

**ANALISIS DAMPAK MERGER TIGA BANK SYARIAH BUMN
TERHADAP NASABAH
(Studi Kasus Pada Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr Cipto)**

Nurlaila Azizah

STAI Ma'had Aly Cirebon

nurlailaazizah263@gmail.com

Nurjanah

STAI Ma'had Aly Cirebon

nurjanahnorfairu200@gmail.com

Abstract

The Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) pandemic has had a significant impact on many sectors of life, not only health and humanity but also the world economy. Indonesia is one of a number of countries affected by COVID-19, including the banking industry sector. One of the strategies carried out in order to minimize the impact of COVID-19, the Government through the Financial Services Authority (OJK) issued a National economic stimulus policy as a countercyclical policy for the impact of the spread of the 2019 corona virus disease by issuing POJK No.18/POJK.03/2020 taking the following steps: steps to maintain financial system stability, especially in the banking sector, the threat of economic slowdown due to COVID-19. OJK gives orders to Banks to be the first to merge, consolidate, take over or integrate. Second, accept mergers, consolidations, acquisitions and integrations. The purpose of this research is to find out how the impact of the merger of three state-owned Islamic banks on customers. This study uses qualitative methods by conducting interviews, manuscripts, field notes, official websites, books, documents and relevant and relevant literature that supports the research. The results of this study indicate that the merger of three state-owned Islamic banks, namely Bank Mandiri Syariah, BRISyariah and BNI Syariah which changed its name to Bank Syariah Indonesia was welcomed by customers. With the merger, customers can transact

in all outlite and e-channel services for other ex-legacy customers and diversify products that are the customer's choice. From the results of the SWOT analysis, Bank Syariah Indonesia has a large enough opportunity to dominate the market share by continuously improving the quality and service as well as continuing to do marketing to the public.

Keywords: Merger, BUMN Sharia Bank, Indonesian Sharia Bank.

Abstrak

Pandemi Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) berdampak signifikan pada banyak sektor kehidupan, tidak hanya kesehatan dan kemanusiaan tetapi juga pada perekonomian dunia. Indonesia adalah salah satu dari sejumlah negara yang terdampak COVID-19 termasuk sektor industri perbankan. Salah satu strategi yang dilakukan dalam rangka meminimalkan dampak COVID-19, Pemerintah melalui Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengeluarkan kebijakan stimulus perekonomian Nasional sebagai kebijakan *countercyclical* dampak penyebaran corona virus disease 2019 dengan mengeluarkan POJK No.18/POJK.03/2020 mengambil langkah-langkah untuk menjaga stabilitas system keuangan, terutama disektor perbankan, ancaman pelemahan ekonomi akibat COVID-19. OJK memberikan perintah kepada Bank untuk yang pertama melakukan merger, melakukan konsolidasi, mengambil alih atau integrasi. Kedua, menerima merger, konsolidasi, akuisisi dan integrasi. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana dampak adanya merger tiga Bank Syariah BUMN terhadap nasabah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan melakukan wawancara, naskah, catatan lapangan, website resmi, buku-buku, dokumen-dokumen dan kepustakaan yang berkaitan dan relevan yang mendukung penelitian. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa merger yang dilakukan tiga Bank Syariah BUMN, yaitu Bank Mandiri Syariah, BRISyariah dan BNI Syariah yang berubah nama menjadi Bank Syariah Indonesia disambut positif oleh nasabah. Dengan adanya merger nasabah dapat bertransaksi diseluruh outlite dan layanan *e-channel* nasabah *ex legacy* lainnya dan diversifikasi produk yang menjadi pilihan nasabah. Dari hasil analisis SWOT Bank Syariah Indonesia memiliki peluang yang cukup besar untuk menguasai pangsa pasar dengan terus meningkatkan kualitas dan pelayanan setra terus melakukan pemasaran kepada masyarakat.

Kata kunci : Merger, Bank Syariah BUMN, Bank Syariah Indonesia.

A. Pendahuluan

Peran ekonomi syariah sebagai salah satu sumber pertumbuhan ekonomi baru Indonesia diperlukan integrasi dalam setiap elemen ekonomi syariah yang tercermin dalam ekosistem ekonomi syariah yang kuat. Pengembangan sektor keuangan syariah harus selaras dengan kebutuhan penguatan sektor riil, terutama industri halal, usaha-usaha syariah serta pembangunan infrastruktur agar tercipta sinergi berkelanjutan. Indonesia sebagai negara yang menempati peringkat keempat dari segi jumlah penduduk memiliki potensi pasar usaha perbankan yang sangat menarik. Terlebih lagi, Indonesia adalah negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia. Oleh karena itu, industri perbankan syariah seharusnya mampu berkembang dan tumbuh secara masif dan ekspansif. Akan tetapi, kondisi saat ini tidak demikian. Sebaliknya, industri perbankan syariah di Indonesia belum menunjukkan kinerja yang memuaskan sebab masih kecil secara jumlah modal inti yang masih kalah jauh dengan bank-bank umum.

Menurut Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN) atau kepala Bappenas Prof Bambang Brodjonegoro menyatakan bahwa diperlukan bank syariah yang besar. Yaitu dengan upaya melakukan merger bank syariah milik BUMN yang ada, yaitu : Bank Syariah Mandiri (BSM), Bank Negara Indonesia Syariah (BNIS), Bank Rakyat Indonesia Syariah (BRIS) dan Unit Usaha Syariah Bank Tabungan Negara (UUS-BTN).¹ Oleh sebab itu, pemerintah berencana memperkuat kelembagaan dan permodalan bank syariah dengan menggabungkan (merger) bank-bank syariah yang dimiliki oleh pemerintah yakni BNI Syariah, BRI Syariah, dan Bank Syariah Mandiri. Wakil presiden RI, Ma'ruf Amin juga mengatakan bahwa merger bank syariah bisa menjadi salah satu cara yang ditempuh untuk memulihkan ekonomi nasional.²

Di sektor perbankan, upaya merger merupakan sesuatu hal yang biasa dilakukan. Merger terjadi untuk melindungi kepentingan perusahaan yang pada umumnya dilakukan untuk menyelamatkan bank atau perusahaan dari keadaan yang sulit, termasuk

¹Henri Tanjung, *Ekonomi dan Keuangan Syariah : Isu-isu Kontemporer* (Jakarta : PT. Elex Komputindo, 2020), 74.

²Fika Nurul Ulya, “ 5 Fakta tentang Merger Bank Syariah BUMN”, <https://money.kompas.com/read/2020/10/14/110000926/5-fakta-tentang-merger-bank-syariah-bumn> (Sabtu, 8 Mei 2021, 12.30)

mengembangkan kinerja maupun keuntungan dari pada bank atau perusahaan tersebut.³ Terlebih lagi dengan kondisi perekonomian di Indonesia yang saat ini terdampak dari adanya pandemi COVID-19.

Dalam rangka meminimalkan dampak COVID-19, termasuk disektor industri perbankan, pemerintah melalui Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengeluarkan kebijakan stimulus perekonomian Nasional sebagai kebijakan *countercyclical* dampak penyebaran corona virus disease 2019 dengan mengeluarkan POJK No.18/POJK.03/2020 mengambil langkah-langkah untuk menjaga stabilitas system keuangan, terutama disektor perbankan, ancaman pelemahan ekonomi akibat COVID-19. OJK memberikan perintah kepada Bank untuk yang pertama melakukan merger, melakukan konsolidasi, mengambil alih atau integrasi. Kedua, menerima merger, konsolidasi, akuisisi dan integrasi.⁴

Pada hari Rabu, 27 Januari 2021 Deputi Komisioner Humas dan Logistik OJK, Anto Prabowo menuturkan izin penggabungan usaha tiga bank syariah milik BUMN dari OJK dengan surat Nomor : SR-3/PB.1/2021 perihal Pemberian Izin Penggabungan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Bank BNI Syariah ke dalam PT Bank BRI Syariah Tbk.serta Izin Perubahan Nama dengan Menggunakan Izin Usaha PT Bank BRI Syariah Tbk Menjadi Izin Usaha atas nama PT Bank Syariah Indonesia Tbk sebagai Bank Hasil Penggabungan.⁵ Kemudian pada tanggal 1 Februari 2021 yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H ketiga Bank Syariah milik BUMN tersebut telah resmi merger dan beroperasi dan menjadi satu entitas yaitu PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI).⁶

Bank hasil merger tersebut diharapkan akan menjadi bank syariah terbesar nasional dan diharapkan masuk dalam ranking ke-7 terbesar di antara perbankan nasional. Dalam lima tahun mendatang, Bank Syariah Indonesia diharapkan menjadi salah satu pemain top ten global dari sisi kapitalisasi pasar.

B. Pembahasan

1. Merger Bank Syariah BUMN

³Yosua Manengal, "Merger Bank dan Akibatnya Terhadap Nasabah Penyimpan Dana Menurut Undang-Undang NO. 10 TAHUN 1998." *LEX ET SOCIETATIS* 4.2.1 (2016).

⁴Syarif Hidayatullah, "Strategi Menjaga Pertumbuhan Bank Syariah di Tengah Pandemi COVID-19", *Journal*, 15.

⁵Roipesta Sitorus, "Resmi! Merger Bank Syariah BUMN Kantongi Izin dari OJK", <https://m.bisnis.com/finansial/read/20210127/90/1348702/resmi-merger-bank-syariah-bumn-kantongi-izin-dari-ojk> (Rabu, 27 Januari 2021, 17.03)

⁶<https://www.bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami> (Selasa, 16 Maret 2021, 22.33)

Merger adalah salah satu strategi restrukturisasi perusahaan dengan cara menggabungkan dua perusahaan atau lebih menjadi satu perusahaan. Merger dalam arti luas yaitu pengambilalihan perusahaan dari satu perusahaan oleh perusahaan lain ketika urusan masing-masing perusahaan dibawa dan dikelola bersama-sama. Sedangkan dalam arti sempit merger merupakan dua perusahaan dengan ukuran yang relatif sama yang melakukan penyatuan sumber daya dalam satu bisnis.⁷ Alasan yang melatar belakangi industri perbankan melakukan merger diantaranya ialah : 1) Keinginan untuk mejadi pemimpin pasar, 2) Pertumbuhan bisnis dan diversifikasi, 3) Sinergi, 4) Mengelola potensi kebangkrutan dan risiko, 5) Motif skala ekonomis, 6) Skop ekonomi, 7) Integrasi yang strategis. Merger memiliki manfaat, kelemahan, faktor yang memicu kegagalan dan berkontribusi keberhasilan merger.

Merger mempunyai manfaat sebagai berikut :

- a. Mendapatkan *cashflow* dengan cepat, karena produk dan pasar sudah jelas.
- b. Memperoleh kemudahan dana/pembiayaan, karena kreditur lebih percaya dengan perusahaan yang telah berdiri dan mapan.
- c. Memperoleh karyawan yang telah berpengalaman.
- d. Mendapatkan pelanggan yang telah mapan tanpa harus merintis dari awal.
- e. Memperoleh sistem operasional dan administratif yang mapan.
- f. Mengurangi risiko kegagalan bisnis, karena tidak harus mencari konsumen baru.
- g. Menghemat waktu untuk memasuki untuk memasuki bisnis baru.
- h. Memperoleh infrastruktur untuk mencapai pertumbuhan yang lebih cepat.
- i. Merupakan investasi yang menguntungkan.
- j. Memperoleh kendali atas perusahaan lain.
- k. Menguasai pasokan bahan baku dan bahan penolong.
- l. Melakukan diversifikasi usaha.
- m. Memperbesar ukuran perusahaan.
- n. Memperkecil risiko usaha.
- o. Memperkecil tingkat persaingan usaha.
- p. Memperoleh teknologi baru milik perusahaan lain.

Merger juga memiliki kelemahan sebagai berikut :

- a. Proses integrasi yang tidak mudah.

⁷Kamaludin, et.al.,*Restrukturisasi Merger dan Akuisisi* (Bandung : CV. Mandar Maju, 2015), 39.

- b. Kesulitan menentukan nilai perusahaan target secara akurat.
- c. Biaya konsultan yang mahal.
- d. Meningkatnya kompleksitas birokrasi.
- e. Biaya koordinasi yang mahal.
- f. Sering kali menurunkan moral organisasi.
- g. Tidak menjamin peningkatan nilai perusahaan.
- h. Tidak menjamin peningkatan kemakmuran pemegang saham.

Faktor-faktor yang dapat memicu kegagalan merger sebagai berikut :

- a. Perusahaan target memiliki kesesuaian strategi yang rendah dengan perusahaan pengambilalih.
- b. Hanya mengandalkan analisis strategi yang baik tidaklah cukup untuk mencapai keberhasilan merger.
- c. Tidak adanya kejelasan mengenai nilai yang tercipta dari setia program merger.
- d. Pendekatan-pendekatan integrasi yang tidak disesuaikan dengan perusahaan target yaitu absorpsi, preservasi, atau simbiosis.
- e. Rencana integrasi yang tidak disesuaikan dengan kondisi lapangan.
- f. Tim negosiasi yang berbeda dengan tim implementasi yang akan menyulitkan proses integrasi.
- g. Ketidakpastian, ketakutan dan kegelisahan di antara staf perusahaan yang tidak ditangani. Untuk itu tim implementasi dari perusahaan pengambilalih harus menangani masalah tersebut dengan kewibawaan, simpati dan pengetahuan untuk menumbuhkan kepercayaan dan komitmen mereka pada proses integrasi.
- h. Pihak pengambilalih tidak mengkomunikasikan perencanaan dan pengharapan mereka terhadap karyawan perusahaan target sehingga terjadi kegelisahan diantara karyawan.

Faktor-faktor yang dianggap memberi kontribusi terhadap keberhasilan merger sebagai berikut :

- a. Melakukan audit sebelum merger.
- b. Perusahaan target dalam keadaan baik.
- c. Memiliki pengalaman merger.
- d. Perusahaan target relatif kecil.

- e. Melakukan merger yang bersahabat.⁸

2. Pengetahuan Nasabah Tentang Adanya Merger Bank Syariah BUMN

Merger yang dilakukan tiga Bank Syariah BUMN telah tersebar kepada masyarakat luas, dari mulai berita media, koran, sosial media dan sebagainya. Bank Syariah Indonesia (BSI) pun telah memberikan surat edaran kepada nasabah tentang pemberitahuan telah adanya merger tiga Bank Syariah BUMN. Pengetahuan nasabah tentang telah adanya merger tiga Bank Syariah BUMN memberikan jawaban yang beragam. Ada yang telah mengetahui, ada pula yang belum mengetahui dan mengetahui setelah datang ke kantor. Merger yang dilakukan tiga Bank Syariah BUMN ini disambut baik oleh para nasabah.

Dari hasil wawancara dengan Bapak Syarif Hidayatullah, yang merupakan nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr Cipto, ia telah mengetahui bahwa telah adanya merger. Menurutnya, merger yang dilakukan tiga Bank Syariah BUMN ini sangat baik untuk penguatan ekonomi syariah di Indonesia.⁹

Soraya seorang nasabah pula telah mengetahui adanya merger tiga Bank Syariah BUMN. Ia berpendapat bahwa dengan adanya merger ini menjadi lebih fleksibel.¹⁰ Bapak Faisal yang merupakan salah satu nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr Cipto yang sebelumnya adalah nasabah dari dua Bank Syariah, yaitu Bank Mandiri Syariah dan BNI Syariah. Ia sangat mengapresiasi tentang adanya merger yang dilakukan tiga Bank Syariah BUMN, ujarnya “dengan adanya merger atau penggabungan ini nasabah tidak terpeta-petakan dan terkumpul dalam satu wadah”.¹¹ Pernyataan tersebut diperkuat dengan pendapat nasabah lainnya. Dwi ayu salah satu nasabah juga mengatakan bahwa dengan adanya merger tiga Bank Syariah BUMN ini dan berubah nama menjadi Bank Syariah Indonesia menjadi lebih simpel dan keren.¹² Begitupun dengan pendapat beberapa nasabah yang lainnya.

Pernyataan berbeda diungkapkan oleh Bapak Purwanto dan Ibu Indri yang juga merupakan nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr Cipto. Ia mengungkapkan

⁸Iswi Haryani, et.al., *Merger, Konsolidasi, Akuisisi dan Pemisahan Perusahaan ...*, 10-11.

⁹Syarif Hidayatullah, Nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon DR Cipto, *Wawancara*, Cirebon, 16 Juni 2021, jam 14.00 WIB.

¹⁰Soraya, Nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon DR Cipto, *Wawancara*, Cirebon, 31 Mei 2021, jam 10.00 WIB.

¹¹Faisal, Nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon DR Cipto, *Wawancara*, Cirebon, 31 Mei 2021, jam 11.30 WIB.

¹²Dwi Ayu, Nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon DR Cipto, *Wawancara*, Cirebon, 31 Mei 2021, jam 10.51 WIB.

bahwa mereka belum mengetahui bahwa telah adanya merger. Setelah dijelaskan oleh pewawancara, mereka memberikan respon positif dengan dilakukannya merger tiga Bank Syariah BUMN ini.¹³

Jadi, pengetahuan nasabah tentang adanya merger tiga Bank Syariah BUMN, 87% dari nasabah telah mengetahui bahwa tiga Bank Syariah BUMN yaitu BRISyariah, BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri telah melakukan merger dan berganti nama menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) dan 13% dari nasabah belum mengetahui telah adanya merger.

3. Migrasi Rekening Nasabah

Adanya merger tiga Bank Syariah, mengharuskan nasabah melakukan migrasi rekening. Migrasi ini merupakan penyatuan sistem dari yang sebelumnya sistem tiga bank legacy menjadi sistem BSI. Proses integrasi operasional cabang, layanan dan produk dilakukan mulai 15 Februari sampai 30 Oktober 2021. Jika nasabah tidak melakukan migrasi, maka akan dilakukan auto migrasi atau migrasi secara otomatis. Ketika terjadi auto migrasi kartu debit tidak bisa digunakan dulu dan harus ke kantor cabang.¹⁴

Migrasi rekening dapat dilakukan melalui via kantor maupun via digital.

Migrasi rekening via digital bisa dilakukan melalui :

- a. Migrasi Rekening via Digital di Call Center 14040
- b. Migrasi Rekening via Digital melalui Whatsapp Business
- c. Migrasi Rekening via Digital melalui Live Chat Aisyah
- d. Migrasi Rekening via Digital di Mesin ATM

Adapun cara migrasi rekening via Kantor Cabang bisa dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- a. Cek jadwal integrasi kantor cabang tempat buka rekening.
- b. Jika kantor cabang buka rekening telah masuk jadwal integrasi, kunjungi kantor cabang dengan membawa KTP/Paspor asli, buku tabungan, NPWP (jika ada).
- c. Jika berada di Kota yang berbeda dengan kantor cabang tempat membuka rekening, maka dapat mengunjungi kantor cabang BSI ex-Bank Syariah Mandiri.

¹³Purwanto dan Indri, Nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon DR Cipto, *Wawancara*, Cirebon, 31 Mei 2021, jam 14.00 WIB

¹⁴Nur Fitriatus Shalihah, “ Nasabah, Ini Yang Terjadi Jika Tak Lakukan Migrasi Rekening BSI”, <https://www.kompas.com/tren/read/2021/05/08/180000465/nasabah-ini-yang-terjadi-jika-tak-lakukan-migrasi-rekening-bsi> (Sabtu, 5 Juni 2021, 22.27)

Adapun manfaat yang dapat dirasakan nasabah setelah melakukan migrasi rekening Bank Syariah Indonesia , yaitu sebagai berikut :

- a. Kartu debit bisa digunakan.
- b. Gratis biaya transfer
- c. Bebas biaya bulanan
- d. Layanan tarik tunai tanpa kartu

4. Analisis Dampak Merger Tiga Bank Syariah BUMN Terhadap Peningkatan Jumlah Nasabah

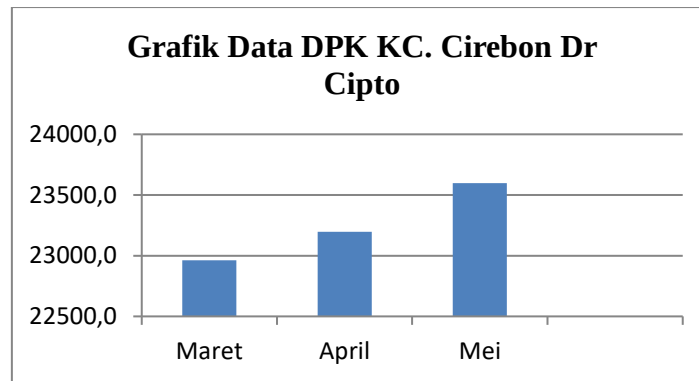
Keputusan pemerintah menggabungkan tiga Bank Syariah BUMN merupakan strategi yang sangat tepat di masa pandemi covid-19.¹⁵ Dengan adanya merger tiga Bank Syariah BUMN ini dan terbentuk Bank Syariah Indonesia menciptakan bank yang lebih baik yang pada akhirnya dapat memberikan dampak signifikan dan positif pada sistem perbankan yang sehat, efisien, tangguh dan mampu berkompetisi di kancah perekonomian global dan pasar bebas yang semakin ketat dan kompetitif.

Repon dari nasabah mengenai adanya merger ini disambut baik oleh nasabah. Selain pilihan produk yang beragam yang dapat menjadi pilihan, nasabah dapat melakukan transaksi diseluruh outlet dan layanan *e-channel* nasabah *ex-legacy*.¹⁶ Hal tersebut menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat untuk menjadi nasabah. Hal ini bisa dilihat dari jumlah nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr Cipto yang terdapat kenaikan setiap bulannya. Selain penambahan dari gabungan nasabah existing, penambahan jumlah nasabah juga terdiri dari nasabah-nasabah baru.¹⁷

¹⁵Anggun P. Situmorang, “Merger Bank Syariah disebut tepat saat Pandemi Covid-19, kenapa “, <https://m.merdeka.com/uang/merger-bank-syariah-tepat-dilakukan-saat-pandemi-ini-alasannya.html> (Minggu, 20 Juni 2021, 21.00)

¹⁶Cecep Cahyadi Taupik, Branch Operations & Service Manager, Wawancara, Cirebon, 3 Juni 2021, jam 15.00 WIB

¹⁷Ibid.



5. Analisis SWOT Merger Tiga Bank Syariah BUMN Pada Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr Cipto

Adanya merger tiga Bank Syariah BUMN, kita dapat menganalisa sebagai berikut :

- a. *Strenghts* (kekuatan), Bank Syariah Indonesia memiliki asset, jaringan dan karyawan yang banyak, nasabah juga dapat bertransaksi di seluruh *outlite* dan layanan *e-channel*, serta diversifikasi produk yang menjadi pilihan nasabah dan lokasi kantor yang cukup strategis.
- b. *Weaknesses* (kelemahan), Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr Cipto masih dalam tahap penyesuaian pasca merger sehingga operasional belum maksimal. Kemudian belum tersebar luasnya kantor Bank Syariah Indonesia ke pelosok-pelosok desa dan kurangnya pengetahuan masyarakat tentang produk-produk dan layanan Bank Syariah.
- c. *Opportunities* (peluang), Bank Syariah Indonesia memiliki jumlah nasabah *exsiting* dan potensi nasabah di Cirebon sangat banyak terutama Cirebon merupakan kota wali, kota transit dan kota pelabuhan. Selain itu bank syariah memiliki peluang dapat meningkatkan daya saing keuangan syariah di era digital dan mendorong pengembangan keuangan syariah.
- d. *Threats* (ancaman), beberapa hal yang dapat menjadi ancaman yaitu seperti : Situasi ekonomi dan politik Indonesia, persaingan yang cukup tinggi dari dalam negeri yang tidak hanya terdiri dari bank-bank konvensional tetapi juga bank syariah yang lain, adanya kompetitor bank lain dalam hal melakukan ekspansi ke masyarakat dan persaingan produk yang *low price* dari harga pasar.

6. Alternatif Strategi Pasca Merger Tiga Bank Syariah BUMN

Beberapa alternatif strategi dampak merger tiga Bank Syariah BUMN dapat disusun dengan matrik SWOT. Dengan mengetahui secara jelas kekuatan dan kelemahan internal Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr Cipto serta peluang dan ancaman eksternal maka dapat ditetapkan suatu strategi pasca merger tiga Bank Syariah BUMN terhadap nasabah.

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Melakukan pemasaran adalah strategi yang harus dijalankan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada. Sumber daya yang ada harus menjadi tenaga pemasar. Kecanggihan teknologi juga dapat dimanfaatkan sebagai media pemasaran di era digital. Pada strategi ini sebaiknya tidak hanya pemasaran yang difokuskan kepada nasabah lama agar nasabah lama tidak beralih ke bank lain, tetapi juga kepada masyarakat luas agar masyarakat mengenal dan tertarik menggunakan produk-produk dan layanan Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr Cipto.

2. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Ancaman yang ada dapat diantisipasi dengan meningkatkan kualitas SDM dengan melaksanakan pendidikan dan pelatihan karyawan. Hal tersebut dilaksanakan dikarenakan persaingan industri perbankan cukup tinggi. Terus berinovasi menciptakan produk dan layanan sesuai kebutuhan masyarakat.

3. Strategi WO

Strategi ini ditetapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Pada kasus ini kelemahan-kelemahan yang dimiliki Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr Cipto dapat diantisipasi dengan melakukan berbagai perbaikan pada jaringan bank. Semakin banyak cabang kantor Bank Syariah Indonesia, maka akan semakin dekat dengan masyarakat. Secara tidak langsung masyarakat akan familiar dan mengenal Bank Syariah Indonesia.

4. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Dalam hal ini

Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr cipto perlu melakukan pemasaran yang lebih mendalam. Dengan melakukan sosialisasi-sosialisasi dengan semua lapisan masyarakat.

C. Kesimpulan

Pengetahuan nasabah tentang telah adanya merger tiga Bank Syariah BUMN berbeda, ada yang telah mengetahui dan ada pula yg belum. Namun itu semua tidak berpengaruh terhadap pendapat nasabah. Mereka memberikan respon positif dengan adanya merger yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri, BRISyariah dan BNI Syariah dan berubah nama menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Mereka mengungkapkan bahwa dengan adanya merger menjadi lebih fleksibel dan nasabah pun tidak terpetakan.

Dengan adanya merger tiga Bank Syariah, nasabah harus melakukan migrasi rekening. Migrasi ini merupakan penyatuan sistem dari yang sebelumnya sistem tiga bank legacy menjadi sistem BSI. Migrasi rekening dapat dilakukan melalui via kantor maupun via digital.

Strategi yang dapat dilakukan pasca merger yaitu dengan melakukan sosialisasi dan pemasaran produk-produk dan layanan Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr Cipto kepada masyarakat luas. Meningkatkan kualitas dan melakukan inovasi-inovasi produk mengikuti perkembangan jaman dan kebutuhan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- BSI, "Tentang Kami". Diakses pada <https://www.bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami> , Diakses pada 16 Maret 2021 pukul 22.33.
- Cecep Cahyadi Taupik, Branch Operations & Service Manager, *Wawancara*, Cirebon, 3 Juni 2021, jam 15.00 WIB
- Dwi Ayu, Nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon DR Cipto, *Wawancara*, Cirebon, 31 Mei 2021, jam 10.51 WIB.
- Faisal, Nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon DR Cipto, *Wawancara*, Cirebon, 31 Mei 2021, jam 11.30 WIB.

- Fitrianus Shalihah, Nur. 2020. "Merger 3 Bank Syariah BUMN, Bagaimana Dampaknya bagi Nasabah ?" , <https://www.kompas.com/tren/read/2020/10/13/192000665/merger-3-bank-syariah-bumn-bagaimana-dampaknya-bagi-nasabah?page=all> , Diakses pada 13 Oktober 2021 pukul 19.20.
- Haryani, Iswi., et.al., *Merger, Konsolidasi, Akuisisi dan Pemisahan Perusahaan*. (Jakarta Selatan : Visimedia. 2011)
- Hidayatullah, Syarif. "Strategi Menjaga Pertumbuhan Bank Syariah di Tengah Pandemi COVID-19". *Journal*. 15.
- Manengal, Y. "Merger Bank dan Akibatnya terhadap Nasabah Penyimpan Dana Menurut Undang-undang No.10 Tahun 1998". *Lex et Societatis*, Vol. IV No. 2 (Februari. 2016)
- Nurul Ulya, Fika. 2020. " 5 Fakta tentang Merger Bank Syariah BUMN", <https://money.kompas.com/read/2020/10/14/110000926/5-fakta-tentang-merger-bank-syariah-bumn> , Diakses pada 8 Mei 2021 pukul 12.30.
- P. Situmorang, Anggun. "Merger Bank Syariah disebut tepat saat Pandemi Covid-19, kenapa", <https://m.merdeka.com/uang/merger-bank-syariah-tepat-dilakukan-saat-pandemi-ini-alasannya.html>, Diakses pada 20 Juni 2021 pukul 21.00.
- Purwanto dan Indri, Nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon DR Cipto, *Wawancara*, Cirebon, 31 Mei 2021, jam 14.00 WIB
- Sitorus, Roipesta. 2021. "Resmi! Merger Bank Syariah BUMN Kantongi Izin dari OJK", <https://m.bisnis.com/finansial/read/20210127/90/1348702/resmi-merger-bank-syariah-bumn-kantongi-izin-dari-ojk> , Diakses pada 27 Januari 2021 pukul 17.03.
- Soraya, Nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon DR Cipto, *Wawancara*, Cirebon, 31 Mei 2021, jam 10.00 WIB.
- Syarif Hidayatullah, Nasabah Bank Syariah Indonesia KC Cirebon DR Cipto, *Wawancara*, Cirebon, 16 Juni 2021, jam 14.00 WIB.
- Tanjung, Henri. *Ekonomi dan Keuangan Syariah : Isu-isu Kontemporer*. (Jakarta : PT. Elex Komputindo. 2020)