

# ANALISIS PEMIKIRAN TOKOH EKONOMI ISLAM INDONESIA TENTANG MERGER BANK SYARIAH BUMN MENJADI BANK SYARIAH INDONESIA

**Anggie Ika Rahmayati**

UIN Sunan Ampel Surabaya  
[anggie.aquarius@gmail.com](mailto:anggie.aquarius@gmail.com)

**Aisyiatu Shahiyah Suharto**

UIN Sunan Ampel Surabaya  
[Aisyahshahiyah9@gmail.com](mailto:Aisyahshahiyah9@gmail.com)

**Ahmad Qosim**

UIN Sunan Ampel Surabaya  
[qosimsumenep@gmail.com](mailto:qosimsumenep@gmail.com)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis serta mendeskripsikan persamaan dan perbedaan pemikiran Agustianto Mingka dan Riawan Amin tentang merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam upaya peningkatan perbankan Syariah di Indonesia. Penelitian ini tergolong penelitian kualitatif dengan pendekatan *interpretative*. Teknik pengumpulan data yakni wawancara dan studi dokumen. Dalam hal analisis data, penelitian ini menggunakan analisis isi dan analisis komparatif. Kesimpulan dari riset ini: 1) Agustianto Mingka, melalui pemikirannya terhadap merger Bank Syariah BUMN menyatakan kesetujuan ini didasarkan pada beberapa peluang dan kesempatan merger yang melebihi permasalahan, tantangan, serta konsekuensi mudhorot merger. Adapun Riawan Amin sebelum dilakukan merger, pemikirannya lebih tercurahkan kepada kelemahan, tantangan, serta konsekuensi-konsekuensi merger yang berorientasi merger bukanlah solusi dan pilihan terbaik. Setelah dilakukan merger, solusi dan strategi yang diberikan oleh Agustianto Mingka sekiranya bank hasil merger menjadi bank besar ialah penambahan modal serta berfokus pada penanggulangan kelemahan dan tantangan merger. Adapun Riawan Amin setelah dilakukan merger berpendapat jika pemerintah perlu menambah modal kepada Bank Syariah Indonesia (BSI), sehingga Bank Syariah Indonesia (BSI) menjadi bank tergolong BUKU IV. Selain strategi dan solusi yang diberikan, Riawan Amin dalam rangka mengusahakan Bank Syariah Indonesia (BSI) menjadi bank besar ialah dengan pengoptimalan sumber daya manusia dan sumber daya non manusia 2) Persamaan pemikiran Agustianto Mingka dengan Riawan Amin, keduanya mengasumsikan solusi dan strategi merger berupa penambahan modal. Strategi yang dipilih Agustianto Mingka berupa antisipasi terhadap permasalahan dan tantangan, serta penanggulangan terhadap kekurangan-kekurangan merger. Adapun Riawan Amin, strateginya lebih tercurahkan pada pengoptimalan sumber daya manusia dan sumber daya non manusia.

## Kata Kunci

*Pemikiran, Ekonomi Islam, Bank Syariah*

## I. PENDAHULUAN

Merger adalah salah satu bentuk ekspansi eksternal perusahaan dengan cara menggabungkan dua perusahaan atau lebih, di mana hanya satu nama perusahaan yang tetap

berdiri sedangkan perusahaan lainnya bubar atas dasar hukum tanpa likuidasi terlebih dahulu, (Suryati et al., 2021) Pada umumnya merger dilakukan dengan cara saling bertukar saham antar perusahaan yang diluluhkan, Merger memiliki tiga jenis diantaranya, merger horizontal merupakan penggabungan antara dua perusahaan di industri yang sama, merger vertical terjadi antara perusahaan yang saling berhubungan satu sama lain dan merger konglomerat adalah penggabungan antara dua perusahaan atau lebih yang terlibat dalam kegiatan bisnis yang sama. Perusahaan melakukan merger mempunyai sebab dan tujuan serta alasan yang ingin dicapai yaitu untuk meningkatkan pertumbuhan dari badan usaha. (Sultoni & Mardiana, 2021) mengatakan Merger tiga Bank Syariah BUMN ini dikategorikan sebagai merger horizontal, yang mana merger tiga Bank Syariah BUMN ini memiliki tujuan meningkatkan peran perbankan Syariah dalam upaya pengembangan industri keuangan Syariah. Salah satu indikator yang digunakan untuk menilai tingkat keberhasilan strategi merger adalah dengan melihat dan membandingkan kinerja laporan keuangan perusahaan sebelum dan setelah perusahaan tersebut melakukan merger. (Aprilita et al., 2011) mengatakan bahwa Pro dan kontra mewarnai rencana Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) melakukan penggabungan (merger) Bank Syariah BUMN. Perdebatan antara perlu atau tidak dilakukan penggabungan (merger).

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka peneliti ingin mengetahui bagaimana pendapat para tokoh ekonomi Islam di Indonesia tentang merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Adapun beberapa tokoh ekonomi Islam Indonesia yang akan penulis teliti guna membahas perihal pemikiran para tokoh ekonomi Islam Indonesia tentang merger Bank Syariah BUMN yaitu Agustianto Mingka dan Riawan Amin. Agustianto Mingka merupakan salah satu tokoh yang ahli di bidang perbankan dan keuangan Syariah. Beliau adalah Presiden Direktur di *Iqtishad Consulting* dan juga sebagai Ketua Bidang Hubungan Kelembagaan di DPP Ikatan Ahli Ekonomi Islam Indonesia (IAEI). Beliau juga dipercaya sebagai Wakil Sekjen dalam organisasi Masyarakat Ekonomi Syariah (MES) Pusat, dan juga sebagai Dewan Pengawas Syariah (DPS) di beberapa Lembaga Keuangan Syariah (LKS) di Indonesia, seperti Indonesia Exim Bank, Leasing Syariah PT SMS Finance, DPS di Asuransi Syariah Jasa Raharja Putra, DPS pada Ahadnet Internasional, dan sekaligus sebagai anggota pleno DSN – MUI. Beliau juga sebagai dosen program pascasarjana ekonomi dan keuangan Syariah Universitas Indonesia dan sebagai konsultan fikih perbankan Syariah dan keuangan Syariah. Agustianto Mingka dalam menyikapi merger Bank Syariah BUMN pada saat acara webinar tentang Merger Bank Syariah yang diadakan oleh *Iqtishad Consulting* pada tanggal 23 Juli 2021 yaitu menurut beliau pemerintah harus menambahkan modal Bank Syariah hasil merger untuk bisa masuk ke Bank Umum berdasarkan Kegiatan Usaha (BUKU) IV yaitu yang memiliki modal inti (*ekuitas*) lebih dari Rp 30 triliun rupiah. Pasalnya, kalau hanya bercokol di BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) III maka ruang gerak Bank Syariah hasil merger masih terbatas. Selain itu, banyak Bank Konvensional yang juga bertengger di kelompok BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) III. Bank Syariah hasil merger akan bersaing ketat dengan Bank Konvensional di kelompok ini. Jadi, Pemerintah harus suntik modal ke Bank Syariah baru hasil merger. Dana bisa diambil dari Penyertaan Modal Negara (PMN) atau Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH). Yang mana modal inti Bank Syariah Indonesia (BSI) yang merupakan bank hasil merger dari Bank Syariah Mandiri, Bank BRI Syariah, dan Bank BNI Syariah yaitu mencapai Rp 22.61 triliun. Hasil wawancara langsung dengan bapak Agustianto Mingka beliau menjelaskan, bahwa dengan merger ini Bank Syariah ingin mengharapkan adanya pertumbuhan yang lebih cepat, lebih perkasa dan lebih luas (*expected growth atau growth opportunity*). Dan peluang-peluang pertumbuhan itu ada di Indonesia dan level internasional, tentunya itu dilakukan dengan cara memperluas wilayah pasar. Jadi merger itu tentu akan berpengaruh terhadap perluasan wilayah pasar dan bisa memperbanyak variasi produk karena selama ini masing-masing Bank Syariah memiliki produk-produk yang unik yang memiliki karakteristik yang berbeda, sehingga nantinya akan lebih memperkaya produk-produknya, bisa meningkatkan *economics of scale* atau meningkatkan *size of bank, economics of scope* dan tentunya ini bisa diwujudkan dengan pembiayaan proyek-proyek raksasa. Dan menurut beliau keuntungan dari strategi kebijakan merger ini yaitu pencapaian *economics of scale* dengan menurunkan beban

rata-rata operasional, bisa meningkatkan kapasitas untuk memperoleh modal, dan bisa mengakselerasi pertumbuhan. Adapun kekurangan-kekurangan dari strategi kebijakan merger Bank Syariah ini yaitu, memunculkan *free fight liberalism* yang mengarah pada penciptaan struktur pasar yang *monopolistic*, sentralisasi keputusan, fokus kepada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) bisa tergantikan pada korporasi, risiko dampak yang besar sehingga bisa menimbulkan *multiplier effect* yang lebih luas (risiko sistemik pada perbankan Syariah, perbankan, dan keuangan secara umum), hilangnya *local wisdom (culture)*, *uniqueness* yang menjadi kekuatan bank yang merger, budaya shalat tepat waktu, hilangnya kekhasan produk dan fitur. Riawan Amin merupakan tokoh ekonomi Islam di Indonesia, beliau adalah mantan direktur utama PT. Bank Muamalat Indonesia (PT. BMI) pada tahun 1994 hingga tahun 2009, beliau juga pernah menjabat sebagai *Non-Executive Directore* pada CIMB Islamic Bank pada tahun 2010-2012, sebagai *President Directore/CEO* PT. Bank Jabar Banten Syariah (BJBS) tahun 2012-2014, sebagai *Chairman of Sharia Supervisory Board* di PT. Sampo Insurance Indonesia pada tahun 2017 hingga sekarang, dan sebagai *President Commisioner* pada PT. Mitra Bisnis Keluarga (MBK) Ventura (World Bank Grup) pada tahun 2015 hingga sekarang. Riawan Amin dalam menyikapi kasus merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) menyatakan bahwa insya Allah beliau tidak termasuk yang dituntut nantinya terkait perbankan Syariah karena menurut beliau termasuk pengikut Anwar Abbas ketua PP Muhammadiyah yang menolak merger tiga Bank Syariah BUMN. Yang mana menurut Anwar Abbas penggabungan ketiga Bank Syariah BUMN tersebut berpotensi menyempitkan ruang bagi masyarakat ekonomi lapis bawah atau Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), yang mendominasi ekonomi nasional untuk mendapatkan akses pembiayaan. Riawan Amin sudah sering memperingatkan termasuk di koran, tulisan, dan sebagainya. Bahwa menurut beliau, setelah 28 tahun perbankan Syariah nasional sedikit lambat pergerakannya, dengan terobosan dan i'tikad baik dari pemerintah akan ada banyak bagi perkembangan perbankan Syariah di masa yang akan datang. Meski pada akhirnya Riawan Amin mendukung merger Bank Syariah BUMN, beliau menggaris bawahi beberapa hal terkait merger Bank Syariah BUMN tersebut, karena berdasarkan pengalaman yang ada seringkali jika ada inisiatif, hal-hal yang fundamental tetap tidak berubah. Kenang-kenangan tahun 2013 menyadari bahwa problem perbankan Syariah waktu itu adalah kecilnya *market share*, maka praktisi perbankan Syariah meminta kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk mengkonversi salah satu bank negara supaya menjadi Syariah agar *market share* perbankan Syariah tidak melulu menjadi potensi tapi kenyataan. Sedangkan Riawan Amin dalam menyikapi kasus merger Bank Syariah BUMN tersebut menurutnya, opsi untuk memperbesar industri perbankan Syariah di Indonesia bukanlah dengan melakukan merger, yang perlu dibesarkan bukan Bank Syariahnya tapi transaksi Syariahnya. Yang industri harapkan adalah pangsa pasar transaksi Syariah yang besar dan peningkatan efisiensi di mana saja, kapan saja dan oleh siapa saja. Contoh yang bisa menambah *market share* yaitu dengan Konversi Bank BUMN, contoh efisiensi yaitu Layanan Keuangan Syariah di semua outlet Bank Konvensional. Merger Bank Syariah BUMN hanya menambah kesibukan, tanpa menambah *market share*. Mempunyai Bank Syariah besar cuma godaan yang menipu tidak menambah *market share*. Riawan amin menyatakan bahwa pemikiran keduanya diharapkan bisa menjawab problematika merger Bank Syariah BUMN, sehingga memperkuat eksistensi Bank Syariah sebagai kekuatan finansial baru yang dapat mengantar ekonomi Islam di Indonesia menjadi lebih baik dan maju.

## II. LANDASAN TEORI

### A. Merger

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), merger adalah penyatuan usaha sehingga terbentuk kepemilikan pengawasan bersama. Artinya penggabungan dua atau lebih perusahaan di bawah satu kepemilikan. Aplikasi KBBI, merger bank berarti penggabungan dua bank atau lebih dengan mempertahankan salah satu di antaranya tanpa harus melakukan likuidasi. Tujuan dilakukannya merger tidak lain untuk menghasilkan nilai bagi pemilik saham. Lebih tepat dikatakan transaksi dalam merger dilakukan untuk memperoleh profit ekonomis melalui

integrasi sumber-sumber daya dua unit atau dua perusahaan atau lebih. Perusahaan memperoleh profit dari aktivitas merger ketika merger tersebut bisa menghasilkan sinergi. Tujuan utama dari merger yaitu sebagai upaya peningkatan sinergi perusahaan, di mana sinergi itu berkaitan dengan penciptaan nilai. (Tarigan, Pivi Pricifal Yosefa., Pratomo, 2017) dijelaskan oleh Ataina Hidayati, bahwa salah satu tujuan dilaksanakannya merger ialah agar terciptanya sinergi atau nilai tambah. (Hidayati, 1997) mengatakan bahwa Merger menjadi alternatif terbaik dalam rangka memperkokoh fondasi bisnis dengan catatan jikalau merger tersebut bisa memberikan sinergi. Dengan dilakukannya merger diharapkan bisa menjadi metode untuk melakukan ekspansi usaha. di mana ekspansi merupakan salah satu bentuk restrukturisasi perusahaan yang membedakan bentuk-bentuk lainnya. Merger atau penggabungan usaha sendiri dimengerti sebagai penggabungan dua bank atau lebih dengan cara tetap membiarkan berdirinya salah satu bank secara independen, serta melikuidasi bank-bank lain, (Tarigan, Pivi Pricifal Yosefa., Pratomo, 2017).

### **1. Tujuan Merger**

Perusahaan melakukan merger dengan tujuan untuk menciptakan suatu sinergi, artinya hasil yang diperoleh dari penggabungan harus lebih besar dibandingkan jika masing-masing perusahaan beroperasi sendiri-sendiri. (Mangoting, 1999) mengatakan Merger adalah salah satu cara perusahaan dalam mengatasi persaingan usaha yang terjadi dalam praktik, untuk menciptakan perusahaan yang lebih besar dan kuat dalam pasar, mengingat merger adalah bagian dari upaya restrukturisasi untuk menciptakan sinergi dibandingkan cara lain dalam mengatasi persaingan, seperti memfokuskan sumber daya ekonomi yang dimiliki pada segmen tertentu yang lebih kecil. (Berlianty, 2019) Adapun tujuan dari merger yaitu: untuk memperbesar modal, mengembangkan jalur distribusi, mengurangi persaingan usaha dan menciptakan pasar yang *monopolistic*.

### **2. Manfaat dan Risiko Merger**

Dalam banyak literatur manajemen strategi ditemukan bahwa merger memberikan banyak manfaat. Beberapa manfaat yang mungkin dihasilkan dari proses merger menurut David yaitu antara lain (Simanjuntak, Cornelius., Mulia, 2006) Meningkatkan efisiensi melalui sinergi yang tercipta di antara perusahaan yang dimerger, Memperluas portofolio jasa yang ditawarkan yang akan berakibat pada bertambahnya sumber pendapatan bagi perusahaan dan Memperkuat daya saing perusahaan, dan lain sebagainya.

### **3. Kelebihan Dan Kekurangan Merger**

Alasan perusahaan melakukan merger adalah adanya keinginan perusahaan untuk mendapatkan nilai tambah bagi perusahaan atas keputusan tersebut. Moin menjelaskan kelebihan dan kekurangan merger adalah sebagai berikut (Yenni Mangoting, 1999): Mendapatkan *cash flow* dengan cepat karena produk dan pasar telah jelas, mengurangi risiko kegagalan bisnis karena tidak harus mencari pelanggan baru, menghemat waktu untuk memasuki bisnis yang baru. Perusahaan akan lebih mudah dalam menguasai pasar, karena pelaksanaan merger hanya memerlukan waktu yang relatif singkat, Memperoleh infrastruktur untuk mencapai pertumbuhan yang lebih cepat. Infrastruktur dalam hal ini dapat berupa gedung, gudang, tanah dan lain-lain dari perusahaan target. Selain kelebihan, juga memiliki kelemahan diantara kesulitan menentukan nilai perusahaan target secara akurat, tidak menjamin peningkatan nilai perusahaan dan tidak menjamin peningkatan kemakmuran pemegang saham.

### **4. Indikator Keberhasilan Merger**

Menurut (Bhivestama, 2022) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan merger. Faktor-faktor tersebut antara lain kurangnya pengalaman, hanya focus pada keberhasilan transaksi, konflik kepentingan dan kurangnya perhatian. Adapun tiga hal yang mempengaruhi indikator keberhasilan merger, yaitu diantaranya: Bhivestama, "Faktor-Faktor Keberhasilan dan Kegagalan Merger dan Akuisis," Kemampuan keuangan, integrasi budaya, resistensi karyawan

dan sumber daya manusia (SDM). Bingham dan Houston menjelaskan beberapa kriteria rasio keuangan untuk menentukan kinerja perusahaan, tidak terkecuali menghitung tingkat keberhasilan merger. Beberapa rasio keuangan tersebut ialah: Rasio likuiditas, rasio aktivitas, rasio solvabilitas dan rasio profitabilitas.

## **B. Strategi Kebijakan Merger Bank Syariah BUMN Kebijakan Merger Bank Syariah BUMN**

Strategi kebijakan yang telah diputuskan pemerintah dalam rangka menjaga asa terhadap potensi Bank Syariah di Indonesia adalah dengan melakukan penggabungan (merger) antara BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri, dan BNI Syariah menjadi bank BUMN Syariah. Rencana pembentukan bank BUMN Syariah sudah lama direncanakan, tetapi caranya belum kunjung disepakati waktu itu. Mulai Februari 2021 lalu, tiga Bank Syariah BUMN resmi melakukan merger yaitu BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri, dan BNI Syariah. Ketiga bank tersebut sekarang menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Dengan demikian, keputusan merger memiliki sumbangsih cukup signifikan terhadap perbaikan kondisi dan kinerja perusahaan. Sebab, dengan terintegrasinya dua perusahaan atau lebih, hal ini bisa menjalin kegiatan usaha, sehingga keuntungan dari hasil kedua belah pihak atau lebih dapat memperoleh profit lebih besar dari pada dilakukan secara independen. Bank Syariah anak perusahaan bank BUMN melakukan mega merger (penggabungan) menjadi satu entitas bank, yakni Bank Syariah Mandiri, Bank BRI Syariah, dan Bank BNI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Tujuannya yaitu bahwa pemerintah ingin memaksimalkan potensi bisnis BUMN di pasar perbankan Syariah, agar dapat bersaing lebih maksimal baik di pasar dalam negeri, regional hingga internasional. Dengan merger Bank Syariah BUMN bisa menjadi salah satu cara yang ditempuh untuk memulihkan ekonomi nasional. Pasalnya, merger bank-bank kecil menjadi bank besar lebih berpotensi melayani proyek-proyek besar atau kegiatan ekonomi yang lebih besar. Tentu hal ini bisa mendorong pemulihan ekonomi nasional, apalagi saat ini Indonesia masih belum memiliki Bank Syariah besar untuk menjadi pusat keuangan Syariah di dunia.

## **C. Penelitian Terdahulu**

Agus Prihartono PS menulis penelitian berjudul “Pengaturan Penggabungan Usaha (Merger) Bank Sebagai Upaya Peningkatan Kesehatan Bank di Indonesia Dalam Pembangunan Hukum Ekonomi Nasional”. Implementasi merger bank agar tercapainya sinergitas tidaklah mudah, sebab terdapat banyak faktor yang harus diperhitungkan. Salah satunya ialah mencari *partner* komplementer, sinergis, serta patuh terhadap peraturan perundang-undangan. Persamaan yang terdapat pada penelitian Agus Prihartono PS dengan penelitian yang dilakukan Penulis ialah sama-sama meneliti terkait merger bank. Perbedaan yang terdapat di antara kedua Penulis terlihat jelas, Agus Prihartono PS dalam penelitiannya berkonsentrasi terhadap pengaturan penggabungan usaha (merger) bank sebagai upaya peningkatan kesehatan bank di Indonesia dalam pembangunan hukum ekonomi nasional. Sementara penelitian Penulis berkonsentrasi terhadap pemikiran merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) dari beberapa tokoh ekonomi Islam yang meliputi Agustianto Mingka dan Riawan Amin.

Ferdi Rindhatmono menulis penelitian berjudul “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Profitabilitas Bank Pasca Merger Di Indonesia”. Riset ini berusaha untuk mengevaluasi terhadap bank pasca dilakukan merger dan akuisisi. Pooling data penelitian ini diambil pada rentan waktu periode tahun 1999-2004 dan dianalisis dengan metode regresi berganda. Hasil penelitian memperlihatkan jikalau BOPO NPL, CAR dan pangsa pasar memiliki pengaruh signifikan terhadap profitabilitas (ROA) bank setelah dimerger. Sementara itu, LDR memperlihatkan pengaruh yang tidak signifikan. Umumnya, beberapa bank di Indonesia setelah dimerger dan diakuisisi mempunyai rasio BOPO, NPL, NIM LDR, CAR dan MS yang tidak mencukupi sesuai dengan koridor yang ditetapkan oleh regulator. Perihal ini cukup membuktikan jikalau perbankan di Indonesia setelah dimerger dan diakuisisi sejak tahun 1999 masih belum bisa melaksanakan intermediasi secara optimal. Adapun isu merger dan

akuisisi tidak sebatas bersifat finansial, melainkan juga non finansial. Persamaan pembahasan yang terdapat pada penelitian Ferdi Rindhatmono dengan penelitian yang dilakukan Penulis adalah sama-sama berfokus terhadap merger bank. Perbedaan yang terdapat di antara kedua Penulis terlihat jelas. Ferdi Rindhatmono dalam penelitiannya berkonsentrasi terhadap analisis faktor-faktor yang mempengaruhi profitabilitas bank pasca merger. Sementara penelitian Penulis berkonsentrasi terhadap pemikiran merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) dari beberapa tokoh ekonomi Islam yang meliputi Agustianto Mingka dan Riawan Amin.

Hanif Pradipta dan Bryan Zaharias menulis penelitian berjudul “Penaksira Merger dan Akuisisi Terhadap Efisiensi Perbankan Analisis Sebelum dan Sesudah Merger dan Akuisisi”. Riset ini dimaksudkan untuk memprediksikan pelaksanaan konsolidasi yang harus dilakukan oleh beberapa bank di Indonesia selama dekade 2002-2013 mampu mendatangkan kondisi bank menjadi lebih efisien dan baik. Guna mencapai itu, riset ini menggunakan pendekatan Data Envelopment Analysis (DEA). Berdasarkan hasil prediksi menunjukkan konsolidasi relatif lebih efisien ketimbang sebelum melakukan konsolidasi. Berdasarkan kalkulasi efisiensi riil bank pasca merger bisa dibuktikan jikalau secara umum bank menjadi lebih efisien pasca merger dan akuisisi. Di antara persamaan yang terdapat pada penelitian Hanif Pradipta dan Bryan Zaharias dengan penelitian yang dilakukan Penulis ialah sama-sama meneliti terkait merger bank. Perbedaan yang terdapat di antara kedua Penulis terlihat jelas. Hanif Pradipta dan Bryan Zaharias dalam penelitiannya berkonsentrasi terhadap penaksiran merger dan akuisisi terhadap efisiensi perbankan analisis sebelum dan sesudah merger dan akuisisi. Sementara penelitian Penulis berkonsentrasi terhadap pemikiran merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) dari beberapa tokoh ekonomi Islam yang meliputi Agustianto Mingka dan Riawan Amin.

Ruddy Tri Santoso menulis penelitian berjudul “Pengaruh Merger dan Akuisisi Terhadap Efisiensi Perbankan Di Indonesia (1998-2009)”. Riset ini berusaha untuk mengkalkulasi efisiensi kinerja bank setelah merger dan akuisisi memakai metode efisiensi DEA. Pengukuran efisiensi dikalkulasi menggunakan data historis dimulai dari tahun 1998 tepat Ketika Indonesia mengalami krisis ekonomi regional hingga tahun 2009 pasca krisis keuangan global ekonomi Indonesia. Rasio efisiensi terhitung antara 0% sampai 100% dari parameter efisiensi. Penelitian ini menghasilkan efisiensi, jikalau merger dan akuisisi tidak signifikan sebagai peningkatan efisiensi dan bergantung terhadap variabel kualitatif bank, seperti efektivitas organisasi dan kapabilitas manajerial. Di antara persamaan yang terdapat pada penelitian Ruddy Tri Santoso dengan penelitian yang dilakukan Penulis ialah sama-sama meneliti terkait merger bank. Perbedaan yang terdapat di antara kedua Penulis terlihat jelas. Ruddy Tri Santoso dalam penelitiannya berkonsentrasi terhadap pengaruh merger dan akuisisi terhadap efisiensi perbankan di Indonesia pada tahun 1998-2009. Sementara penelitian Penulis berkonsentrasi terhadap pemikiran merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) dari beberapa tokoh ekonomi Islam Indonesia yang meliputi Agustianto Mingka dan Riawan Amin.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan melalui metode kualitatif dengan pendekatan *interpretative* yaitu peneliti menggali dan mengungkapkan data dan informasi melalui kajian mendalam terhadap berbagai tulisan mengenai merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Sumber data dalam penelitian ini adalah primer dan sekunder. Sumber data primer yaitu penulis mengambil dari hasil wawancara secara langsung kepada narasumber yaitu Agustianto Mingka dan Riawan Amin terkait merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI), serta dokumentasi terhadap beberapa ulasan Agustianto Mingka dan Riawan Amin yang membahas pemikiran merger Bank Syariah, mulai dari, artikel, koran, majalah, portal, web, blogspot, youtube, dll. Sedangkan sumber sekunder pada penelitian ini merujuk pada beberapa ulasan yang membahas perihal merger bank, merger bank syariah, dan merger Bank Syariah BUMN yang diperoleh dari jurnal, buku, artikel ilmiah, koran, majalah, portal, web, blogspot,

youtube, dll. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan dua cara, yaitu wawancara dan studi dokumen. Wawancara dilakukan kepada kedua tokoh ekonomi Islam Indonesia, yakni Agustianto Mingka dan Riawan Amin. Pengumpulan data berupa wawancara di sini berusaha untuk menelusuri pemikiran Agustianto Mingka dan Riawan Amin terhadap merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). wawancara di sini terbagi dalam dua kategori, yakni wawancara secara langsung dan tidak langsung. Wawancara secara langsung penulis lakukan kepada Agustianto Mingka pada acara seminar di Surabaya pada tahun 2022. Adapun wawancara kepada Riawan Amin penulis lakukan secara tidak langsung, yakni wawancara melalui whatsapp. Pengumpulan data kemudian dilanjutkan dengan studi dokumen. Melalui ini, penulis bermaksud menggali lebih dalam perihal pemikiran kedua tokoh ekonomi Islam tadi terhadap merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) melalui beberapa sumber tertulis yang tersebar di sejumlah artikel, baik di jurnal, materi hasil presentasi pada acara seminar, ataupun di sejumlah media sosial. Studi dokumen dimaksudkan sebagai pelengkap dari jawaban pertanyaan-pertanyaan yang penulis lakukan. Melalui studi dokumen, penulis bisa memperoleh jawaban secara detail dan komprehensif terkait pemikiran dan pandangan kedua tokoh terhadap merger Bank Syariah BUMN yang tidak sempat diutarakan dalam kegiatan wawancara. Dalam penelitian ini mengaplikasikan dua analisis data, yaitu analisis isi dan studi komparatif. Pengaplikasian analisis isi model analisis semiotika pada riset ini mengacu kepada analisis linguistik sebagai model yang biasa diterapkan pada fenomena-fenomena yang terikat dalam bahasa. Melalui model analisis, penulis berusaha memproduksi makna kedua tokoh ekonomi Islam, yakni Agustianto Mingka dan Riawan Amin dalam membicarakan perihal merger Bank Syariah BUMN. Riset komparatif sebagai riset yang diaplikasikan untuk mengkomparasikan persamaan dan perbedaan dua atau lebih beberapa fakta dan sifat objek tertentu didasarkan pada kerangka pemikiran tertentu. Studi analisis pada riset ini dimulai dari pemaparan kedua tokoh ekonomi Islam, yakni Agustianto Mingka dan Riawan Amin terkait merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Setelah pemikiran keduanya dipaparkan secara sistematis, logis dan komprehensif, penulis kemudian akan membandingkan kedua pemikiran Agustianto Mingka dan Riawan Amin terkait merger Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI), di mana perbandingan ini dikategorikan dalam dua klasifikasi, yakni persamaan dan perbedaan dalam upaya peningkatan perbankan Syariah di Indonesia

#### **IV. PEMBAHASAN.**

##### **Pemikiran Tokoh Ekonomi Islam Indonesia Tentang Merger Bank Syariah BUMN Menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI)**

###### **1. Pemikiran Agustianto Mingka Tentang Merger Bank Syariah BUMN**

Pemikiran Agustianto Mingka Tentang Merger Bank Syariah BUMN Dengan merger ini Bank Syariah ingin mengharapkan adanya pertumbuhan yang lebih cepat, lebih perkasa dan lebih luas (*expected growth* atau *growth opportunity*). Dan peluang-peluang pertumbuhan itu ada di Indonesia dan level internasional, tentunya itu dilakukan dengan cara memperluas wilayah pasar. Jadi merger itu tentu akan berpengaruh terhadap perluasan wilayah pasar dan bisa memperbanyak variasi produk karena selama ini masing-masing Bank Syariah memiliki produk-produk yang unik yang memiliki karakteristik yang berbeda, sehingga nantinya akan lebih memperkaya produk-produknya, bisa meningkatkan *economics of scale* atau meningkatkan *size of bank*, *economics of scope* dan tentunya ini bisa diwujudkan dengan pembiayaan proyek-proyek raksasa. Pemerintah harus menambah modal Bank Syariah hasil merger untuk bisa masuk ke BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) IV. Pasalnya, kalau hanya bercokol di BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) III, maka ruang gerak Bank Syariah hasil merger masih terbatas. Selain itu, banyak Bank Konvensional yang juga bertengger di kelompok BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) III. Bank Syariah hasil merger akan bersaing ketat dengan banyak Bank Konvensional di kelompok ini. Jadi, pemerintah harus suntik modal ke Bank Syariah baru hasil merger. Dana bisa diambil dari Penyertaan Modal Negara (PMN)

atau Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH). Manfaat merger Bank Syariah ini bisa meningkatkan efisiensi dan konsolidasi sebagai arah kebijakan strategis perbankan Syariah di masa mendatang, meningkatkan permodalan sehingga dapat mengakses transaksi dan pembiayaan yang lebih besar, bank hasil merger akan memiliki penguasaan pasar yang dominan di industri perbankan Syariah nasional, membuka peluang Bank Syariah untuk menjadi Bank Operasional dan mengoptimalkan peran sebagai Bank Penyalur Gaji (BPG), membuka peluang Bank Syariah untuk ikut serta dalam pembiayaan proyek-proyek pembangunan nasional melalui sinergi dengan BUMN lainnya, Bank Syariah BUMN dapat menggunakan fasilitas ATM merah putih dan bisa bersinergi dengan bank BUMN lainnya sehingga jaringan ATM nya bisa jauh lebih luas, kondisi perekonomian termasuk industri keuangan yang cenderung melambat saat ini menjadi momentum bagi Bank Syariah untuk melakukan corporate action yang besar. Sesuai dengan cita-cita menteri BUMN dan para stakeholder ekonomi Syariah bahwa dengan kebijakan merger ini dampaknya akan bisa mewujudkan Bank Syariah di Indonesia menjadi 10 Bank Syariah terbesar di Indonesia dan di dunia internasional kalau dibandingkan dengan Bank-Bank Konvensional, karena selama ini Bank Syariah posisinya selalu di bawah dan dengan kebijakan merger Bank Syariah ini bisa menjadi leader dalam proyek besar seperti sindikasi proyek infrastruktur yaitu seperti proyek jalan tol, bandara, pelabuhan, dan proyek-proyek raksasa lainnya karena selama ini hanya mengekor atau mengikut pada Bank-Bank Konvensional, dan untuk perluasan jangkauan jaringan karena selama ini sangat sulit untuk Bank-Bank Syariah membuka cabang di berbagai negara dan dengan merger ini diharapkan semoga bisa banyak berdiri Bank Syariah di negara-negara lain seperti bank asing juga banyak yang berdiri di negara kita Indonesia, jadi Bank Syariah juga harus bisa bersaing di negara-negara lain, perubahan perjanjian dalam pembiayaan tertentu seperti refinancing dan top up serta restrukturisasi pembiayaan, akselerasi transformasi digital lebih bisa dilakukan dengan efisien karena permodalannya lebih besar. Keuntungan dari kebijakan merger ini yaitu pencapaian economics of scale dengan menurunkan beban rata-rata operasional, bisa meningkatkan kapasitas untuk memperoleh modal, dan bisa mengakselerasi pertumbuhan. Adapun kekurangan-kekurangan dari kebijakan merger Bank Syariah ini yaitu, memunculkan free fight liberalism yang mengarah pada penciptaan struktur pasar yang monopolistic, sentralisasi keputusan, fokus kepada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) bisa tergantikan pada korporasi, risiko dampak yang besar sehingga bisa menimbulkan multiplier effect yang lebih luas (risiko sistemik pada perbankan Syariah, perbankan, dan keuangan secara umum), hilangnya local wisdom (culture), uniqueness yang menjadi kekuatan bank yang merger, budaya shalat tepat waktu, hilangnya kekhasan produk dan fitur.<sup>18</sup> Selain data hasil wawancara seperti yang sudah dijelaskan di atas, data yang penulis ambil dari pemikiran Agustianto Mingka terkait merger Bank Syariah BUMN juga berasal dari studi dokumen. Data hasil studi dokumen merupakan data yang penulis dapatkan dari Agustianto Mingka dari materi webinar yang diselenggarakan pada tanggal 23 Juli 2021.

## 2. Pemikiran Riawan Amin

Merger Bank Syariah BUMN seharusnya bisa dilakukan dengan cara yang lebih efisien tanpa merger, namun kalau sudah diputuskan untuk merger setidaknya ditambahkan modal 10 triliun lagi agar bank BUMN Syariah yang baru tersebut bisa menjadi bank BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) IV. Jadi harus bisa memenangkan sistem perbankan Syariah di Indonesia sehingga akan menjadi perbankan Syariah terbesar di dunia. Transaksi Syariah itu harus berada di mana saja kapan saja tidak terikat dengan benda fisik apapun, termasuk tidak kepada institusi tertentu atau badan hukum tertentu. Saya sudah banyak memberi masukan terkait hal tersebut, tapi keputusan sudah dibuat oleh yang berhak dan sudah dilaksanakan. Yang industri harapkan hanya pangsa pasar transaksi Syariah yang besar dan peningkatan efisien di mana saja kapan saja dan oleh siapa saja. Merger Bank Syariah BUMN hanyalah menambah kesibukan saja juga hanya godaan yang menipu tidak menambah market share. Seperti contoh untuk bisa menambah market share yaitu dengan konversi Bank BUMN dan efisiensinya bisa dibuka Kantor Layanan Syariah (KLS) di semua outlet-outlet Bank

Konvensional, seperti kantor Layanan Syariah (KLS) dan konversi BTN serta untuk memuluskan paradigma digital banking ala SharE-Pos Bank Muamalat (2004). Merger adalah paradigma dinosaurus zaman purba, ketinggalan 10 tahun dari paradigma digital banking Bank Muamalat.<sup>24</sup> Dari 11 tahun yang lalu saat memimpin BMI (Bank Muamalat Indonesia) paradigma saya sudah berfikir tentang transaksi halal yang bisa di access dari mana saja dan kapan saja (digitalisasi). Bagi saya bank hanyalah salah satu Delivery Chanel transaksi halal, tidak terlalu penting apakah Bank Syariah X, atau Bank Syariah Y bersaing dengan Bank Konvensional, yang terpenting apakah transaksi halal secara keseluruhan melalui berbagai Delivery Chanel yang dapat bersaing dengan transaksi di Bank Konvensional dan terbukti mendominasi sistem keuangan di negara muslim terbesar ini. Kita berharap bahwa Bank Syariah Indonesia (BSI) dapat menjadi bank unggulan yang kompetitif dan mengalahkan induk-induknya yang masih konvensional, namun jika targetnya transaksi Syariah yang dominan dalam sistem maka Bank Syariah Indonesia (BSI) saja tidak akan cukup, minimal mewajibkan semua Bank Konvensional memiliki UUS (Unit Usaha Syariah) atau konversi Bank Konvensional. Selanjutnya harus menjadi pilihan rasional dan inklusif. Pada saat ini perbankan Syariah bukan menjadi pilihan rasional melainkan pilihan emosional di antaranya adalah pilihan berdasarkan ditakut-takuti bukan pilihan rasional. Merger Bank Syariah kali ini perlu menjawab tantangan dan misi pendirian Bank Syariah skala besar. Tujuan utamanya jelas, agar dapat pangsa pasar yang signifikan. Jebakan pangsa pasar lima persen adalah tantangan utama bagi Bank Syariah Indonesia (BSI) dan industri ke depan. Ia menilai Bank Syariah Indonesia (BSI) juga harus menjadi bukti bahwa Bank Syariah adalah pilihan rasional dan inklusif. Artinya, pemilihan kemitraan dengan Bank Syariah berdasarkan kualitas dan efisiensi kinerja, bukan lagi karena dari sisi religious. Bank Syariah Indonesia (BSI) juga dinilai perlu menyelesaikan permasalahan yang saat ini ada, seperti dengan Muhammadiyah. Karena organisasi Islam perlu jadi motor penggerak utama agar keberadaan Bank Syariah Indonesia (BSI) dirasakan oleh umat Islam.<sup>26</sup> Selain data hasil wawancara, penulis juga menggunakan data hasil studi dokumen. Data hasil studi dokumen ini diperoleh dari beberapa fragmen pendapat dan pemikiran Riawan Amin terkait merger Bank Syariah BUMN yang bisa dilihat di beberapa portal web dan blog spot media sosial. Lebih spesifik lagi, kutipan-kutipan Riawan Amin yang penulis dapatkan dari beberapa kanal web dan blog spot berisi pembahasan seputar peluang, tantangan dan solusi yang ditawarkan oleh Riawan Amin dalam suatu diskursus seputar merger Bank Syariah BUMN. Perihal yang sangat perlu mendapat perhatian serius sebelum melakukan merger, menurut Riawan Amin ialah kejelasan tujuan dilakukannya mega merger Bank Syariah BUMN. Terkait hal ini, Riawan Amin mengusulkan tujuan mega merger Bank Syariah BUMN sebagai upaya pengoptimalan efisiensi industri Syariah. Opsi ini dimaksudkan untuk menaikkan pangsa pasar (market share) Bank Syariah yang memperoleh presentasi 5% selama awal berdirinya. Riawan Amin juga menambahkan, jika market share meningkat, sudah pasti efisiensi mengalami peningkatan. Adapun efisiensi bisa dicapai melalui dua alternatif. Pertama, pemerintah mengkonversi beberapa di antara Bank Konvensional BUMN agar dijadikan sebagai Bank Syariah BUMN. Jika saja alternatif ini tidak dilakukan, pemerintah bisa menggunakan alternatif kedua, yakni memberikan suntikan modal sebanyak Rp. 30 triliun sampai Rp. 40 triliun. Suntikan modal ini setara dengan BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) IV untuk mendirikan Neobank Syariah di bawah kendali BUMN. Kedua alternatif ini, menurut Riawan Amin sangat memungkinkan untuk menjadikan Bank Syariah BUMN lebih efisien, efektif, serta bertahan di tengah persaingannya dengan Bank-Bank Konvensional lainnya.

**HASIL ANALISIS PERSAMAAN DAN PERBEDAAN PEMIKIRAN AGUSTIANTO MINGKA DAN RIAWAN AMIN TENTANG MERGER BANK SYARIAH BUMN MENJADI BANK SYARIAH INDONESIA (BSI) DALAM UPAYA PENINGKATAN PERBANKAN SYARIAH DI INDONESIA.**

## **1. Persamaan Pemikiran Agustianto Mingka dan Riawan Amin Tentang Merger Bank Syariah BUMN Menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) Dalam Upaya Peningkatan Perbankan Syariah di Indonesia**

Sebelum dilakukan merger bank syariah BUMN, penulis tidak menemukan ikatan tali persamaan antara Agustianto Mingka dan Riawan Amin. Keduanya bersikukuh sama-sama berdiri pada posisi yang saling berkontradiksi. Agustianto Mingka menyikapi merger bank syariah BUMN dengan sikap setuju, sementara Riawan Amin menyikapinya dengan sebaliknya. Setelah kebijakan merger dilakukan, barulah keduanya terlihat adanya persamaan, yakni sama-sama menyetujui perihal kebijakan merger bank syariah BUMN. Barangkali, kesetujuan tersebut didasarkan pada kesadaran adanya peluang dan kesempatan yang mengalahkan permasalahan dan tantangan merger bank syariah BUMN. Apalagi, setelah merger dilakukan, BSI selaku bank hasil merger bank syariah BUMN mengalami peningkatan kinerja keuangan. Jika persamaan tersebut ditarik pada ranah usaha menjadikan merger bank syariah BUMN menjadi bank besar, maka keduanya terlihat adanya tali persamaan, yakni sama-sama mengusulkan penambahan modal, hingga modal mencapai Rp. 30-40 triliun. Penambahan ini dimaksudkan sekiranya merger Bank Syariah BUMN naik level, dari BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) III menuju BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) IV. Penaikan level demikian tentunya memiliki keuntungan tersendiri bagi Bank Syariah Indonesia (BSI). Salah satunya ialah ketidakterbatasan ruang gerak Bank Syariah BUMN hasil merger. Selain terbukanya ruang gerak yang tidak terbatas, keuntungan lain dari penaikan level dari BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) III menjadi BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) IV ialah meminimalisir kompetitor. Banyaknya Bank Konvensional yang bertengger di BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) III menciptakan iklim persaingan yang ketat antara Bank Syariah Indonesia (BSI) dengan Bank Konvensional. Penaikan level diharapkan dapat mengurangi pesatnya persaingan antara Bank Syariah Indonesia (BSI) dengan Bank Konvensional. Apalagi, BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) dalam suatu bank mempengaruhi tingkat efisiensi, serta ruang gerak suatu bank. Asumsi demikian didasarkan pada peraturan yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Nomor 6/POJK.03/2016 Tentang Jaringan Kantor Berdasarkan Modal Inti Bank. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Nomor 6/POJK.03/2016 Tentang Jaringan Kantor Berdasarkan Modal Inti Bank pada Pasal 7 menyebutkan beberapa kriteria Bank Umum berdasarkan Kegiatan Usaha (BUKU). Adapun kegiatan usaha yang menjadi ruang lingkup BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) III di antaranya ialah melaksanakan kesemua aktifitas dalam rupiah ataupun valuta asing, serta penyertaan modal pada lembaga keuangan Syariah di Indonesia dan/atau seluruh luar negeri dengan jumlah yang lebih besar dari BUKU (Bank Umum Kegiatan Usaha) III dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 6/POJK.03/2016 Tentang Jaringan Kantor Berdasarkan Modal Inti Bank Pasal 7.

## **2. Perbedaan Pemikiran Agustianto Mingka dan Riawan Amin Tentang Merger Bank Syariah BUMN Menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) Dalam Upaya Peningkatan Perbankan Syariah di Indonesia**

Perbedaan pemikiran Agustianto Mingka dengan Riawan Amin bisa dilihat pada sebelum merger dilakukan. Sebelum kebijakan merger bank syariah BUMN dilakukan, Agustianto Mingka menyatakan kesetujuannya terhadap merger bank syariah BUMN. Kesetujuan Agustianto Mingka terhadap merger bank syariah BUMN disebabkan adanya peluang dan kesempatan yang besar, di mana peluang dan kesempatan ini melebihi tantangan dan dampak mudhorot yang disebabkan oleh merger ke depannya. Kendati tidak bisa disangkal jika nantinya kebijakan merger bank syariah BUMN diimplementasikan mendatangkan banyak permasalahan, hal itu tidak menjadi alasan merger tidak bisa dilakukan. Mengingat di setiap keputusan dan kebijakan meniscayakan adanya permasalahan, hal yang perlu dilakukan ialah bagaimana sekiranya meminimalisir permasalahan, sembari mencari alternatif sekiranya mengoptimalkan peluang dan kesempatan. Adapun ketidaksetujuan Riawan Amin terhadap merger bank syariah BUMN disebabkan adanya keterpengaruhannya dari Anwar Abbas, Ketua PP Muhammadiyah. Menurut Anwar Abbas,

penggabungan ketiga Bank Syariah BUMN tersebut berpotensi menyempitkan ruang bagi masyarakat ekonomi lapis bawah atau Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), yang mendominasi ekonomi nasional untuk mendapatkan akses pembiayaan. Berangkat dari pemikiran demikian, Riawan Amin, seperti halnya Anwar Abbas menolak kebijakan merger bank syariah BUMN. Secara ringkas, perbedaan mendasar yang membentangi pemikiran Agustianto Mingka dengan Riawan Amin terjadi karena perbedaan pandangan. Agustianto Mingka melihat adanya peluang, kesempatan serta beberapa solusi dari setiap masalah yang sekarang atau nanti muncul. Adapun Riawan Amin, sebelum dilakukan merger bank syariah BUMN melihat tidak adanya kesempatan ataupun peluang sekiranya merger bank syariah BUMN menjadi bank besar. Berbicara strategi sekiranya merger bank syariah BUMN menjadi bank besar, terlepas dari sebelum dan sesudah kebijakan merger bank syariah BUMN, keduanya pun terlihat adanya perbedaan pemikiran. Dalam beberapa hal sebelum merger dilakukan, keduanya berbeda pendapat dalam memberikan saran sekiranya merger bank syariah BUMN menjadi bank besar. Strategi Agustianto Mingka dalam membesarkan merger bank syariah BUMN terfokus pada antisipasi terhadap beberapa permasalahan dan konsekuensi dari diimplementasikannya merger, serta berfokus terhadap alternatif penanggulangan kelemahan merger. Adapun strategi pembesaran merger bank syariah dari Riawan Amin berfokus terhadap pengoptimalan sumber daya manusia dan sumber daya non manusia.

#### IV. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian adalah Agustianto Mingka, melalui pemikirannya terhadap merger Bank Syariah BUMN menyatakan kesetujuan ini didasarkan pada beberapa peluang dan kesempatan merger yang melebihi permasalahan, tantangan, serta konsekuensi mudhorot merger. Adapun Riawan Amin sebelum dilakukan merger, pemikirannya lebih tercurahkan kepada kelemahan, tantangan, serta konsekuensi-konsekuensi merger yang berorientasi merger bukanlah solusi dan pilihan terbaik. Setelah dilakukan merger, solusi dan strategi yang diberikan oleh Agustianto Mingka sekiranya bank hasil merger menjadi bank besar ialah penambahan modal serta berfokus pada penanggulangan kelemahan dan tantangan merger. Adapun Riawan Amin setelah dilakukan merger berpendapat jika pemerintah perlu menambah modal kepada Bank Syariah Indonesia (BSI), sehingga Bank Syariah Indonesia (BSI) menjadi bank tergolong BUKU IV. Selain strategi dan solusi yang diberikan, Riawan Amin dalam rangka mengusahakan Bank Syariah Indonesia (BSI) menjadi bank besar ialah dengan pengoptimalan sumber daya manusia dan sumber daya non manusia 2) Persamaan pemikiran Agustianto Mingka dengan Riawan Amin, keduanya mengasumsikan solusi dan strategi merger berupa penambahan modal. Strategi yang dipilih Agustianto Mingka berupa antisipasi terhadap permasalahan dan tantangan, serta penanggulangan terhadap kekurangan-kekurangan merger. Adapun Riawan Amin, strateginya lebih tercurahkan pada pengoptimalan sumber daya manusia dan sumber daya non manusia.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aprilita, I., Rina, H., & Dp, T. (2011). *Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perusahaan Sebelum Dan Sesudah Akuisisi (Study Pada Perusahaan Pengakuisisi Yang Terdaftar Di Bei Periode 2000-2011)*. 11, 100–114. <https://www.mendeley.com/catalogue/552d7ae5-71dc-3b38-96de-fea48d358a52/>
- Amin, Riawan. Wawancara, Jakarta. 21 September 2021
- Berlianty, T. (2019). *Hukum Organisasi Perusahaan*.
- Bhivestama. (2022). "Faktor-Faktor Keberhasilan dan Kegagalan Merger dan Akuisisi." <https://www.bhivestama.com/single-post/2016/08/18/faktor-keberhasilan-dan-kegagalan-merger-dan-akuisisi>
- Hidayati, A. (1997). Merger dan akuisisi berbagai permasalahan dan kemungkinan penyalahgunaannya. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing Indonesia*, 1(2).
- KBBI, Aplikasi. Badan Pengembangan Bahasa dan Perbukuan, Kementerian Pendidikan dan

Kebudayaan Republik Indonesia.

- Mangoting, undefined Y. (1999). *PENGGUNAAN METODE BY PURCHASE DAN POOLING OF INTEREST DALAM RANGKA PENGGABUNGAN USAHA (BUSINESS COMBINATION) DAN EFEKNYA TERHADAP PAJAK PENGHASILAN*. 1(2), 132–143. <https://www.mendeley.com/catalogue/1c863f1a-6480-3557-86b8-c7a5a1c482c1/>
- Mingka, Agustianto. Wawancara, Surabaya. 07 Januari 2022
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 6/POJK.03/2016 Tentang Jaringan Kantor Berdasarkan Modal Inti Bank Pasal 7.
- Simanjuntak, Cornelius., Mulia, N. (2006). *Merger Perusahaan Publik : Suatu Kajian Hukum Korporasi*.
- Sultoni, H., & Mardiana, K. (2021). Pengaruh Merger Tiga Bank Syariah BUMN Terhadap Perkembangan Ekonomi Syariah. *Jurnal Eksyar : Jurnal Ekonomi Syariah*, 08(01).
- Suryati, S., Nasution, N. S. A., & Wiyono, W. M. (2021). Komparasi Pegadaian Syariah Dengan Pegadaian Konvensional Berdasarkan Hukum Indonesia. *Cakrawala Hukum: Majalah Ilmiah Fakultas Hukum Universitas Wijayakusuma*, 23(2), 9–15. <https://doi.org/10.51921/CHK.V23I2.168>
- Tarigan, Pivi Pricifal Yosefa., Pratomo, W. A. (2017). ANALISIS DAMPAK MERGER DAN AKUISISI TERHADAP ABNORMAL RETURN DAN KINERJA KEUANGAN PADA PERUSAHAAN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan, Vol.3 No.3*(Mergers, Acquisitions, Abnormal Return, Financial Performance, Financial Ratios). <https://media.neliti.com/media/publications/14841-ID-analisis-dampak-merger-dan-akuisisi-terhadap-abnormal-return-dan-kinerja-keuanga.pdf>
- Yenni Mangoting. (1999). *PENGGUNAAN METODE BY PURCHASE DAN POOLING OF INTEREST DALAM RANGKA PENGGABUNGAN USAHA (BUSINESS COMBINATION) DAN EFEKNYA TERHADAP PAJAK PENGHASILAN*. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 1(2).