urgency of the merger of Islamic banks in Indonesia?; (ii) How is the suitability of the merger of Islamic banks in Indonesia with sharia principles?; (iii) What are the benefits of a sharia bank merger in Indonesia from the perspective of maqasid sharia?. Based on the study results, the current Islamic bank merger process is still at an early stage and needs strategic steps further, especially how to increase the market share of Islamic banks and the implementation of justice aspects in the merger process. Therefore, the merger process must also benefit the internal employees of Islamic banks whose banks have been merged and for the Islamic banking industry so that there is no monopoly on Islamic financial services.

Keywords: Islamic Banks, Merger, Justice, Maqasid Sharia

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisa proses merger bank syariah di Indonesia dari aspek urgensi, kesesuaian dengan prinsip syariah dan maqasid syariah. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan data-data sekunder sebagai landasan analisa penelitian. Selanjutnya pembahasan dari penelitian ini dibatasi oleh rumusan masalah yang meliputi (i) Apa urgensi merger dari bank syariah di Indonesia?; (ii) Bagaimana kesesuaian merger bank syariah di Indonesia dengan prinsip syariah?; (iii) Apa manfaat merger bank syariah di Indonesia dari perspektif maqasid syariah?.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa proses merger bank syariah pada saat ini masih pada tahap awal dan perlu langkah-langkah strategis lainnya terutama bagaimana peningkatan pangsa pasar bank syariah dan juga implementasi aspek keadilan didalam proses merger. Oleh karena itu perlu proses merger harus juga dapat memberikan kemaslahatan bagi internal karyawan bank syariah yang telah banknya dilebur dan juga bagi industri bank syariah agar tidak terjadi monopoli layanan keuangan syariah.

Keywords: Bank Syariah, Merger, Keadilan, Maqasid Syariah

Pendahuluan

Sebagai negara *emerging countries* yaitu negara yang memiliki jumlah penduduk terbanyak di dunia, maka Indonesia menjadi salah satu pencipta permintaan pasar untuk produk-produk dari berbagai negara. Oleh karena itu, apabila pemerintah dan masyarakat tidak mampu mengelola dan memanfaatkan potensi penduduk tersebut, Indonesia akan menjadi *market* produk-produk luar negeri bukan sebagai *player* produk-produknya sendiri (Nugroho & Arafah, 2020; Nugroho et al., 2017; Nurhasanah et al., 2021). Lebih lanjut, menurut Adhiyasa (2021), Indonesia juga sebagai negara dengan populasi pemeluk agama Islam (Muslim) terbesar di dunia dengan jumlah 229 juta pemeluk agama Islam atau sekitar 87,2% dari jumlah penduduk Indonesia. Dengan demikian, apabila dihitung dari jumlah penduduk pemeluk agama Islam di seluruh dunia, maka porsi populasi Muslim Indonesia mencapai 13% dari populasi Muslim dunia pada tahun 2019 (Mahliza et al., 2020).

Selanjutnya, apabila ditinjau dari eksistensi jumlah Muslim yang besar tersebut, maka terdapat peluang untuk mengembangkan berbagai produk-produk yang berdasarkan prinsip-prinsip syariah (Alam, 2019; Fathoni, 2020; Ihwanudin et al., 2020). Oleh karena itu, pemerintah Indonesia memiliki rencana dan program menjadikan Indonesia sebagai pusat ekonomi dan keuangan syariah dunia (Bahari et al., 2021; Nugroho et al., 2021). Rencana dan program pemerintah tersebut akan berhasil jika didukung dengan kolaborasi dari seluruh *stakeholder* yang memiliki tujuan yang sama yaitu mewujudkan masyarakat Indonesia yang berkeadilan dan berkesejahteraan. Selanjutnya, kolaborasi tersebut harus disertai dengan rasa persaudaraan (*ukhuwah islamiyah*) yang sangat kuat antar kaum muslimin dalam segala aspek kehidupan. Sebagaimana disebutkan dalam Al-Qur'an (QS. Al-Hujurat ayat 10): "*Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara, oleh sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat.*" Persaudaraan merupakan konsekuensi dari keberadaan keimanan seseorang yang merupakan hak muslim terhadap muslim yang lain.

Besarnya populasi muslim di Indonesia menjadikan sektor ekonomi syariah mendapat perhatian penting semua kalangan. Perkembangan ekonomi Islam di Indonesia mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Posisi ekonomi dan keuangan syariah Indonesia secara global menurut laporan *The State of The Global Islamic Economy 2020* ranking Indonesia meningkat menjadi ranking 4 dunia dibawah Malaysia, Arab Saudi dan Uni Emirat Arab (Lidwina & Ridhoi,

2020). Selain itu, *Islamic Finance Country Index (IFCI)* tahun 2020 menempatkan posisi Indonesia pada urutan kedua sebagai negara dengan keuangan syariah terbaik di dunia. Sama halnya dengan *Islamic Finance Development Indicator* tahun 2020, Indonesia juga menduduki posisi yang sama (Santia, 2021). Lebih lanjut, Menteri Keuangan Republik Indonesia, Sri Mulyani menyampaikan bahwa total aset keuangan syariah di Indonesia (tidak termasuk saham Syariah) per September 2020 mencapai Rp1.710,16 triliun atau apabila dikonversi menjadi USD 114,64 miliar sehingga berdampak terhadap kenaikan aset industri perbankan syariah nasional menjadi Rp 575,85 triliun (Hidayat, 2020). Peningkatan aset juga diikuti dengan naiknya *market share* perbankan syariah sebesar 6,24% (OJK, 2020). Namun demikian, dengan *market share* atau pangsa pasar tersebut tentu masih sangat rendah jika dibandingkan dengan negara muslim lainnya yang memiliki populasi dan skala ekonomi yang lebih kecil sebagai contoh *market share* perbankan syariah di Malaysia telah mencapai 29% (Laucereno, 2021).

Rendahnya pangsa pasar perbankan syariah tersebut, menyebabkan peluang dari pengembangan perbankan syariah di Indonesia masih terbuka lebar. Namun demikian, menurut Nugroho & Husnadi (2014) perlu adanya intervensi pemerintah agar pangsa pasar dari perbankan syariah meningkat secara signifikan yang salah satunya adalah melakukan konversi bank konvensional dan melakukan merger dengan salah satu bank syariah yang sudah ada sehingga pangsa pasar dari perbankan syariah meningkat secara signifikan. Akan tetapi, wacana yang terdapat pada masyarakat terkait rencana pemerintah melakukan merger bank syariah milik bank BUMN telah eksis sejak tahun 2015, yang akan menggabungkan Bank Mandiri Syariah (BSM), BRI Syariah (BRIS), BNI Syariah (BNIS) dan BTN Syariah (BTNS) (Soares, 2015). Namun pada saat itu masih banyak pro dan kontra terkait dengan rencana dan dampaknya terhadap kemaslahatan masyarakat. Sehingga wacana merger bank-bank syariah milik BUMN akhirnya terealisasi pada Februari 2021 dengan digabungkannya Bank Syariah Mandiri (BSM), Bank BNI Syariah (BNIS) dan Bank BRI Syariah (BRIS) menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) (Ulya & Jatmiko, 2021). Penggabungan atau merger ketiga bank tersebut diharapkan membuat Indonesia menjadi pusat ekonomi dan keuangan syariah di dunia (Fardaniah, 2020).

Meskipun merger dari ketiga bank syariah sudah terealisasi, akan tetapi tidak sedikit kritik atas aksi merger tersebut. Anwar Abbas, Ketua Pengurus Pusat (PP) Muhammadiyah, menyatakan bahwa sebaiknya rencana penggabungan bank-bank syariah milik negara dihentikan. Alasannya karena rendahnya penyaluran kredit atau pembiayaan bagi UMKM yang berjumlah lebih dari 99 persen (62 juta UMKM) dibandingkan dengan usaha korporasi yang hanya sekitar 0,01 persen (5 ribu usaha besar) dimana dalam praktiknya penyaluran pembiayaan oleh bank syariah kepada segmen UMKM tidak pernah mencapai porsi 20 persen dari total penyaluran yang telah disalurkan (Pebrianto & Widyastuti, 2020). Pada saat yang sama perbankan milik negara dituntut untuk menghasilkan profit yang optimal dan menekan biaya operasional secara efektif, sehingga membuat Muhammadiyah khawatir porsi pembiayaan bagi UMKM akan semakin rendah dibandingkan dengan porsi pembiayaan

untuk usaha korporasi (Pebrianto & Widyastuti, 2020). Piter Abdullah, Direktur Riset Center of Reform on Economics (CORE) Indonesia, juga berpendapat bahwa jauh lebih baik jika pemerintah membiarkan bank-bank syariah anak perusahaan bank BUMN untuk tetap bersaing menjadi lebih produktif dan mendorong tumbuhnya perbankan syariah di Indonesia (Wiratmini, 2020). Selain itu, jumlah bank syariah masih relatif terbatas sehingga apabila di merger, maka terdapat potensi adanya pengurangan outlet yang lokasinya berdekatan dan dengan kondisi saat ini, bank syariah lebih baik fokus kepada pengembangan bisnis halal di dalam negeri (Aziz et al., 2021; Wiratmini, 2020). Lebih lanjut, skema merger juga berpotensi menghilangkan kekuatan dan kelebihan bank-bank syariah anggota merger yang sudah dimiliki sebelumnya (Firmansyah, 2020)

Merujuk pada fenomena-fenomena tersebut di atas terkait dengan merger bank syariah di Indonesia yang diinsiasi oleh pemerintah, maka rumusan-rumusan permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Apa urgensi merger dari bank syariah di Indonesia?;
- Bagaimana kesesuaian merger bank syariah di Indonesia dengan prinsip syariah?;
- Apa manfaat merger bank syariah di Indonesia dari perspektif maqasid syariah?.

Berdasarkan rumusan-rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa kebermanfaatannya merger bagi masyarakat dan pertumbuhan ekonomi. Adapun implikasi dari penelitian ini adalah menambah khasanah keilmuan terkait dengan keuangan syariah dan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya terkait dengan keuangan syariah pada umumnya dan aksi merger pada khususnya.

Kajian Literatur

Mekanisme perusahaan dalam mengembangkan atau memperluas (ekspansi) usahanya dapat dibagi menjadi dua mekanisme, yaitu melalui mekanisme organik atau internal dan mekanisme un-organik atau eksternal. Ekspansi internal adalah perluasan usaha dari organisasi dengan menggunakan sumber daya internal dan modal yang dimiliki oleh perusahaan tersebut (Setiawan & Rusliati, 2020). Lebih lanjut, definisi dari mekanisme ekspansi eksternal adalah upaya perusahaan mengembangkan usahanya dengan melibatkan pihak-pihak eksternal termasuk investor dari luar sehingga terdapat modal tambahan yang dihimpun dari pihak luar perusahaan (Yusendra et al., 2019). Jenis dari mekanisme ekspansi eksternal atau un-organik dapat dilakukan dengan penggabungan badan usaha dengan dua cara yaitu merger dan akuisisi (Esterlina, 2017).

Selanjutnya definisi dari merger adalah suatu strategi ekspansi perusahaan dengan mekanisme restrukturisasi melalui cara penggabungan beberapa perusahaan menjadi satu perusahaan. Sedangkan menurut Ferreira et al (2014), merger adalah aksi penggabungan dua atau lebih perusahaan yang menghasilkan fungsi berkelanjutan dari satu perusahaan. Merger merupakan aksi penyatuan dari minimal dua entitas bisnis atau lebih di mana salah satu

entitas akan tetap dipertahankan sebagai landasan legal yang berbadan hukum, sedangkan yang lainnya dibubarkan atau ditutup (Lin & Wei, 2006). Sedangkan akuisisi terjadi ketika satu perusahaan mengambil kepemilikan pengendali baik pada perusahaan lain maupun anak perusahaan yang sah dari perusahaan lain ataupun aset terpilih dari perusahaan lain seperti fasilitas manufaktur (Ferreira et al., 2014; Lin & Wei, 2006; Yıldırım & Birinci, 2013). Dengan kata lain, akuisisi adalah pembelian aset seperti pabrik, divisi, atau bahkan seluruh perusahaan. Selanjutnya, menurut Kyriazopoulos & Petropoulos (2010) terdapat kelebihan dan risiko dari mekanisme merger dan akuisisi yang mencakup:

- Kelebihan dari aksi merger dan akuisisi:
 1. Dengan meningkatnya ukuran dari perusahaan dan sinergi dari perusahaan yang melakukan merger dan akuisisi dapat berdampak terhadap efisiensi dari pengelolaan bisnis perusahaan tersebut;
 2. Dampak dari merger dan akuisisi dapat menambah diferensiasi produk dan portofolio yang dimiliki oleh perusahaan hasil merger dan akuisisi tersebut;
 3. Meningkatkan daya saing dan reputasi dari perusahaan hasil merger dan akuisisi.
- Risiko dari aksi merger dan akuisisi:
 1. Kewajiban dari perusahaan yang dibubarkan termasuk beban-beban pembayaran kepada vendor yang belum selesai dan juga penyerahan produk kepada vendor yang masih dalam proses pembuatan menjadi beban dari perusahaan hasil merger dan akuisisi tersebut;
 2. Beban operasional dalam jangka pendek akan meningkat sebagai akibat beban-beban yang timbul akibat proses merger dan akuisisi dimana beban proses merger dan akuisisi terdiri dari: (i) Sebelum proses merger dan akuisisi; (ii) Saat terjadi merger dan akuisisi; (iii) Setelah proses merger dan akuisisi;
 3. Perbedaan budaya perusahaan (*corporate culture*), sistim, prosedur, kompensasi kepada pegawai, struktur organisasi yang diterapkan pada masing-masing perusahaan sebelum terjadi merger akan membutuhkan penyesuaian dalam waktu yang relatif panjang dan juga membutuhkan biaya yang relatif besar;
 4. Meningkatkan kompleksitas birokrasi dan timbulnya biaya koordinasi yang relatif besar;
 5. Dapat menurunkan reputasi, dan terkadang motivasi dari pegawai yang mengalami penurunan jabatan setelah terjadinya merger dan akuisisi;
 6. Proses merger dan akuisisi tidak berdampak langsung terhadap peningkatan terhadap nilai perusahaan dan juga terhadap peningkatan kesejahteraan pemegang saham.

Selanjutnya merger dan akuisisi apabila ditinjau dari aspek syariah maka dikenal sebagai syirkah atau kerjasama. Konsep kerjasama tersebut tercantum dalam QS. Al-Maidah ayat 2 yang artinya: “*Hai orang-orang yang beriman,*

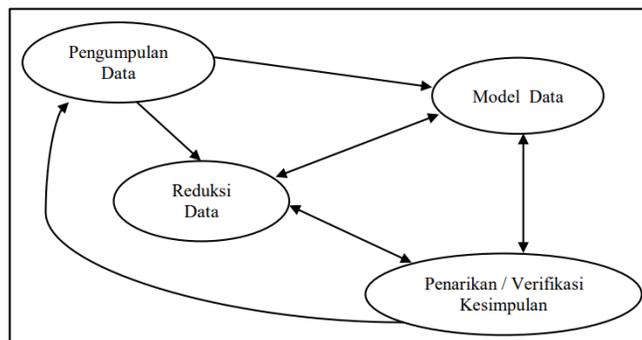
janganlah kamu melanggar syi'ar-syi'ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang hadya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keridhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, maka bolehlah berburu. Dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat beratsiksa-Nya.” Definisi dari syirkah adalah suatu akad kerja sama yang melibatkan minimal dua pihak untuk melaksanakan suatu bisnis atau usaha tertentu dimana masing-masing pihak tersebut memberikan kontribusi dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan risiko di tanggung bersama dengan menerapkan prinsip keadilan. Selain itu dasar hukum dari kegiatan syirkah adalah diperbolehkan berdasarkan Al-Qur'an, As-Sunnah dan Ijma dimana syirkah merupakan praktik muamalah yang diadopsi dari aktivitas pada masa jahiliyah (Susanto, 2014). Oleh karenanya, sampai saat ini masih terdapat perbedaan pendapat terkait dengan aksi merger dan akuisisi dikalangan ulama.

Konsepsi dari perusahaan yang menjalankan aktivitas bisnis berdasarkan prinsip syariah termasuk perbankan syariah adalah mengimplementasikan maqasid syariah dalam aktivitas usahanya (Arafah & Nugroho, 2016b, 2016a; Biancone & Radwan, 2019). Lebih lanjut apabila dijabarkan, maka konsep dari bank syariah yang berlandaskan maqasid syariah dimana eksistensi dari bank syariah harus memberikan kebermanfaat bagi umat (kemaslahatan) baik untuk hidup di dunia dan bekal untuk diakhirat. Oleh karenanya menurut Nugroho et al. (2020) dan Nugroho et al. (2019) dalam operasional bank syariah harus mengimplementasikan maqasid syariah atau juga dapat disebut tujuan syariah dalam aktivitas bisnisnya yang meliputi: menjaga agama, menjaga jiwa, menjaga akal, menjaga keturunan, menjaga harta dan menjaga lingkungan. Selain itu bank syariah juga menerapkan pelarangan aktivitas yang mengandung unsur MAGHRIB dalam kegiatan penyaluran pembiayaannya. MAGHRIB adalah singkatan dari Maysir (judi atau spekulasi), Gharar (ketidakjelasan objek yang dibiayai), Riba (penerapan praktik bunga dalam membayar angsuran pinjaman) (Masyita, 2015; Satibi et al., 2018).

Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa urgensi, kesesuaian prinsip syariah dan manfaat untuk umat atas aksi merger beberapa bank syariah yang terdiri dari Bank Syariah Mandiri (BSM), BNI Syariah (BNIS) dan BRI Syariah (BRIS). Oleh karena itu, metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif yaitu melakukan analisa atas objek penelitian berdasarkan fenomena dan literatur-literatur ilmiah yang berkaitan dengan objek penelitian. Selain itu, untuk mendukung metode deskriptif tersebut, maka pada penelitian ini juga menggunakan data-data sekunder yang bersifat kuantitatif dan telah dipublikasikan oleh lembaga yang memiliki otoritas untuk mendukung argumentasi pada penelitian ini. Selanjutnya, teknik analisa dalam penelitian ini

menggunakan model Miles dan Huberman yang dilustrasikan pada gambar berikut



Sumber: (Emzir, 2016)

Gambar 1. Teknik Analisa Miles dan Huberman

Merujuk pada gambar 1 di atas, maka analisis penelitian ini melakukan analisa data yang dibatasi berdasarkan pertanyaan penelitian yang meliputi:

- Apa urgensi merger dari bank syariah di Indonesia?;
- Bagaimana kesesuaian merger bank syariah di Indonesia dengan prinsip syariah?;
- Apa manfaat merger bank syariah di Indonesia dari perspektif maqasid syariah?.

Temuan dan Pembahasan

Urgensi Merger Bank Syariah

Sesuai dengan program pemerintah menjadikan Indonesia sebagai pusat ekonomi dan keuangan syariah dan *masterplan* ekonomi syariah 2019-2024, maka untuk diperlukan penguatan keuangan syariah dengan hadirnya bank syariah milik negara (bank syariah-BUMN) (KNEKS, 2019; Nugroho et al., 2020). Intervensi berupa penguatan yang dilakukan oleh pemerintah yaitu melakukan merger bank syariah yang menjadi anak perusahaan dari bank yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (bank-BUMN). Keinginan untuk memperkuat daya saing dari industri perbankan syariah bukan tanpa alasan. Daya saing perbankan syariah di Indonesia jika dibandingkan dengan perbankan konvensional masih relatif rendah. Hal ini terlihat dari *market share* atau pangsa pasar perbankan syariah dari tahun ke tahun yang masih jauh tertinggal dengan *market share* perbankan konvensional. Berikut data perbandingan *market share* antara industri perbankan syariah dengan industri perbankan konvensional di Indonesia (tabel 1):

Tabel 1. Market Share Dana Pihak Ketiga (DPK) Inudstri Bank syariah VS Bank Konvensional

Indikator		Des 2017	Des 2018	Des 2019	Nov 2020
Dana Pihak Ketiga (DPK)	Bank Syariah	6.35%	6.63%	6.96%	7.02%
	Bank Konvensional	93.65%	93.37%	93.04%	92.98%
Giro	Bank Syariah	3.25%	3.32%	3.93%	4.35%

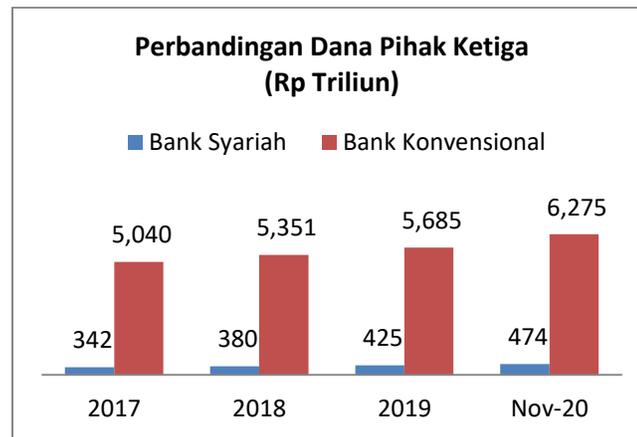
	Bank Konvensional	96.75%	96.68%	96.07%	95.65%
Tabungan	Bank Syariah	5.84%	6.32%	6.89%	7.28%
	Bank Konvensional	94.16%	93.68%	93.11%	92.72%
Deposito	Bank Syariah	8.30%	8.56%	8.68%	8.43%
	Bank Konvensional	91.70%	91.44%	91.32%	91.57%

Sumber: OJK (2020)

Merujuk dari tabel 1 di atas, maka diketahui bahwa pangsa pasar dana pihak ketiga (DPK) bank syariah selama empat tahun terakhir belum menunjukkan pertumbuhan yang signifikan. Pertumbuhan DPK bank syariah dari Desember 2017 ke November 2020 hanya sebesar 0,62% dimana pada Desember 2017 market share bank syariah sebesar 6,35% menjadi 7,02% di bulan November 2020. Dengan kata lain pertumbuhan DPK dari bank syariah setiap tahunnya kurang dari 1%. Rendahnya pertumbuhan DPK tersebut memiliki potensi memperlambat pertumbuhan dari kegiatan bisnis atau kegiatan usaha dari bank syariah. Hal tersebut dikarenakan DPK merupakan sumber dana dari bank syariah untuk dapat menyalurkan pembiayaan kepada masyarakat sehingga dapat menghasilkan keuntungan bagi bank syariah tersebut (Ben Selma Mokni & Rachdi, 2014; Nugroho et al., 2021; Soekapdjo et al., 2018).

Selanjutnya dampak rendahnya pangsa pasar DPK dari bank syariah tersebut adalah jauhnya gap indikator keuangan antara bank syariah dengan bank konvensional yang mencakup jumlah aset, jumlah penyaluran pembiayaan dan jumlah DPK yang dimiliki yang ditunjukkan pada gambar 2 di bawah ini:





Sumber: OJK (2020)

Gambar 2: Perbandingan Jumlah Aset, Jumlah Pembiayaan dan Jumlah Dana Pihak Ketiga antara Bank Syariah dengan Bank Konvensional di Indonesia

Merujuk gambar 2 di atas, maka dapat diketahui hal-hal sebagai berikut:

- Perbandingan antara aset bank syariah dengan bank konvensional pada Desember 2017 sebesar 6,14% dan pada November 2020 tumbuh menjadi 6,85%. Hal tersebut menunjukkan bahwa perbandingan kenaikan dari aset bank syariah dengan bank konvensional tumbuh tetapi tidak signifikan sebesar 0,71% atau masih di bawah 1% selama empat tahun;
- Perbandingan antara penyaluran pembiayaan bank syariah dengan penyaluran pembiayaan atau kredit pada bank konvensional pada tahun 2017 adalah sebesar 6,78%. Selanjutnya pada bulan November 2020 meningkat menjadi 7,57%. Hal tersebut menunjukkan bahwa walaupun penyaluran perbandingan pembiayaan bank syariah dengan penyaluran kredit bank konvensional mengalami peningkatan namun pertumbuhan penyaluran pembiayaan tersebut tidak signifikan karena pertumbuhan selama 4 tahun hanya sebesar 0,79% yang nota bene pertumbuhan selama 4 tahun masih di bawah 1%;
- Selain itu perbandingan antara penghimpunan DPK bank syariah dengan bank konvensional adalah pada tahun 2017 sebesar 6,78% dan di bulan November 2020 menjadi sebesar 7,55%. Dengan demikian, peningkatan penghimpunan DPK dari bank syariah tersebut selama 4 tahun adalah sebesar 0,77% sehingga dapat dikatakan pertumbuhan penghimpunan DPK bank syariah tumbuh belum optimal.

Berdasarkan perbandingan aspek jumlah aset, penyaluran pembiayaan dan penghimpunan DPK antara bank syariah dengan bank konvensional, maka dapat dikatakan bahwa selama empat tahun terakhir pangsa pasar dari bank syariah mengalami stagnasi.

Selanjutnya, merujuk dari fenomena merger yang terjadi pada saat ini dimana terjadi penggabungan antara BSM, BNIS dan BRIS menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) tidak berdampak terhadap kenaikan pangsa pasar dari

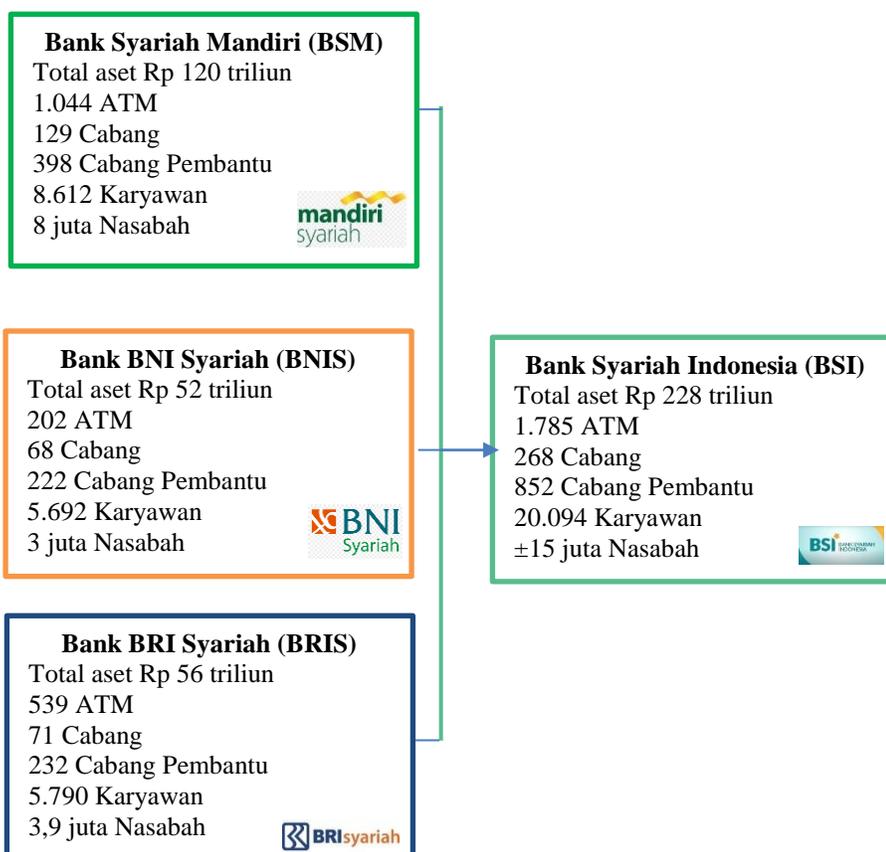
industri bank syariah. Hal tersebut dikarenakan BSI merupakan penggabungan dari bank syariah eksisting yang telah ada di pasar perbankan syariah sebelumnya. Lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho et al., (2017a), untuk meningkatkan pangsa pasar, maka diperlukan konversi dari bank konvensional BUMN menjadi bank syariah yang kemudian melakukan aksi merger dan akuisisi dengan bank syariah eksisting. Selain itu, apabila merujuk *masterplan* dari Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah bahwa pada periode 2019 s.d 2024 diperlukan penguatan keuangan syariah dengan adanya bank syariah BUMN juga belum tercapai. Hal tersebut dikarenakan s.d sekarang pemegang saham BSI mayoritas adalah Bank Mandiri selain Bank Negara Indonesia (BNI) dan Bank Rakyat Indonesia (BRI) yang nota bene mereka adalah bank konvensional BUMN.

Lebih lanjut aspek urgensi dari merger dari bank syariah yang saat ini telah dilaksanakan masih harus ditindaklanjuti oleh aksi korporasi lainnya yang dapat meningkatkan pangsa pasar seperti:

- Bank Syariah Indonesia (BSI) melakukan akuisi terhadap bank konvensional yang memiliki potensi meningkatkan pangsa pasar yang signifikan seperti Bank Tabungan Negara (BTN);
- Pemerintah mengkonversi penyertaan modal dari bank konvensional BUMN menjadi penyertaan pemerintah sehingga BSI lebih memiliki ruang gerak pengembangan bisnis dalam proyek-proyek pemerintah dan juga sebagai tempat lalu lintas keuangan pembayaran gaji pegawai negeri sipil.

Kesesuaian Merger Bank Syariah Indonesia dengan Prinsip Syariah

Aktivitas merger dalam Islam diperbolehkan selama sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Merger dalam prinsip-prinsip syariah dipersamakan dengan syirkah atau kerjasama (Tyas & Rusydiana, 2021). Selanjutnya, syirkah dapat di bedakan menjadi beberapa jenis berdasarkan ijihad sebagaimana dicontohkan oleh para fuqaha. Namun demikian aktivitas syirkah ini masih menjadi perdebatan dari para ulama terkait dengan prinsip keadilan dalam implementasinya. Lebih lanjut, aksi merger dari bank syariah yang terdiri dari BSM, BNIS, dan BRIS menjadi Bank Syariah Indonesia dilakukan dengan masing-masing anggota bank merger menyetorkan aset yang dimiliki untuk menghitung hak kepemilikan atas bank hasil merger. Berikut pada gambar 3 data aset, fasilitas ATM, outlet, sumber daya manusia dan jumlah nasabah masing-masing bank sebelum proses merger dilakukan:



Sumber: Jatnika (2021) *Data per-September 2020

Gambar 3: Perbandingan Jumlah Aset, Fasilitas ATM, Outlet, Sumber Daya Manusia dan Nasabah dari Masing-Masing Syariah sebelum dan setelah Merger

Sesuai pada gambar 3 di atas, maka apabila kontribus masing-masing bank

syariah pada setiap kontribusi item dapat dianalisa sebagai berikut:

- Dari total aset Bank Syariah Indonesia yang berkontribusi paling besar adalah BSM sebesar 52,62%, BRIS 24,56% dan BNIS 22,82%. Dengan demikian BSM memiliki kontribusi paling besar terhadap aset yaitu 52,62%;
- Berdasarkan fasilitas ATM, maka dapat dianalisa bahwa BSM berkontribusi sebesar 58,49%, BRIS sebesar 30,2% dan BNIS sebesar 11,31%. Dengan demikian BSM memiliki kontribusi paling besar terhadap fasilitas ATM;
- Jumlah outlet adalah total jumlah cabang ditambah dengan jumlah cabang pembantu. Oleh karenanya, kontribusi dari BSM adalah sebesar 47,05%, BRIS sebesar 27,05% dan BNIS sebesar 25,90%. Berdasarkan porsi jumlah outlet BSM berkontribusi paling besar untuk jumlah jaringan yaitu 47,05%;
- Jumlah karyawan BSM berkontribusi paling besar, yaitu sejumlah 43% dari total karyawan BSI
- Selanjutnya jumlah nasabah BSI dikontribusi dari nasabah BSM sebesar 54%, BRIS 26% dan BNIS 20%. Sehingga mayoritas nasabah BSI di kontribusi dari BSM.

Detail porsi dari masing-masing penyertaan dari bank syariah (BSM, BNIS dan BRIS) terhadap BSI dapat ditunjukkan pada tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1: Porsi Penyertaan dari Masing-Masing Indikator Setiap Bank Syariah terhadap Bank Syariah Indonesia (BSI)

Penyertaan	BSM	%	BNIS	%	BRIS	%	BSI	%	Satuan
Asset	120	53%	52	23%	56	25%	228	100%	Triliun
ATM	1,044	58%	202	11%	539	30%	1,785	100%	Buah
Outlet	527	47%	290	26%	303	27%	1,120	100%	Outlet
Karyawan	8,612	43%	5,692	28%	5,790	29%	20,094	100%	Orang
Nasabah	8,000,000	54%	3,000,000	20%	3,900,000	26%	14,900,000	100%	Nasabah

Sumber: Jatnika (2021) *Data per-September 2020

Berdasarkan gambar 3 dan tabel 1 di atas, maka dalam pelaksanaan syirkah BSM berkontribusi mayoritas terhadap keberadaan BSI. Selanjutnya, dalam implementasi syirkah ini, maka yang menjadi vital adalah adanya keadilan dan tujuan dari syirkah ini tidak merugikan pihak-pihak lain. Oleh karenanya implementasi syirkah dari BSI harus terdapat unsur keadilan dengan memperhatikan dan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- Penempatan dari pegawai di setiap fungsi harus sesuai dengan kompetensi dan pengalaman sehingga diperlukan *assesment* oleh pihak ketiga;
- Sebelum penyatuan aset dan kewajiban seharusnya terdapat pihak ketiga yang melakukan audit terhadap laporan keuangan sehingga seluruh aset dan kewajiban pada penyertaan jumlah dan besarnya dapat di pertanggung jawabkan;
- Menghindarinya terjadi *conflict of interest* dalam penempatan pejabat bukan untuk bagi-bagi jabatan akan tetapi harus didasarkan atas *fit and proper* yang dilakukan oleh pihak ketiga yang objektif;
- Tidak mudah melaksanakan merger dengan durasi yang singkat dan pada masa Pandemi Covid-19 ini dimana secara makro ekonomi sedang mengalami pelambatan sehingga perlu adanya inisiatif strategi yang tidak

berdampak terhadap penurunan kinerja bank dan juga penurunan kepercayaan dari masyarakat;

- Transparansi terhadap seluruh karyawan terhadap kebijakan-kebijakan yang akan diambil yang berdampak terhadap ketidaknyamanan pegawai.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka untuk mencegah risiko-risiko yang mungkin terjadi atas ketidakberhasilan merger manajemen dari bank syariah harus dapat menerapkan prinsip keadilan agar bank syariah hasil dari aksi syirkah terjaga keberlangsungannya dalam jangka pendek dan meningkatkan nilai bank syariah tersebut dalam jangka panjang.

Manfaat Merger BSI dalam Perspektif Maqasid Syariah

Landasan dari maqasid syariah adalah menjaga enam aspek yang meliputi menjaga agama, menjaga jiwa, menjaga akal, menjaga keturunan, menjaga harta dan menjaga lingkungan. Oleh karenanya output penerapan maqasid syariah tersebut adalah kemaslahatan bagi ummat (Abozaid & Dusuki, 2007; Nugraha et al., 2020). Selanjutnya, tujuan utama dibentuknya perbankan syariah menurut perspektif maqasid syariah ada tiga, yaitu *Tahdhib al-Fard* (Pendidikan Individu), *Iqamah al-Adl* (Pembentukan Keadilan), dan *Jalb al-Maslahah* (Kepentingan Publik). Ketiga tujuan tersebut dapat tercerminkan pada nilai manfaat merger BSM, BNIS dan BRIS menjadi BSI apabila urgensi dan telah memenuhi prinsip syirkah yang terdapat aspek keadilan didalam proses merger tersebut. Tujuan pertama, *Tahdhib al-Fard* (Pendidikan Individu) yaitu bank syariah dituntut untuk mendukung setiap upaya pengembangan ilmu pengetahuan tidak hanya bagi karyawannya tapi juga kepada masyarakat umum. Pengembangan pengetahuan tersebut diharapkan mampu meningkatkan tingkat literasi keuangan syariah di Indonesia yang masih rendah. Menurut Wimboh Santoso, Ketua Dewan Komisiner Otoritas Jasa Keuangan (OJK), indeks literasi syariah nasional berada pada angka 8,93%, jauh di bawah tingkat literasi masyarakat atas keuangan konvensional yakni 37,72% (Akbar & Widyastuti, 2020). Hadirnya Bank Syariah Indonesia diharapkan mampu mendorong pelaku usaha dan masyarakat, khususnya di daerah yang memiliki akses terbatas pada perbankan syariah untuk mengenal dan menggunakan produk layanan perbankan syariah. Akan tetapi, literasi keuangan syariah tidak hanya fokus pada hasil dimana masyarakat menggunakan layanan syariah, akan tetapi lebih dari itu bagaimana menyadarkan kepada masyarakat muslim untuk lebih dekat dan mengenal syariah islam sejak dini. Bank Syariah Indonesia diharapkan aktif dan berkontribusi dalam menyebarkan dakwah islam dengan bekerja sama dengan ormas islam, organisasi pelajar dan mahasiswa islam, dan lembaga keislaman lainnya. Jika masyarakat sudah paham dan yakin akan perintah dan larangan dalam syariah maka akan dengan sendirinya setiap muslim di Indonesia akan menggunakan produk dan layanan perbankan syariah.

Tujuan kedua, *Iqamah al-Adl* (Pembentukan Keadilan) yaitu setiap aktivitas bisnis bank syariah dilakukan secara adil dan bebas dari riba dan praktek curang lainnya. Bank syariah harus mampu memberikan manfaat sebagai penyedia layanan perbankan syariah yang menjunjung tinggi nilai keadilan dan memerangi praktek riba yang merupakan salah satu sumber ketidakadilan dalam bermuamalah. Bank Syariah Indonesia sebagai hasil merger akan menjadi lebih efisien, memiliki modal lebih kuat, dan mendapatkan

pendanaan yang murah. Selain itu menurut Kyriazopoulos & Petropoulos, (2010) merger juga dapat berdampak terhadap berkurangnya biaya operasional perusahaan. Efisiensi biaya dan besarnya aset diharapkan BSI menerapkan prinsip syariah yang kaffah. Karakteristik utama bank syariah dengan skema bagi hasil dapat dijalankan dengan baik karena tersedianya dana pembiayaan bagi hasil yang cukup tanpa khawatir risiko likuiditas. Oleh karenanya, pada aksi merger pada masa Pandemi Covid-19 saat ini harus benar-benar diperhatikan karena pertumbuhan ekonomi sedang mengalami kontraksi yang akan berdampak terhadap menurunnya pertumbuhan pembiayaan. Berdasarkan kondisi tersebut, maka apabila dilakukan rasionalisasi ataupun pengurangan pegawai dalam rangka meningkatkan efisiensi bank, maka kompensasi yang diberikan harus berdasarkan dengan prinsip-prinsip keadilan dan memberikan kesejahteraan kepada mereka yang diberhentikan dalam rangka jihad untuk membesarkan industri perbankan syariah.

Tujuan ketiga, *Jalb al-Maslahah* (Kepentingan Publik) yaitu bank syariah memprioritaskan aktivitas bisnis yang memberikan manfaat yang luas kepada masyarakat. Manfaat pembiayaan kepada usaha produktif seperti UMKM diharapkan akan meningkat seiring meningkatnya dana pihak ketiga yang diterima. Bahkan peluang Bank Syariah Indonesia menjadi bank syariah BUKU 4 sangat terbuka lebar. Masuknya BSI kedalam bank syariah BUKU 4 tentu akan memperluas cakupan produk dan aktivitasnya didalam maupun di luar negeri. Selain itu, penyaluran pembiayaan pada sektor UMKM juga diharapkan akan ikut meningkat. Hal ini diatur dalam peraturan OJK No.6/POJK.03/2016 Pasal 12 bahwa bank wajib menyalurkan kredit atau pembiayaan kepada usaha produktif dengan ketentuan paling rendah 70% (tujuh puluh persen) dari total kredit atau pembiayaan bagi bank BUKU 4. Selain manfaat pembiayaan bagi UMKM, BSI diharapkan meningkatkan manfaat penerimaan dan penyaluran dana sosial islam (dana zakat infak sedekah wakaf dan dana kebajikan lainnya) melalui bank syariah. Didukung layanan teknologi dan jaringan kantor yang luas dan mudah dijangkau membuat para donatur (muzakki dan muwakif) lebih mudah dalam menyalurkan dana sosial islam mereka. Selain itu, kemitraan antara bank syariah dan lembaga amil dapat terhubung sampai ke daerah-daerah untuk memudahkan dalam penyaluran dana zakat, infak, sedekah dan wakaf kepada masyarakat yang membutuhkan.

Kesimpulan

Ekspektasi pemerintah dan juga masyarakat terhadap perbankan syariah untuk memenuhi kebutuhan transaksi keuangan dan usahanya sangat besar. Oleh karenanya mekanisme merger ini masih dalam tahap awal dan perlu terdapat proses-proses selanjutnya agar ekspektasi dari masyarakat dan pemerintah tersebut dapat terpenuhi. Berdasarkan aspek urgensi, prinsip syariah dan maqasid syariah maka syirkah atau merger ini perlu terdapat langkah-langkah lanjutannya yang mencakup:

- Urgensi merger dari bank syariah adalah meningkatkan pangsa pasar bank, oleh karenanya diperlukan aksi korporasi selanjutnya untuk mengakuisisi bank konvensional milik BUMN (BTN) dan juga menjadikan bank syariah sebagai bank BUMN;
- Implementasi dari merger harus disertai dengan prinsip syariah terutama aspek keadilan bagi karyawan bank syariah sebelumnya, dan juga untuk industri perbankan syariah pada umumnya sehingga monopoli layanan

keuangan syariah tidak terjadi;

- Apabila aspek urgensi dan prinsip keadilan dapat diimplementasikan dalam merger, maka implikasi merger dapat memberikan kemaslahatan bagi seluruh *stakeholder* dari bank syariah.

Implikasi dari penelitian ini adalah memberikan masukan kepada pemerintah sebagai inisiator merger dari bank syariah, bahwa proses merger dari bank syariah belum selesai dan harus terdapat langkah-langkah strategis selanjutnya agar proses ini dapat memberikan kemaslahatan bagi bangsa dan negara.

Daftar Pustaka

- Abozaid, A., & Dusuki, A. W. (2007). The Challenges of Realizing Maqasid al-Shari`ah in Islamic Banking and Finance. *IIUM International Conference on Islamic Banking and Finance: 'Research and Development: The Bridge between Ideals and Realities,'* (April), 1–27.
- Adhiyasa, D. (2021). 10 Negara Berpenduduk Muslim Terbanyak di Dunia. Retrieved July 14, 2021, from <https://id.berita.yahoo.com/10-negara-berpenduduk-muslim-terbanyak-002003589.html>
- Akbar, C., & Widyastuti, R. A. Y. (2020). OJK Minta Bank Syariah Indonesia Jangkau UMKM dan Daerah Pelosok - Bisnis Tempo.co. Retrieved July 18, 2021, from <https://bisnis.tempo.co/read/1418720/ojk-minta-bank-syariah-indonesia-jangkau-umkm-dan-daerah-pelosok/full&view=ok>
- Alam, I. (2019). Interacting with Muslim customers for new service development in a non-Muslim majority country. *Journal of Islamic Marketing, 10*(4), 1017–1036. <https://doi.org/10.1108/JIMA-06-2018-0111>
- Arafah, W., & Nugroho, L. (2016a). Ethics Commitment in Microfinance and Shariah Microfinance Institution. *International Journal of Research in Business Studies and Management, 3*(3), 7–11.
- Arafah, W., & Nugroho, L. (2016b). *Maqashid Sharia in Clean Water Financing Business Model at Islamic Bank. International Journal of Business and Management Invention ISSN* (Vol. 5). Online. Retrieved from www.ijbmi.org
- Aziz, L. H., Malle, S., Ilham, A., Fatriansyah, A., Raya, F., Nugroho, L., ... Wahyudi, A. B. (2021). *Akuntansi Syariah (Sebuah Tinjauan Teori Dan Praktis)* (First). Bandung: Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung. Retrieved from www.penerbitwidina.com
- Bahari, N. P., Nugroho, L., Badawi, A., & Hidayah, N. (2021). Analisa Manfaat Pembiayaan Gadai Emas Syariah: Studi Kasus Bank Syariah Mandiri-Tomang Raya. *Jurnal REKSA: Rekayasa Keuangan, Syariah, Dan Audit, 8*(1), 15–30.
- Ben Selma Mokni, R., & Rachdi, H. (2014). Assessing the bank profitability in the MENA region: A comparative analysis between conventional and Islamic bank. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 7*(3), 305–332. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-03-2013-0031>
- Biancone, P. Pietro, & Radwan, M. (2019). Social Finance and Financing Social Enterprises: An Islamic Finance Prospective. *European Journal of Islamic Finance, (Special Issue Islamic and*

- Social Finance), 1–7. <https://doi.org/10.13135/2421-2172/3176>
- Emzir. (2016). *Analisis Data*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Esterlina, P. & N. N. F. (2017). Analisis Kinerja Keuangan Perusahaan Sebelum Dan Sesudah Merger Dan Akuisisi. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 47(1). <https://doi.org/10.31479/m.v9i1.19>
- Fardaniah, R. (2020). Erick Thohir ungkap tujuan dan harapan dari merger 3 bank BUMN syariah.
- Fathoni, M. A. (2020). Potret Industri Halal Indonesia: Peluang dan Tantangan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(3), 428. <https://doi.org/10.29040/jiei.v6i3.1146>
- Ferreira, M. P., Santos, J. C., de Almeida, M. I. R., & Reis, N. R. (2014). Mergers & acquisitions research: A bibliometric study of top strategy and international business journals, 1980-2010. *Journal of Business Research*, 67(12), 2550–2558. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.03.015>
- Firmansyah, L. M. (2020). Melihat pro kontra merger bank syariah BUMN. Retrieved July 14, 2021, from <https://lokadata.id/artikel/melihat-pro-kontra-merger-bank-syariah-bumn>
- Hidayat, A. A. N. (2020). Sri Mulyani Sebut Aset Keuangan Syariah Rp 1.710 T, Market Share 9,69 Persen - Bisnis Tempo.co. Retrieved July 14, 2021, from <https://bisnis.tempo.co/read/1418570/sri-mulyani-sebut-aset-keuangan-syariah-rp-1-710-t-market-share-969-persen/full&view=ok>
- Ihwanudin, N., Maulida, S., Ilham Akbar Fatriansyah, A., Sari Rahayu, S., Nugroho, L., Widyastuti, S., ... Arzhi Jiwantara, F. (2020). *Pengantar Perbankan Syariah (Konsep, Regulasi & Praktis)*. Widina Bhakti Persada Bandung. Retrieved from www.penerbitwidina.com
- Jatnika, F. (2021). Update Lanskap Perbankan Syariah di Indonesia. In *Kuliah Umum Update Lanskap Perbankan Syariah di Indonesia Desember 2021*. Jakarta.
- KNEKS. (2019). Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah. Retrieved July 27, 2020, from <https://knks.go.id/berita/26/pemerintah-luncurkan-masterplan-ekonomi-syariah-indonesia-2020-2024?category=2>
- Kyriazopoulos, G., & Petropoulos, D. (2010). *What are The Advantages and Disadvantages that Lead Banks into Mergers and Acquisitions? Is Altman's Z-Score Model for Bankruptcy Motivate Banks for Mergers and Acquisitions? Evidence from The Greek Banking System. Procedia Economics and Finance* (Vol. 1). Retrieved from [http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671\(12\)00043-3](http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671(12)00043-3)
- Laucereno, S. F. (2021). Kenapa Perbankan Syariah RI Selalu Kalah dari Malaysia? Retrieved July 14, 2021, from <https://finance.detik.com/moneter/d-5496566/kenapa-perbankan-syariah-ri-selalu-kalah-dari-malaysia>
- Lidwina, A., & Ridhoi, M. A. (2020). Ekonomi Syariah Indonesia Peringkat Keempat Dunia pada 2020 | Databoks. Retrieved July 14, 2021, from <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/11/18/ekonomi-syariah-indonesia-peringkat-keempat-dunia-pada-2020>
- Lin, C. Y. Y., & Wei, Y. C. (2006). The role of business ethics in merger and acquisition success: An empirical study. *Journal of Business Ethics*, 69(1), 95–109. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9070-0>
- Mahliza, F., Nugroho, L., & Ali, A. J. (2020). Antecedents and Consequences of Muslim

- Millennials Attitude Towards Halal Personal Care Products. *IKONOMIKA*, 5(2), 249–270. <https://doi.org/10.24042/febi.v5i2.7203>
- Masyita, D. (2015). Why do people see a financial system as a whole very important? *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, 1(1), 79–106.
- Nugraha, E., Nugroho, L., Lindra, C., & Sukiati, W. (2020). Maqashid Sharia Implementation in Indonesia and Bahrain. *Etikonomi*, 19(1), 155–168. <https://doi.org/10.15408/etk.v19i1.14655>
- Nugroho, L., & Arafah, W. (2020). Eksistensi Dan Tantangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Pada Era Globalisasi. In Sumitro, A. Suroso, & S. Nurhayati (Eds.), *Manajemen Hasil Pemikiran dari Para Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia* (Vol. First, pp. 172–187). Sumatera Utara: Sihsawit Labuhan Batu. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Nugroho, L., Badawi, A., & Hidayah, N. (2019). Discourses of sustainable finance implementation in Islamic bank (Cases studies in Bank Mandiri Syariah 2018). *International Journal of Financial Research*, 10(6), 108–117. <https://doi.org/10.5430/ijfr.v10n6p108>
- Nugroho, L., Badawi, A., Nugraha, E., & Putra, Y. M. (2021). What Determines Islamic Performance Ratio of Islamic Banking in Indonesia: An Analysis Using Financing Deposit to Ratio as Moderator. *SHARE: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 10(1), 104–123. <https://doi.org/10.22373/share.v10i1.9314>
- Nugroho, L., & Husnadi, T. C. (2014). State-Owned Islamic Bank (BUMN) in Realizing The Benefit of Ummah (Maslahah) and Indonesia as Islamic Financial Center in The World. In *Proceedings in 11th International Research Conference on Quality, Innovation and Knowledge Management*. Bandung. (pp. 1–21).
- Nugroho, L., Husnadi, T. C., Utami, W., & Hidayah, N. (2017a). Maslahah and Strategy to Establish a Single State-Owned Islamic Bank in Indonesia. *Tazkia Islamic Finance and Business Review*, 10(1), 1–17.
- Nugroho, L., Husnadi, T. C., Utami, W., & Hidayah, N. (2017b). Maslahah and Strategy to Establish A Single State-Owned Islamic Bank in Indonesia. *Tazkia Islamic Finance and Business Review*, 10(1), 17–33.
- Nugroho, L., Suganda, A. D., Febrianty, F., Hamid, M. A. L., Ihwanudin, N., Trimulato, T., ... Anwar, A. (2020). *Pengantar Perbankan Syariah*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung. Retrieved from www.penerbitwidina.com
- Nurhasanah, Mahliza, F., Nugroho, L., & Putra, Y. M. (2021). The Effect of E-WOM, Brand Trust, and Brand Ambassador on Purchase Decisions at Tokopedia Online Shopping Site. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 1071, pp. 1–7). <https://doi.org/10.1088/1757-899x/1071/1/012017>
- OJK. (2020). Statistik Perbankan Indonesia - Desember 2020. Retrieved March 27, 2021, from <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/statistik-perbankan-indonesia/Pages/Statistik-Perbankan-Indonesia---Desember-2020.aspx>
- Pebrianto, F., & Widyastuti, R. A. Y. (2020). Begini Alasan Muhammadiyah Tolak Rencana Merger Bank Syariah BUMN - Bisnis Tempo.co. Retrieved July 14, 2021, from <https://bisnis.tempo.co/read/1361684/begini-alasan-muhammadiyah-tolak-rencana-merger-bank-syariah-bumn/full&view=ok>
- Santia, T. (2021). Membanggakan, Indonesia Peringkat 4 di Global Islamic Economy Indicator

- Score - Bisnis Liputan6.com. Retrieved July 14, 2021, from <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4492135/membanggakkan-indonesia-peringkat-4-di-global-islamic-economy-indicator-score>
- Satibi, E., Utami, W., & Nugroho, L. (2018). *A Comparison of Sharia Banks and Conventional Banks in Terms Of Efficiency, Asset Quality and Stability in Indonesia for The Period 2008-2016. International Journal of Commerce and Finance* (Vol. 4).
- Setiawan, T., & Rusliati, E. (2020). Penguatan Struktur Modal sebagai Pemenuhan Regulasi dan Pendukung Pengembangan Bisnis. *Jurnal Riset Akuntansi Temporer*, 12(1), 43–51.
- Soares, S. (2015). Merger 4 Bank BUMN Syariah, OJK: Belum Ada Surat Resmi - Bisnis Tempo.co. Retrieved July 14, 2021, from <https://bisnis.tempo.co/read/671412/merger-4-bank-bumn-syariah-ojk-belum-ada-surat-resmi/full&view=ok>
- Soekapdjo, S., Nugroho, L., Badawi, A., & Utami, W. (2018). Bad Debt Issues in Islamic Bank: Macro and Micro Influencing (Indonesia Cases). *International Journal of Commerce and Finance*, 4(1), 10–26.
- Sumarsono, A. P. (2021). Selamat Datang Bank Syariah Indonesia: Peluang dan Tantangan Merger Bank Syariah.
- Susanto, B. (2014). Pendapat Al-Mazâhib Al-Arba' Ah Tentang Bentuk Syirkah Dan Aplikasinya Dalam Perseroan Modern. *Journal de Jure*, 6(1), 10–19. <https://doi.org/10.18860/j-fsh.v6i1.3188>
- Tyas, A. A., & Rusydiana, A. S. (2021). The Pre-Merger Efficiency of Banks: Evidence in Indonesia State-Owned Islamic Banks. *JEBIS: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 7(1), 1–13. <https://doi.org/10.20473/jebis.v7i1.23319>
- Ulya, F. N., & Jatmiko, B. P. (2021). BSI Bakal Diresmikan Siang Ini, Simak Kinerja 3 Bank Syariah BUMN Jelang Merger Halaman all - Kompas.com. Retrieved July 14, 2021, from <https://money.kompas.com/read/2021/02/01/093000726/bsi-bakal-diresmikan-siang-ini-simak-kinerja-3-bank-syariah-bumn-jelang-merger?page=all>
- Wiratmini, N. P. E. (2020). Merger Bank Syariah BUMN Dianggap Tak Efektif, Ini Alternatif dari Ekonom - Finansial Bisnis.com. Retrieved July 14, 2021, from <https://finansial.bisnis.com/read/20200703/90/1261426/merger-bank-syariah-bumn-dianggap-tak-efektif-ini-alternatif-dari-ekonom->
- Yıldırım, N., & Birinci, S. (2013). Impacts of Organizational Culture and Leadership on Business Performance: A Case Study on Acquisitions. In *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (Vol. 75, pp. 71–82). <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.009>
- Yusendra, M. A. E., Agarina, M., Susanti, Kurniawan, H., Rahmawati, L., & Paramitasari, N. (2019). Mendobrak Pola Konvensional Pengembangan Perguruan Tinggi Melalui Inkubator Bisnis Dan Teknologi Breaking. *Prosiding PKM-CSR*, 2, 1313–1326.