ANALISIS SWOT TERHADAP MERGER BANK MANDIRI SYARIAH, BANK BRI SYARIAH DAN BNI SYARIAH MENJADI BANK SYARIAH INDONESIA

SWOT ANALYSIS OF THE MERGER OF MANDIRI SHARIA BANK, BRI SHARIA BANK AND BNI SYARIAH BANK INTO INDONESIAN SHARIA BANK

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan
Guna memperoleh gelar Sarjana (S-1) Ekonomi dari
Program Studi Ekonomi Islam



Oleh:

MUHAMMAD NABAWI MARPAUNG

14423229

PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM

JURUSAN STUDI ISLAM

FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2021

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama	: Muhammad Nabawi Marpaung
NIM	: 14423229
Program Studi	: Ekonomi Islam
Fakultas	: Ilmu Agama Islam
Judul Penelitian	: Analisis SWOT Terhadap Merger Bank Mandiri Syariah, Bank BRI Syariah dan BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia.

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri dan tidak ada hasil karya orang lain kecuali yang diacu dalam penulisan dan dicantumkan dalam daftar pustaka. Apabila ternyata dikemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka penulis bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Islam Indonesia.

Demikian, pernyataan ini penulis buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Yogyakarta, April 2021

Yang Menyatakan,



Muhammad Nabawi Marpaung

FAKULTAS
ILMU AGAMA ISLAM
Gedung K.H. Wahid Hasyim
Kampus Terpadu Universitas Islam Indonesia
Jl. Kaliurang km 14,5 Yogyakarta 55584
T. (0274) 898444 ext. 4511 / (0274) 898462
F. (0274) 898463
E. fiai@uii.ac.id
W. fiai.uii.ac.id

PENGESAHAN

Skripsi ini telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Panitia Ujian Program Sarjana Strata Satu (S1) Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Program Studi Ekonomi Islam yang dilaksanakan pada:

Hari	:	Selasa
Tanggal	:	8 Juni 2021
Nama	:	MUHAMMAD NABAWI MRP
Nomor Mahasiswa	:	14423229
Judul Skripsi	:	Analisis SWOT Terhadap Merger Bank Mandiri Syariah, Bank BRI Syariah dan BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia.

Sehingga dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Ekonomi Islam pada Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

TIM PENGUJI:

Ketua
Martini Dwi Pusparini, S.H.I., M.S.I. (.....)

Penguji I
Siti Latifah Mubasiroh, S.Pd, M.Pd. (.....)

Penguji II
Zein Muttaqin, S.E.I., M.A. (.....)

Pembimbing
Tulasmi, SEI, MEI (.....)

Yogyakarta, 8 Juni 2021
Dekan,

Dr. H. Tamyiz Mukharrom, MA,

NOTA DINAS

Hal : Skripsi

Yogyakarta 9 Ramadhan 1442 H / 21 April 2021 M

Kepada : Yth. Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam
Universitas Islam Indonesia
Di Yogyakarta

Assalamu ‘alaikum wr. wb.

Berdasarkan penunjukan Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia. dengan surat nomor : tanggal : Atas tugas kami sebagai pembimbing skripsi Saudara :

Nama	: Muhammad Nabawi Marpaung
Nomor Pokok / NIM	: 14423229
Mahasiswa Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia	
Jurusan / Program Studi	: Ekonomi Islam
Tahun Akademik	: 2020/2021
Judul Skripsi	: Analisis SWOT Terhadap Merger Bank Mandiri Syariah, Bank BRI Syariah dan BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia.

Setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap skripsinya memenuhi syarat untuk diajukan ke sidang munaqasyah Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.

Demikian, semoga dalam waktu dekat bisa dimunaqasyahkan, dan bersama ini kami kirimkan

4 (empat) *) eksemplar skripsi dimaksud.

Wassalamu ‘alaikum wr. wb.

Dosen Pembimbing,



Tulasmi, SEI., MEI.

REKOMENDASI PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini, Dosen Pembimbing Skripsi:

Nama : Muhammad Nabawi Marpaung

NIM : 14423229

Judul Skripsi : Analisis SWOT Terhadap Merger Bank Mandiri Syariah, Bank BRI Syariah dan BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia.

Menyatakan bahwa, berdasarkan proses dan hasil bimbingan selama ini, serta dilakukan perbaikan, maka yang bersangkutan dapat mendaftarkan diri untuk mengikuti munaqasah skripsi pada Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Yogyakarta, 15 April 2020



Tulasmi, SEI., MEI.

LEMBAR PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alamin rasa syukur saya kepada Allah SWT Maha Pemurah dan Maha Penyayang atas nikmat Islam dan Iman yang senantiasa mengiringi perjalanan hidup, memberi rezeki, kesehatan, umur panjang, dan keberkahan.

Sholawat serta salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW atas perjuangan memberikan pencerahan kepada umat dan penyempurna akhlak, semoga syafaat dan nurnya selalu dilimpahkan pada setiap umatnya.

Karya penelitian ini dipersembahkan untuk ayah, ibu , adik dan teman-teman tersayang yang tiada henti selalu mendoakanku di setiap sujudnya, memberikan dukungan, canda tawa dikala jenuh, motivasi dalam hidup dan selalu menjadi semangatku untuk menyelesaikan tanggung jawab ini.

HALAMAN MOTTO

وَاِنْ كُنْتُمْ عَلٰى سَفَرٍ وَّلَمْ تَجِدُوْا كَاتِبًا فَرِهٰنٌ مَّقْبُوْضَةٌ ۗفَاِنْ اَمِنَ بَعْضُكُمْ بَعْضًا فَلْيُؤَدِّ الَّذِى اؤْتُمِنَ اَمَانَتَه وَلْيَتَّقِ اللّٰهَ رَبَّه ۗوَلَا تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ ۗوَمَنْ يَّكْتُمْهَا فَاِنَّه اٰثِمٌ قَلْبُه ۗ وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ عَلِيْمٌ

Artinya: Dan jika kamu dalam perjalanan sedang kamu tidak mendapatkan seorang penulis, maka hendaklah ada barang jaminan yang dipegang. Tetapi, jika sebagian kamu mempercayai sebagian yang lain, hendaklah yang dipercayai itu menunaikan amanatnya (utangnya) dan hendaklah dia bertakwa kepada Allah, Tuhannya. Dan janganlah kamu menyembunyikan kesaksian, karena barangsiapa menyembunyikannya, sungguh, hatinya kotor (berdosa). Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al-Baqarah: 283).

ABSTRAK

ANALISIS SWOT TERHADAP MERGER BANK MANDIRI SYARIAH, BANK BRI SYARIAH DAN BNI SYARIAH MENJADI BANK SYARIAH INDONESIA

Program Studi Ekonomi Islam, Fakultas Ilmu Agama Islam, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta

Muhammad Nabawi Marpaung
14423229

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kekuatan (*strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*) dari hasil *merger* bank BUMN syariah di Indonesia. Penelitian ini menggunakan studi pustaka (*library research*) dimana dalam penelitian ini yang dalam datanya berasal dari literatur-literatur yang berkaitan dengan judul yang diteliti. Dalam penelitian ini penulis akan menghimpun data dari penelitian yang ada dan ringkasan laporan tentang *merger* yang dilakukan oleh 3 bank syariah yaitu Bank BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri dan Bank BNI Syariah.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis dapatkan mengenai *Strength* (Kekuatan). Sumber pendanaan berasal dari masyarakat muslim loyalis syariah maupun non-muslim yang percaya sistem syariah, atau dari lembaga bisnis dengan asas operasional syariah, *Weakness* (Kelemahan). Pendanaan masih didominasi oleh simpanan berbiaya mahal (deposito berjangka) dan jangka pendek sehingga tidak tepat jika disalurkan ke pembiayaan jangka panjang dan pembiayaan mahal, *Opportunity* (Peluang). Perkembangan UMKM dan Industri Halal. Potensi masyarakat yang belum meiliki akun bank syariah masih tinggi. Pangsa pasar yang masih rendah sehingga terdapat potensi pendanaan besar yang belum terealisasi, *Threats* (Ancaman). Kuatnya eksistensi bank konvensional untuk menarik konsumen dengan skala besar. Kualitas dan kuantitas SDM yang paham tentang keuangan syariah yang masih rendah.

Kata Kunci: SWOT, *Merger*, Bank Syariah.

ABSTRACT

SWOT ANALYSIS TOWARDS THE MERGER OF SHARIA MADIRI BANK, SHARIA BRI BANK BRI SYARIAH AND SHARIA BNI INTO INDONESIA SHARIA BANK

Study Program of Islamic Economics, Faculty of Islamic Studies,
Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta

Muhammad Nabawi Marpaung
14423229

This study aims to observe the strength, weakness, opportunity and threat from the result of merger of sharia BUMN (State-Owned Enterprise) in Indonesia. It used the library research in which the data were obtained from literature relevant with the title being studied. In this research, the writer collected the data from the existing researches and the summary of report about the merger of 3 sharia banks, i.e. Sharia BRI Bank, Sharia Mandiri Bank and Sharia BNI Bank.

Based on the results of this study, related to the strength, it was found that the sources of finance came from both the Moslem community as the loyalists of sharia and the non-Moslems that give a trust to the sharia system or from the business institutions with sharia operational principles. Related to *Weakness*, the finance was still dominated by the high-cost and short-term deposits, so it is inappropriate to distribute it into long-term finance and expensive financing. For opportunity, the development of MSMEs and the Halal Industry, the potential for people who do not have a sharia bank account is still high and the market share is still low. Hence, there is a large potential for unrealized funding, and threat is related to the strong existence of conventional banks to attract consumers in a large scale. The quality and quantity of human resources understanding Islamic finance are still low.

Keywords: SWOT, *Merger*, Sharia Bank

June 12, 2021
TRANSLATOR STATEMENT
The information appearing herein has been translated
by a Center for International Language and Cultural Studies of
Islamic University of Indonesia
CILACS UII Jl. DEMANGAN BARU NO 24
YOGYAKARTA, INDONESIA.
Phone/Fax: 0274 540 255

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

KEPUTUSAN BERSAMA

MENTERI AGAMA DAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

REPUBLIK INDONESIA

No. 158/1987 dan No. 0543b/U/1987

Tertanggal 22 Januari 1988

I. Konsonan Tunggal

HURUF ARAB	NAMA	HURUF LATIN	NAMA
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Bā'	*B*	-
ت	Tā	*I*	-
ث	Sā	*ṡ*	s (dengan titik di atas)
ج	Jīm	*J*	-
ح	Hā	ha’	h (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	*Kh*	-
د	Dāl	*D*	-
ذ	Zāl	*Ż*	z (dengan titik di atas)
ر	Rā'	*R*	-
ز	Zā'	*Z*	-
س	Sīn	*S*	-
ش	Syīn	*Sy*	-
ص	Sād	*ṣ*	s (dengan titik di bawah)
ض	Dād	*ḍ*	d (dengan titik di bawah)
ط	Tā'	*ṭ*	t (dengan titik di bawah)
ظ	Zā'	*ẓ*	z (dengan titik di bawah)

ع	Aīn	‘	koma terbalik ke atas
غ	Gaīn	*G*	-
ف	Fā	*F*	-
ق	Qāf	*Q*	-
ك	Kāf	*K*	-
ل	Lām	*L*	-
م	Mīm	*M*	-
ن	Nūn	*N*	-
و	Wāwu	*W*	-
ه	Hā	*H*	-
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Yā	*Y*	-

II. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* ditulis rangkap

متعددة	Ditulis	*muta’addidah*
عدة	Ditulis	‘iddah

III. Ta’ Marbutah di akhir kata

a. Bila dimatikan tulis *h*

حكمة	Ditulis	*Hikmah*
جزية	Ditulis	*Jizyah*

(Ketentuan ini tidak diperlukan, bila kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti Zakat, salat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

b. Bila *ta' marbutāh* diikuti dengan kata sandang *"al"* serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*

كرامة الأولياء	Ditulis	*Karāmah al-auliyā'*

c. Bila *ta' marbutāh* hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah dan bacaan dammah ditulis *t*

زكاة الفطر	Ditulis	*Zakāt al-fitr*

IV. Vokal Pendek

--------َ	*Faṭḥah*	Ditulis	A
-ِ-------	*Kasrah*	Ditulis	I
--------ُ	*ḍammah*	Ditulis	U

V. Vokal Panjang

1.	*Fa**ṭḥ**ah + alif*	Ditulis	ā
	جاهلية	Ditulis	*jāhiliyah*
2.	*Fa**ṭḥ**ah + ya'* mati	Ditulis	ā
	تنس	Ditulis	tansā
3.	*kasrah + ya'* mati	Ditulis	Ī

	كريم	Ditulis	*Karīm*
4.	ḍ*ammah* + *wawu* mati	Ditulis	Ū
	فروض	Ditulis	*Furūd*

VI. Vokal Rangkap

1.	*Faṭḥah* + *ya*' mati	Ditulis	Ai
	بينكم	Ditulis	*bainakum*
2.	*Faṭḥah* + *wawu* mati	Ditulis	Au
	قول	Ditulis	*Qaul*

VII. Vokal Pendek yang Berurutan dalam satu kata dipihkan dengan apostrof

أأنتم	Ditulis	*a'antum*
أعدت	Ditulis	*u'iddat*
لئن شكرتم	Ditulis	*La'in syakartum*

VIII. Kata Sandang *Alif + Lam*

I. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القرآن	Ditulis	*al-qur'an*
القياس	Ditulis	*al-qiyās*

II. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakn huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (el)-nya.

السماء	Ditulis	*as-Samā*
الشمس	Ditulis	*asy-Syams*

IX. Penulisan Kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menuruti bunyi atau pengucapannya.

ذوى الفروض	Ditulis	*Zawi al-furūd*
أهل السنة	Ditulis	*ahl as-Sunnah*

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

إِنَّ الْحَمْدَ لِلَّهِ نَحْمَدُهُ وَنَسْتَعِيْنُهُ وَنَسْتَغْفِرُهُ وَنَعُوذُ بِاللهِ مِنْ شُرُوْرِ أَنْفُسِنَا وَمِنْ سَيِّئَاتِ أَعْمَالِنَا، مَنْ يَهْدِ اللهُ فَلاَ مُضِلَّ لَهُ وَمَنْ يُضْلِلْ فَلاَ هَادِيَ لَهُ وَأَشْهَدُ أَنْ لاَ إِلَهَ إِلاَّ اللهُ وَحْدَهُ. اَللَّهُمَّ صَلِّ عَلَى مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ. لاَ شَرِيْكَ لَهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُوْلُهُ وَمَنْ تَبِعَهُمْ بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ الدِّيْنِ

Assalamu'alaikum wr. wb.

Alhamdulillahirabbil'alamin, segala puji bagi Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Analisis SWOT Terhadap Merger Bank Syariah Mandiri, Bank BRI Syariah dan BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia".

Tidak lupa shalawat serta salam penyusun haturkan kepada Rasulullah SAW beserta para sahabat dan para pejuang Allah. Penyusun menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, serta saran dari berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan ini penyusun ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar - besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D, selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. H. M. Tamyiz Mukharrom, MA. selaku Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.
3. Ibu Dr. Rahmani Timorita Yulianti, M.Ag. selaku Ketua Jurusan Studi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.
4. Ibu Soya Sobaya, S.E.I, M.M. selaku Ketua Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.
5. Ibu Tulasmi, SEI., MEI. selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan saran, bimbingan dan pengarahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam

Indonesia yang telah memberikan bimbingan dan membantu selama penyusun menempuh pendidikan di Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.

7. Seluruh Staff Perangkat Pegadaian Syariah Pasar Babakan yang telah membantu selama proses penelitian berlangsung.
8. Teman-teman mahasiswa/i Ekonomi Islam Angkatan 2014 yang selalu membersamai masa perkuliahan, selalu kompak dalam berbagai kegiatan. Semoga Allah SWT memberikan jalan kesuksesan kepada kita.
9. Kepada teman-teman dari mahsisiwa/i Ekonomi Islam baik dari bidang akademik dan non akademik.

Penyusun menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan baik dari isi maupun cara penyajian. Penyusun berharap semoga ini dapat memotivasi dan bermanfaat bagi kita semua, terutama praktisi dan akademsi di bidang Ilmu Ekonomi Islam.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Yogyakarta, 21 April 2021



Muhammad Nabawi Marpaung

DAFTAR ISI

NOTA DINAS ii
REKOMENDASI PEMBIMBING iii
LEMBAR PERSEMBAHAN iv
HALAMAN MOTTO v
ABSTRAK vi
ABSTRACT vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN viii
KATA PENGANTAR xiii
DAFTAR ISI xv
BAB I 2
A. Latar Belakang 2
B. Rumusan Masalah Penelitian 5
C. Tujuan Penelitian 6
D. Manfaat Penelitian 6
E. Sistematika Pembahasan 6
BAB II 8
A. Telaah Pustaka 8
B. Landasan Teori 14
1. Analisis SWOT 14
2. *Merger* / Konsolidasi 19
3. Perbankan Syariah 23
C. Kerangka Berfikir 28
BAB III 29
A. Jenis penelitian dan Pendekatan 29
1. Jenis Penelitian 29
2. Pendekatan penelitian 29
B. Sumber Data 30

1. Data Primer 30
2. Data Sekunder 30
C. Seleksi Sumber 30
D. Teknik Pengumpulan Data 30
E. Teknik Analisis Data 31
BAB IV 34
A. Gambaran Umum Mengenai Masing-masing Bank Peserta *Merger* 34
1. Gambaran Umum Bank BRI Syariah 34
2. Gambaran Umum Bank Syariah Mandiri 38
3. Gambaran Umum Bank BNI Syariah 44
B. Gambaran Umum Mengenai Perancangan *Merger* 49
1. Latar Belakang, Tujuan Serta Informasi Umum mengenai *Merger* 49
2. Rasio *Merger* dan Jumlah Saham yang diterbitkan 51
3. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia 53
4. Strategi Usaha dan Rencana Bisnis 53
C. Analisis SWOT *Merger* Bank Syariah Indonesia 55
D. Pembahasan 57
1. *Strength* (Kekuatan) 59
2. *Weakness* (Kelemahan) 61
3. *Opportunity* (Peluang) 63
4. *Threats* (Ancaman) 65
BAB V 71
A. Kesimpulan 71
B. Saran 72
DAFTAR PUSTAKA 73

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Jasa perbankan secara umum adalah kegiatan komersial yang dilakukan baik dengan sistem tradisional maupun berdasarkan prinsip syariah Islam yang kegiatan komersialnya ditujukan untuk menyediakan jasa pembayaran. Fungsi bank syariah dalam mendorong pembangunan ekonomi daerah bertujuan untuk memperoleh struktur ekonomi yang stabil secara strategis. Keberadaan bank konvensional dan bank syariah memiliki peran strategis sebagai lembaga perantara keuangan penyedia jasa pembayaran. Oleh karena itu, kedua jenis bank tersebut memiliki karakteristik yang dapat mempengaruhi sikap calon nasabah dalam memilih di antara kedua jenis bank tersebut. Selain itu, sikap nasabah terhadap produk perbankan konvensional dan syariah dapat dipengaruhi oleh persepsi masyarakat terhadap karakteristik bisnis perbankan itu sendiri (Jannah, 2014)).

Perkembangan perbankan syariah di era reformasi ditandai dengan disahkannya UU Nomor 10 Tahun 1998. Undang-undang tersebut secara rinci mengatur kerangka hukum dan jenis usaha yang dapat dikelola dan dilaksanakan oleh bank syariah. Undang-undang tersebut juga mewajibkan bank konvensional untuk membuka cabang yang sah atau bahkan sepenuhnya mengubah dirinya menjadi bank syariah (Antonio, 2001). Menurut UU Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan syariah, dikatakan sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan bank syariah dan unit usaha syariah, termasuk lembaga dan kegiatan komersial, serta sistem dan proses dalam menjalankan kegiatan komersial berdasarkan prinsip hukum Islam. Fungsi utama bank syariah adalah mengumpulkan uang dari masyarakat dan kemudian mengarahkan dananya kembali ke masyarakat. Peran bank syariah dapat memurnikan operasional di perbankan syariah guna meningkatkan kepercayaan masyarakat dan meningkatkan kesadaran syariah dikalangan umat Islam yang bertujuan untuk memperluas sektor dan pasar layanan

perbankan syariah (Khasanah, 2015).

Pertumbuhan masing-masing bank syariah sangat dipengaruhi oleh perkembangan kemampuannya menghimpun dana dari masyarakat, baik dalam skala kecil maupun besar dengan jangka waktu simpanan yang sesuai. Sebagai lembaga keuangan, uang merupakan hal terpenting, karena tanpa uang yang cukup, bank tidak dapat berbuat apa-apa bahkan fungsi bank sebagai lembaga perantara tidak dapat berjalan dengan baik. Dalam perbankan berbasis bunga, uang harus diperdagangkan untuk menghasilkan keuntungan yang sangat besar, dan tidak masalah apakah uang itu digunakan untuk kegiatan produktif atau tidak. Sedangkan dari sisi syariah, uang bukanlah komoditas, melainkan hanya sebagai wahana pertumbuhan ekonomi (*economy added value*). Bank syariah dapat diartikan sebagai lembaga perantara dan penyedia jasa keuangan yang bekerja atas dasar prinsip dan peraturan yang menjunjung nilai-nilai Islam, terutama bebas dari bunga (*riba*), bebas dari kegiatan spekulatif yang tidak produktif seperti perjudian (*maysir*), dan bebas dari hal-hal yang tidak jelas dan diragukan (*gharar*), meneguhkan prinsip keadilan dan hanya mendanai kegiatan komersial yang sah (Nizar, 2016).

Masyarakat Indonesia mulai mengenal dan menggunakan layanan perbankan berbasis syariah sejak tahun 1992, yaitu setelah berdirinya Bank Muamalat Indonesia (PT. BMI) sebagai bank syariah pertama yang sah. Pada tahun yang sama, pemerintah juga mengesahkan Undang-Undang Perbankan Nomor 7 Tahun 1992 yang dikembangkan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 1992 tentang perbankan syariah dengan sistem bagi hasil sebagai dasar hukum bank syariah di Indonesia yang sekaligus menandai dimulainya *era dual banking services* (era sistem perbankan ganda) di Indonesia. Sebagai satu-satunya bank syariah yang beroperasi saat itu, PT. BMI menghadapi sejumlah tantangan, terutama terkait dengan kurangnya perangkat berbasis pasar dan alternatif pengelolaan likuiditas. Selain itu, keberadaan bank ini belum mendapat perhatian dari kalangan perbankan (bank sentral), terutama terkait dengan penyediaan layanan perbankan, baik dalam rangka *open market operation* (operasi pasar terbuka), *discount windows* (jendela

diskonto, maupun dalam rangka perkreditan dari bank sentral yang sesuai dengan prinsip hukum Islam. Dapat dimengerti mengapa perbankan syariah tidak menunjukkan kemajuan yang signifikan dalam rentang tahun 1992 dan 1998 (Nizar, 2016).

Perkembangan yang signifikan dalam perbankan berbasis syariah baru terjadi setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 sebagai amandemen Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan. Undang-undang ini memberikan dasar hukum yang lebih kokoh bagi keberadaan sistem perbankan yang sah. Selain itu, UU Perbankan secara luas mengatur jenis bisnis yang dapat dioperasikan bank syariah dan mengarahkan konvensional untuk membuka cabang yang sah atau mengubah bank biasa menjadi bank syariah. Sejalan dengan hal tersebut, pemerintah dan otoritas perbankan (Bank Indonesia) terus berupaya mendukung perluasan jaringan kantor perbankan syariah, klarifikasi kebijakan alokasi kantor, serta kebijakan percepatan perbankan syariah melalui berbagai prosedur dan kebijakan (Nizar, 2016). Selain itu, dikeluarkannya fatwa larangan bunga bank pada tahun 2004 oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan disahkannya Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang perbankan syariah turut berkontribusi pada tumbuh dan berkembangnya layanan perbankan syariah, baik secara kelembagaan di tingkat nasional maupun tingkat internasional ditinjau dari segi volume dan keuntungan bisnis.

Dari sisi kelembagaan, jumlah bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah terus bertambah dari tahun ke tahun. Padahal pada tahun 2015 hanya terdapat 15 bank umum yang sah (BUS) beroperasi yang meningkat menjadi 34 jaringan BUS yang berada di setiap provinsi per November 2020. Begitu pula jumlah unit usaha sesuai ketentuan (UUS) Syariah pada bank konvensional meningkat dari 22 unit pada tahun 2015 menjadi 34 unit per November 2020. Selain peningkatan jumlah bank yang beroperasi, jaringan kantor bank syariah (termasuk kantor kas dan cabang) menunjukkan pertumbuhan yang signifikan. Jika pada tahun 2000 jumlah kantor bank yang sah mencapai 146, maka jumlah kantor per November 2020 bertambah menjadi 2.962 kantor (OJK, 2020).

Perkembangan perbankan syariah yang akhir-akhir ini cenderung melambat dan memicu diskusi mengenai merger antar bank syariah, khususnya yang dimiliki oleh bank-bank BUMN. Saat ini terdapat 3 bank syariah yang dimiliki oleh bank milik negara yaitu, PT Bank Syari'ah Mandiri, PT BNI Syari'ah, PT BRI Syari'ah dan 1 cabang Syariah PT Tabungan Negara Tbk (BTN). Alasan utama merger adalah keinginan untuk memiliki bank syariah yang besar, kuat dan efisien dengan aset dan peluang keuangan yang besar, yang akan memberikan kontribusi yang signifikan bagi perekonomian nasional.

Namun, merger bank syariah juga menimbulkan pertanyaan, terutama terkait dengan manfaat *added value* yang lebih tinggi. Pertanyaan ini muncul karena berkaitan dengan hasil banyak penelitian tentang merger bank di beberapa negara. Dalam sebuah studi dan dilakukan Kalomiris dan Karseski (2000) mengidentifikasi empat poin penting dalam sembilan *merger* bank yang beroperasi di Amerika Serikat, yaitu: (1) Secara umum, *merger* menciptakan *added value* bagi industri perbankan; (2) Bangkrutnya beberapa bank yang muncul dari hasil *merger* karena penurunan laba yang tajam selama proses konsolidasi; (3) Perilaku pengurus bank sehubungan dengan *merger* akan mengakibatkan kenaikan biaya yang tidak perlu seperti, gaji dan promosi pra *merger* untuk perbaikan pasca *merger* yang sedang dalam perkembangan; (4) Sinergi pendapatan terwujud bahkan tanpa adanya efisiensi ekonomi (Nizar, 2016).

Selain itu, merger bank, terutama yang memiliki cabang yang tumpang tindih, akan menimbulkan masalah (Jayaratne, 1997), belum lagi masalah yang dihadapi oleh nasabah peminjam kecil, yang sering terlewatkan dalam proses *merger*, bahkan jika *merger* mengarah pada efisiensi bentuk penetapan suku bunga bank bersama dengan bunga rendah (Montoriol-Garriga, 2008). Sebuah studi oleh Harada dan Ito (2008) tentang *merger* bank di Jepang menunjukkan bahwa konsolidasi bank yang lemah hanya akan menyebabkan kelemahan bank, dan untuk beberapa bank yang lemah hasil *merger, maka* jarak menuju kebangkrutan terlihat semakin jelas.

Jika kita melihat perkembangan perbankan syariah dan hasil studi *merger* bank di negara lain, maka dalam penelitian ini, penulis akan mencoba membahas banyak masalah yang terkait dengan *merger* bank BUMN syariah di Indonesia menggunakan pendekatan SWOT. Analisis SWOT merupakan sebuah metode perencanaan yang digunakan untuk mengukur tingkat kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), serta ancaman (*Threat*) dari sebuah strategi perencanaan bisnis. untuk mengevaluasi dan bentuk bisnis, produk, manajemen, maupun pesaing bisnis. Analisis ditentukan dengan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang berhubungan dengan peneitian. Kekuatan dan kelemahan dikategorikan oleh faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman diidentifikasi sebagai faktor eksternal (Rangkuti, 2004).

Menurut Pierce dan Robinson (2013), SWOT adalah singkatan dari kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, serta peluang dan ancaman di lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT adalah metode sistematis untuk mengidentifikasi faktor dan strategi yang paling sesuai untuk sebuah proyek bisnis. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif akan meningkatkan kekuatan dan peluang sekaligus meminimalkan kerentanan dan ancaman. Secara logis, analisis ini dapat membantu dalam proses pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan berkaitan dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Dengan demikian, analisis SWOT dapat digunakan sebagai alat yang efektif untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi suatu perusahaan, sebagai proses menentukan strategi.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis berusaha untuk mengetahui dengan melakukan penelitian yang berjudul "**Analisis SWOT Merger Bank BUMN Syariah di Indonesia**".

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah "bagaimana Kekuatan (*strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*), dan Ancaman (*Threat*) dari hasil *merger* bank BRI Syariah, Bank BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri menjadi Bank Syariah Indonesia"?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis kekuatan (*strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*) dari hasil *merger* bank BRI Syariah, Bank BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri menjadi Bank Syariah Indonesia.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

   Hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu sumber informasi bagi mahasiswa tentang *merger* bank syariah dan menjadi suatu rujukan pengetahuan mahasiswa untuk melihat perkembangan perbankan syariah di Indonesia.

2. Manfaat Praktis

   a. Bagi lembaga institusi

      Hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu sumber informasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan khususnya bagi penulis, pada umumnya bagi masyarakat yang memiliki minat untuk mengikuti perkembangan perbankan syariah di Indonesia.

   b. Bagi ilmu pengetahuan

      1) Menambah wawasan keilmuan tentang perbankan syariah.
      2) Dapat menjadi bahan refrensi bagi ilmu pengetahuan, sehingga dapat menambah dan memperkaya wawasan.

E. Sistematika Pembahasan

Bab Pertama. Merupakan bagian yang menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah yang diambil, tujuan penelitian, manfaat penelitian. Di mana latar belakang masalah berisi tentang alasan perlunya dilakukan penelitian dan juga mengandung inti dari permasalahan yang

diangkat topik dalam penelitian sehingga menghasilkan tujuan dan manfaat dari penelitian yang dilakukan.

Bab Kedua. Menjelaskan tentang telaah pustaka, landasan teori, kerangka berpikir. Di mana telaah pustaka didalamnya berisikan teori dan hasil penelitian terdahulu dimana dengan adanya telaah pustaka akan memperkuat data dan informasi dari penelitian dalam landasan teori. Selain itu, dalam bab ini juga landasan teori yang mendukung penelitian ini, merupakan penjabaran dari konsep dan pengertian dari perbankan yang berbasis syariah, industri keuangan syariah, peraturan yang ada di Indonesia tentang perbankan syariah ditambah dengan pengertian mengenai analisa SWOT untuk membedah sebuah proyek bisnis.

Bab Ketiga. Menguraikan tentang pokok-pokok bahasan yang terkandung dalam metode penelitian mencakup sebagi berikut: desain penelitian, lokasi penelitian, waktu pelaksanaan penelitian, objek penelitian,variabel penelitian, definisi operasional, sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab Keempat. Membahas tentang hasil penelitian yang telah dilakukan berdasarkan keterkaitan antara faktor-faktor dari hasil penelitian yang diperoleh dari masalah yang dibahas.

Bab Kelima. Berisi kesimpulan berupa pernyataan singkat dan akurat dari hasil pembahasan. Kesimpulan menjawab permasalahan dan tujuan penelitian yang telah disusun. Dan saran disampaikan untuk kepentingan pengembangan riset selanjutnya atau perbaikan terhadap hal-hal yang ditemukan sehubungan dengan hasil penelitian yang ditujukan kepada pihak-pihak terkait.

BAB II
TELAAH PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

A. Telaah Pustaka

Sejauh peninggalan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian ini, penulis menemukan beberapa penelitian dan karya ilmiah yang membahas terkait analisa SWOT dalam *merger* bank syariah di Indonesia. Untuk mendukung persoalan yang lebih mendalam terhadap masalah yang disebutkan sebelumnya, penulis berusaha melakukan terhadap literatur yang relevan terhadap masalah yang terjadi pada objek penelitian. Penelitian terdahulu yang sudah dilakukan berkaitan dengan penelitian ini ada delapan, diantaranya adalah:

Pertama, Penelitian yang dilakukan oleh Supriyono (2019) yang berjudul "*Efficiency Performance Analysis Of Panin Dubai Syariah Bank In Collecting And Distributing Third Party Funds Before And After Merger*". Penelitian ini menyasar Bank Panin Dubai Syariah dengan bank syariah dalam merger dan akuisisi. Penelitian ini menggunakan laporan keuangan triwulanan untuk mengetahui tingkat kinerja Bank Panin Dubai Syariah yang dianalisis dengan menggunakan *Data Envelopment Analysis* (DEA). Penelitian ini menggunakan laporan tahunan untuk mengetahui sejauh mana Panin Dubai Syariah Bank menganut nilai dan tujuan Syariah, yang perlu dianalisa berdasarkan *Maqasid Syariah Index*. Dalam metode nonparametrik, pendekatan berikut dapat digunakan: analisis cakupan data (*data envelopment analysis*/DEA) dan metode pembuangan gratis (*free disposal hull*/FDH). Hasil pengukuran Bank Panin Dubai Syariah dengan menggunakan DEA menunjukkan bahwa keputusan merger yang dilakukan oleh Panin Syariah Bank dengan Dubai Islamic Bank adalah keputusan yang tepat, karena dengan *merger* ini Bank Panin Dubai Syariah dapat mencapai efisiensi hampir sempurna 99% pada tahun 2015. Melalui *merger* Panin Bank Dubai Syariah

dapat meminimalkan inefisiensi variabel input untuk memaksimalkan efisiensi variabel *output*. Persamaan penelitian ini adalah tentang pembahasan merger bank syariah, sedangkan perbedaannya, penelitian ini menggunakan data laporan tahunan dan membahas efisiensi dari keputusan merger dan bekum membahas analisa SWOT.

Kedua, Penelitian yang dilakukan oleh Agus Prihartono (2018), yang berjudul "Pengaturan Penggabungan Usaha (*Merger*) Bank Sebagai Upaya Peningkatan Kesehatan Bank di Indonesia dalam Pembangunan Hukum Ekonomi Nasional". Penelitian ini membahas terkait aspek makro ekonomi dan mikro ekonomi yang menjadi pertimbangan dalam memutuskan *merger*, pemerintah sering kali memperhatikan aspek yang bersifat struktural, yang meliputi tiga aspek. Pertama, aspek kesehatan dan keselamatan. Artinya, perusahaan baru yang dibentuk sebagai hasil *merger* haruslah perusahaan yang sehat dan aman. Jika perusahaan lama tidak utuh maka harus diupayakan pencegahan penyakit lama menyebar ke perusahaan yang bergabung; Kedua: aspek persaingan dan fokus. Penggabungan perusahaan tidak boleh mengarah pada konsentrasi bisnis di industri, karena tidak berkontribusi pada peningkatan efisiensi bisnis; Dan ketiga, aspek pelayanan publik. Kombinasi bisnis tidak serta merta menurunkan kualitas layanan perbankan bagi masyarakat luas. Persamaan penelitian adalah pembahasan merger bank. Sedangkan Perbedaannya, penelitian ini berfokus kepada upaya peningkatan kesehatan bank di Indonesia dan belum membahas analisa SWOT.

Ketiga, Penelitian yang dilakukan oleh Wilman Alfarizy (2018), penelitian yang berjudul "Analisis SWOT terhadap Produk Pembiayaan Mikro Syariah pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Gatot Subroto Denpasar". Penelitian ini memiliki kesimpulan sebagaimana berikut, Produk keuangan mikro berbasis syariah adalah produk keuangan yang tersedia di Bank Mandiri Syariah dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat melalui segmen kecil dengan kucuran dana maksimal Rp 200 juta. Berdasarkan hasil analisis SWOT terhadap produk pembiayaan mikro syariah pada BSM KC Gatot

Subroto Denpasar menunjukan hasil yaitu: (1) Kekuatan/*strength,* produk dapat memenuhi segala kebutuhan, *speed of service level agreement* (SLA), *margin* kompetitif, penyediaan uang melalui bank lain, produk mudah dipahami dan nasabah tidak akan dikenakan sanksi jika ingin membayar sebelum jatuh tempo; (2) Kelemahan/*weakness*, Pembiayaan maksimal hanya 200 juta, nilai likuidasi agunan tinggi dan tidak ada unit kemitraan kecil. (3) Peluang/*opportunities*, Ciri khas warga Denpasar yang lebih suka pinjam, usaha kecil menengah berkembang di Denpasar, UMKM adalah perusahaan yang tangguh menghadapi krisis ekonomi, masyarakat muslim Denpasar gemar bertransaksi melalui bank syariah; (4) Ancaman/*threats*, Penipuan nasabah, sebagian besar nasabahnya adalah pelaku usaha pendatang kecil, persaingan dengan bank tradisional, adanya kredit komersial rakyat (KUR), dan mentalitas masyarakat sekitar dimana bank syariah hanya diperuntukkan bagi umat Islam, reputasi bisnis yang baik dari nasabah potensial semakin berkurang. Persamaan penelitian ini mengenai analisa SWOT. Sedangkan perbedaannya, penelitian berfokus kepada produk pembiayaan mikro syariah pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Gatot Subroto Denpasar.

Keempat, Penelitian yang dilakukan oleh Sri Yuliana Putri (2020), yang berjudul "Analisis SWOT Pembiayaan Warung Mikro pada Bank Syariah Mandiri Kantor Caang Bandar Jaya". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis SWOT PembiayaanWarung Mikro Pada Bank Syariah KC Bandar Jaya. Jenis penelitian ini yaitupenelitian lapangan (field research). Sifat penelitian ini yaitu deskriptif. Sumberdata yang diperoleh melalui sumber data primer dan sekunder, denganmenggunakan metode pengumpulan data dan wawancara, observasi, dandokumentasi. Teknik analisis data yang diperlukan adalah kualitatif dengan teknikpengambilan kesimpulan dengan menggunakan metode bersifat induktif.Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Analisis SWOT produkpembiayaan warung mikro Bank Syariah Mandiri KC Bandar Jaya memiliki: 1) Kekuatan (*Strenghts*) produk pembiayaan ini diperuntukkan untuk segalamacam kebutuhan masyarakat baik yang bersifat konsumtif maupun produktif (Modal Kerja dan Investasi) selama tidak melebihi plafond yang

tetapkan dantidak melanggar prinsip-prinsip. 2) Kelemahan (*Weekneses*) pada produkpembiayaan tersebut, dikarenakan margin yang ditangguhkan kepada nasabahlumayan besar, tak sedikit nasabah yang melakukan pembiayaan fiktif dan jugatunggakan pembayaran kewajiban pembiayaan atau biasa disebut dengan KreditMacet dan produk pembiayan warung mikro belum mempunyai fitur tersendiriunggulan yang membedakan dengan lembaga keuangan lainnya. 3) Peluang (*Opportunities*) produk pembiayaan ini terletak pada mayoritas penduduknyayang bermata pencaharian sebagai pedagang/pengusaha, memudahkan mitra mikro dalam menjual produk. 4) Ancaman (*Threats*) pada produk pembiayaan iniyaitu, batasan plafond pembiayaan maksimal pembiayaan hanya sampai Rp.200.000.000 dibandingkan dengan bank lain seperti BRI dan BNI yangmemberikan plafond maksimal pemberian pembiayaan sebesar Rp500.000.000 dan nilai likuidasi agunan tergolong tinggi yakni sebesar 70% dari nilai pasar.Maka dapat disimpulkan bahwa faktor internal lebih berpengaruh terhadappembiayaan warugn mikro di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Bandar Jaya.Dengan menganalisis SWOT Pembiayaan Warung Mikro, Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang (KC) Bandar jaya dapat mengetahui kelebihan dan kekurangandari produk pembiayaan warung mikro, sehingga dapat membantu manajemenrisiko pembiayaan tersebut. Persamaan penelitian ini mengenai pembahasan analisa SWOT. Sedangkan perbedaannya, penelitian ini berfokus kepada penggunaan SWOT dalam menentukan strategi bersaing dalam Analisis SWOT Pembiayaan Warung Mikro pada Bank Syariah Mandiri Kantor Caang Bandar Jaya.

Kelima, Penelitian yang dilakukan oleh Khulia Ahdizia (2020), yang berjudul "Analisis Penilaian Bisnis Bank Syariah Dalam Rangka Rencana Merger Menjadi Bank Syariah BUMN". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dari sudut pandang penilaian bisnis terhadap rencana merger bank syariah dan menghitung kinerja masing-masing perusahaan target merger (BSM, BRI Syariah, dan BNI Syariah). Penilaian perusahaan menggunakan metode Discounted Cash Flow –Free Cash Flow to Equity dan PBV. Setelah nilai perusahaan diperoleh, selisih antara jumlah masing-masing nilai

perusahaan dan nilai gabungan adalah nilai sinergi. CAR dan NPF. Berdasarkan penilaian dengan menggunakan metode DCF-FCFE diperoleh hasil bahwa nilai perusahaan Bank Syariah Mandiri adalah sebesar Rp. 8,99 triliun, nilai perusahaan BRI Syariah adalah Rp. 3,23 triliun, dan nilai perusahaan BNI Syariah sebesar Rp. 3,08 triliun. Nilai PBV BSM, BRI Syariah, dan BNI Syariah dalam kondisi moderat adalah 1,408; 1.290; dan 1.238. Valuasi perusahaan bank hasil merger dengan metode DCF-FCFE dalam skenario moderat adalah Rp. 23,49 triliun dengan nilai sinergi Rp. 8.37. PBV bank hasil merger adalah nilai wajar dan berada di atas rata-rata industri perbankan.

Keenam, Penelitian yang dilakukan oleh Amirus Sodiq (2017), yang berjudul "Analisis SWOT Perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perkembangan layanan perbankan syariah di Indonesia dengan menggunakan analisis SWOT. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan data sekunder, sehingga dapat disimpulkan bahwa salah satu kekuatan syariah adalah komitmen terhadap prinsip syariah, ketahanan dalam menghadapi krisis, dan keberadaan sistem hukum. Dari sisi sumber daya manusia dan tantangan teknis, peluangnya terletak pada peningkatan kesadaran dan pengetahuan umat beragama tentang riba, sedangkan ancaman perbankan syariah dapat dikaitkan dengan fanatisme agama dan pihak-pihak yang berkepentingan dengan keberadaan bank syariah sebagai sumber tradisionalnya, pendapatan dalam bisnis perbankan. Persamaan penelitian ini mengenai pembahasan analisa SWOT dan pembahasan mengenai perbankan syariah di Indonesia. Sedangkan perbedaannya, penelitian ini belum berfokus kepada penerapan analisa SWOT dalam *merger* bank BUMN syariah di Indonesia.

Ketujuh, Penelitian yang dilakukan oleh Hanif Pradipta dan Bryan Zaharias (2016) yang berjudul "Penaksiran Dampak Merger dan Akuisisi terhadap Efisiensi Perbankan, Analisis Sebelum dan Setelah Merger dan Akuisisi". Penelitian ini dilakukan untuk memprediksi waktu *merger* beberapa bank di Indonesia antara 2002 sampai 2013. Yang diperkirakan dapat meningkatkan

kesehatan bank-bank tersebut (meningkatkan efisiensi) dengan pendekatan *Data Envelope Analysis* (DEA). Diketahui dari hasil prakiraan bahwa tingkat efisiensi bank secara konsolidasi relatif lebih efisien dibandingkan sebelum konsolidasi. Dengan menghitung efisiensi bank yang sebenarnya setelah *merger*, dapat dikatakan bahwa bank pada umumnya menjadi lebih efisien setelah *merger* dan akuisisi. Persamaan penelitian ini mengenai pembahsan *merger* dan akuisisi bank. Sedangkan perbedaannya, penelitian ini belum memiliki fokus pembahasan analisa SWOT *merger* bank BUMN syariah di Indonesia.

Kedelapan, Penelitian yang dilakukan oleh Fauziah Febriani (2018), yang berjudul "Analisis SWOT Terhadap Produk Tabungan di Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Pembantu Banyumas Ajibarang (Studi Kaus pada Produk Tabungan Faedah, Tabungan Haji dan Tabungan Karyawan iB BRISyariah)". Analisis SWOT yang dilakukan pada produk Tabungan Faedah, Tabungan Haji, dan Tabungan Pegawai BRISyariah iB menghasilkan kesimpulan bahwa masing-masing produk memiliki faktor internal dan eksternal yang berbeda. Namun, di ketiganya ada faktor yang selalu muncul. Dari segi kekuatan, ketiga produk ini memiliki bobot yang tinggi dalam hal pengelolaan dana berdasarkan prinsip syariah. Sedangkan faktor Weakness, ketiga produk tersebut memiliki kualitas SDM yang rendah di bidang pemasaran dan jaringan ATM yang masih jarang ditemukan serta minimnya kegiatan promosi yang dilakukan oleh tim marketing. Dari analisis faktor eksternal yaitu dari segi peluang, ketiga produk tersebut memiliki jumlah peminat yang cukup tinggi dan memiliki potensi pasar. jadi ada peluang besar untuk mengembangkan produk yang bagus. Sedangkan ancaman yang dihadapi adalah produk sejenis yang sering dijumpai dipasaran dan kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap sistem yang dijalankan di perbankan syariah. Berdasarkan hasil perancangan SWOT, strategi yang tepat digunakan oleh BRISyariah KCP Banyumas Ajibarang adalah strategi SO (Strengths Opportunities Strategies), yaitu menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Strategi SO yang dapat dilakukan antara lain melakukan upaya

peningkatan SDM pemasaran, merumuskan strategi promosi yang efektif dan efisien, melakukan inovasi pengembangan produk, memperluas kerjasama dengan pihak-pihak yang berpengaruh, melakukan edukasi sosial kepada masyarakat mengenai pemahaman sistem perbankan syariah, serta sebagai upaya peningkatan teknologi lapangan. Persamaan penelitian ini adalah mengenai pembahasan analisa SWOT. Perbedaannya, penelitian ini berfokus kepada Analisis SWOT yang dilakukan pada produk Tabungan Faedah, Tabungan Haji, dan Tabungan Pegawai BRISyariah iB di Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Pembantu Banyumas Ajibarang, Sedangkan penelitian yang penulis lakukan adalah untuk menganalis SWOT terhadap *merger* yang dilakukan oleh Bank BRI Syariah, BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri menjadi Bank Syariah Indonesia.

B. Landasan Teori

1. Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan dari *Strenght* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (kesempatan), dan *Threat* (ancaman) yang berasal dari lingkup internal maupun eksternal dalam suatu organisasi / perusahaan. Menurut Jogiyanto (2005) analisa SWOT dilakukan untuk mengetahui nila-nilai dari kekuatan, kelemahan dari sumber daya yang dimiliki (internal), serta peluang dan ancaman yang berasal dari luar organisasi / perusahaan.

Sondag P. Siagian (2000) berpendapat bahwasannya analisis SWOT merupakan salah satu *instrument* yang cukup baik untuk digunakan sebagai acuan dalam proses menentukan pengambilan langkah dalam suatu proyek bisnis. Lalu, Irham Fahmi (2014) menambahkan, untuk melakukan analisa SWOT secara lebih mendalam, harus melihat kepada faktor eksternal dan internal sebagai bagian dari analisis SWOT, diantaranya:

a. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang dapat mempengaruhi pembentukan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) atau O&T. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan keadaan di luar perusahaan yang mempengaruhi pengambilan keputusan perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain lingkungan bisnis, lingkungan makro ekonomi, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan lingkungan sosial budaya.

b. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang dapat mempengaruhi pembentukan kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) S&W. Faktor-faktor ini tersebut dengan kondisi yang muncul di dalam perusahaan, maka berpengaruh pula pada pembentukan solusi untuk bisnis. Faktor internal ini mencakup semua jenis manajemen fungsional seperti pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, dan sistem manajemen informasi dan budaya perusahaan.

David dan Fred R (2005) menjelaskan faktor-faktor dalam analisis SWOT sebagaimana berikut:

1) *Strength* (Kekuatan)

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau manfaat lain yang terkait dengan pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang diharapkan dapat dilayani oleh perusahaan. Kekuatan adalah persaingan khusus yang memberi perusahaan keunggulan kompetitif di pasar.

2) *Weakness* (Kelemahan)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan sumber daya, keterampilan, dan kemampuan yang menghambat kinerja efektif

perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber keuangan, kemampuan manajemen, dan keterampilan pemasaran dapat menjadi sumber kelemahan bagi perusahaan.

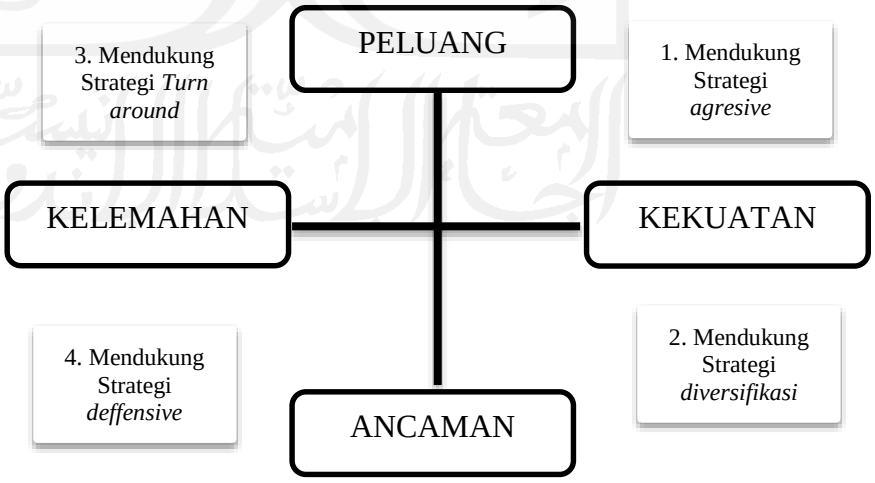
3) *Opportunities* (Peluang)

Peluang adalah posisi penting dan menguntungkan di lingkungan perusahaan. Tren yang signifikan merupakan sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan peningkatan hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran dari peluang yang tersedia bagi perusahaan.

4) *Threats* (Peluang)

Ancaman adalah situasi penting yang merugikan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman adalah penghalang utama bagi posisi perusahaan saat ini atau yang diinginkan. Kehadiran peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

Gambar 2.1 Faktor dalam analisis SWOT



Sumber : Data Primer diolah, 2020

Berdasarkan Gambar 2.1, berikut ini keterangan dari masing masing bagan:

Bagan 1: Ini adalah posisi yang sangat bagus. Perusahaan memiliki kapabilitas dan kekuatan, sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang akan diterapkan dalam hal ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (strategi berorientasi pertumbuhan).

Bagan 2: Terlepas dari berbagai ancaman, perusahaan ini tetap kuat secara internal. Strategi yang akan diterapkan adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang melalui strategi diversifikasi (produk / pasar).

Bagan 3: Perusahaan menghadapi peluang yang sangat tinggi di pasar, tetapi di sisi lain perusahaan menghadapi banyak keterbatasan / kelemahan internal. Strategi perusahaan ini bertujuan untuk mengurangi permasalahan internal dalam perusahaan sehingga dapat memanfaatkan peluang pasar yang baik. Misalnya, Apple menggunakan strategi tinjauan teknologi yang digunakan untuk memperkenalkan produk baru ke industri komputer mikro.

Bagan 4: Ini adalah situasi yang sangat merugikan, karena perusahaan menghadapi berbagai ancaman dan kerentanan internal (Rangkuti, 2004).

Menurut Rangkuty dalam menganalisa SWOT ada 5 macam model pendekatan yang digunakan. Model pendekatan dalam menganalisa SWOT tersebut adalah sebagai berikut:

1) Matrik SWOT. Matrik ini dapat mengambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi

perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilki perusahaan.

2) Matrik *Boston Consulting Group*. Matrik BCG diciptakan oleh *Boston Consulting Group* (BCG) yang mempunyai beberapa tujuan diantaranya adalah untuk mengembangkan strategi pangsa pasar untuk portofolio produk berdasarkan karakteristik *cash-flow*nya, serta untuk memutuskan apakah perlu meneruskan investasi produk yang tidak menguntungkan. Matriks BGC juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajemen berdasarkan kinerja produk di pasaran.

3) Matrik Internal dan Eksternal. Matrik ini dapat dikembangkan dari model *Boston Consulting Group* (GE-Model) parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal parusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategis bisnis ditingkatkan korporat yang lebih detail.

4) Matrik *Space*. Matrik ini digunakan untuk mempertajam analisis agar perusahaan dapat melihat posisi dan arah perkembangan dimasa yang akan datang. Matrik space dapat memperlihatkan dengan jelas kekuatan keuangan dan kekuatan industri pada suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut secara finansial relatif cukup kuat untuk mendayagunakan keuntungan kompetitif secara optimal melalui tindakan agresif dalam merebut pasar.

5) Matrik *Grand Strategy*. Matrik ini biasa digunakan untuk memecahkan masalah yang sering dihadapi dalam penggunaan analisis SWOT yaitu untuk menentukan apakah perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat ataus mengatasi kendala yang ada dalam perusahaan.

2. *Merger* / Konsolidasi

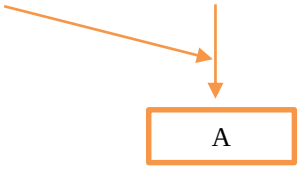
Merger adalah penggabungan entitas ekonomi menjadi satu melalui akuisisi atau pembelian semua aset dan kewajiban perusahaan gabungan. Dalam kasus *merger*, perusahaan yang mengakuisisi memiliki setidaknya 50 persen saham, sedangkan perusahaan yang menggabungkan diri berhenti beroperasi dan pemegang sahamnya menerima sejumlah uang tunai atau saham di perusahaan baru (Brealey, 2011).

Ada banyak konsep dan definisi yang terkait dengan merger dan akuisisi ini, tetapi secara umum, merger dapat diartikan sebagai kombinasi dari dua atau lebih bisnis, sehingga hanya menyisakan satu perusahaan. Definisi merger ini disebut juga dengan legal merger atau legal merger. Sebagaimana didefinisikan dalam Undang-undang Perseroan Terbatas Pasal 1 ayat (9), *merger* dapat didefinisikan sebagai perbuatan hukum yang dilakukan oleh satu atau lebih perusahaan untuk bergabung dengan perusahaan lain yang ada, yang mengakibatkan pengalihan aset dan kewajiban dari perusahaan yang bergabung. kepada perusahaan hasil merger dan dengan demikian status badan hukum dihentikan (Tarigan, 2016).

Merger juga diartikan sebagai pengambilalihan suatu perusahaan oleh perusahaan lain. Dalam hal ini, perusahaan pembeli akan mempertahankan nama dan identitasnya. Pihak pengakuisisi juga mengasumsikan aset dan liabilitas pihak yang diakuisisi. Setelah *merger*, perusahaan yang mengakuisisi menghilang atau berhenti beroperasi sebagai perusahaan terpisah (Ross, 2012). Misalkan Perusahaan A dan Perusahaan B digabungkan. Para pemegang saham Perusahaan B setuju untuk menukarkan masing-masing sahamnya dengan dua saham di Perusahaan A. Setelah penggabungan, Perusahaan B merugi dan hanya saham Perusahaan A yang tersisa (Gambar. 1).

Gambar 2.2 Konsep *Merger*





Merger adalah strategi untuk suatu perusahaan atau organisasi yang biasanya dilakukan oleh dua atau lebih perusahaan, dengan perusahaan yang mengakuisisi dan perusahaan yang mengakuisisi mengontrak perjanjian *merger*.

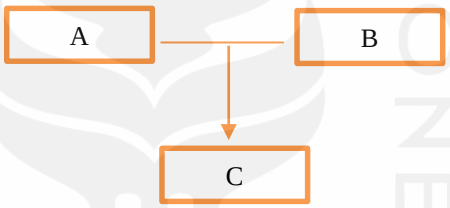
Merger dapat dibedakan menjadi beberapa bentuk menurut jenis perusahaan yang melakukan penggabungan, yaitu (Gitman, 2012):

a. *Horizontal merger,* adalah *merger* yang terjadi ketika dua atau lebih perusahaan yang beroperasi di industri yang sama bergabung. Misalnya, *merger* pabrikan mobil. Jenis *merger* ini memperluas aktivitas perusahaan dalam lini produk tertentu dan pada saat yang sama menghilangkan persaingan.
b. *Vertical merger*, yaitu penggabungan yang terjadi ketika perusahaan mengakuisisi pemasok atau perusahaan klien. Misalnya, perusahaan rokok mengakuisisi perkebunan tembakau, perusahaan pakaian mengakuisisi perusahaan tekstil, dll. Manfaat ekonomi dari merger vertikal dikaitkan dengan peningkatan kendali perusahaan atas bahan mentah atau distribusi produk akhir dari pihak pengakuisisi.
c. *Congeneric merger*, yaitu *merger* yang terjadi ketika suatu perusahaan beroperasi di industri yang sama tetapi tidak dalam bidang usaha yang sama dengan pemasok atau pelanggannya. Contohnya adalah penggabungan antara produsen perkakas mesin dengan produsen sistem transmisi industri. Manfaat *congeneric merger* yang khas adalah kemampuan untuk menggunakan saluran penjualan dan distribusi yang sama untuk menjangkau pelanggan kedua perusahaan.
d. *Conglomerate merger,* adalah penggabungan perusahaan yang tidak terkait satu sama lain melalui bisnis. Misalnya penggabungan perusahaan makanan dengan perusahaan komputer. Manfaat utama

dari *merger* ini adalah kemampuan untuk memitigasi risiko karena perusahaan yang bergabung memiliki model penjualan dan pendapatan periodik dan musiman yang berbeda.

Konsolidasi pada prinsipnya mirip dengan *merger*, kecuali *merger* membentuk perusahaan yang sama sekali baru. Perusahaan yang mengambil alih dan perusahaan yang diambil alih, masing-masing, tidak ada lagi dalam undang-undang sebelumnya dan menjadi bagian dari perusahaan baru (Ross, 2012). Misalkan Perusahaan A mengakuisisi Perusahaan B, Saham perusahaan A dan B telah diganti dengan saham perusahaan dengan nama yang berbeda, seperti Perusahaan C. Jadi, Perusahaan A + Perusahaan B = Perusahaan C (Gambar. 2).

Gambar 2.3 Konsep Konsolidasi



Ada beberapa alasan untuk *merger* perusahaan, baik itu *merger* maupun konsolidasi, yaitu sebagai berikut:

a. Pertumbuhan atau diversifikasi. Perusahaan yang menginginkan pertumbuhan cepat - baik ukuran, pasar saham, atau diversifikasi bisnis daripada membuat unit bisnis sendiri. Perusahaan tidak memiliki risiko memperkenalkan produk baru. Selain itu, jika Anda melakukan ekspansi melalui merger atau konsolidasi, perusahaan dapat mengurangi jumlah pesaing atau mengurangi persaingan sehingga perusahaan dapat menaikkan harga produk kepada pembeli dan / atau menurunkan harga bahan baku yang dibayarkan kepada pemasok (Devos, 2009). Artinya, faktor utama dibalik merger tersebut adalah motif ekonomi. Dengan kata lain, merger hanya dapat dibenarkan jika menguntungkan. Kondisi yang saling menguntungkan ini terjadi jika diperoleh efek sinergis sebagai hasil merger atau konsolidasi.

b. Sinergi (*synergy*) berarti total nilai perusahaan yang melakukan proses merger atau konsolidasi melebihi nilai masing-masing perusahaan (DePamphilips, 2011). Secara teori, prinsip dasar sinergi adalah 2 + 2 = 5 atau 5 + 5 = 11, yang secara teknis salah. Namun, keuntungan bersih positif diyakini akan diperoleh dari penggabungan dua perusahaan yang terpisah. Sinergi dapat dicapai jika fusi memberikan skala ekonomis. Tingkat skala ekonomi muncul dari kombinasi biaya *overhead* yang meningkatkan pendapatan yang melebihi total pendapatan perusahaan ketika tidak bergabung. Sinergi terbukti ketika perusahaan melakukan tindakan yang sama seperti pekerjaan yang berlebihan dan pekerjaan dapat dihapuskan.
c. Peningkatan pendapatan. Alasan penting untuk *merger* adalah bahwa perusahaan yang digabungkan dapat menghasilkan lebih banyak pendapatan daripada perusahaan individual (Ross, 2012). Pendapatan meningkat karena peningkatan kinerja pemasaran, keunggulan strategis, dan peningkatan daya saing. Pemasaran yang lebih baik dicapai melalui pemilihan format dan media periklanan yang lebih tepat, sistem distribusi yang lebih baik, dan komposisi produk yang seimbang.
d. Penurunan biaya. Perusahaan gabungan dapat bekerja lebih efisien daripada dua perusahaan terpisah (Devos, 2009). Menurut Motis (2007), perusahaan dapat memperoleh keuntungan biaya jika biaya unit rata-rata turun karena peningkatan total output. Penghematan biaya dapat berasal dari peningkatan jumlah unit yang diproduksi, sehingga mengurangi biaya rata-rata (*economic scale*).
e. Menambah modal. Banyak perusahaan tidak dapat mengumpulkan dana untuk ekspansi internal, tetapi mereka dapat mengumpulkan dana untuk ekspansi eksternal. Perusahaan yang bergabung dengan perusahaan yang sangat likuid mengalami peningkatan leverage keuangan perusahaan dan penurunan kewajiban keuangan. Ini memungkinkan Anda meningkatkan pembiayaan dengan biaya rendah.

f. Meningkatkan ketrampilan manajemen dan teknologi. Beberapa perusahaan tidak dapat berkembang dengan baik karena manajemen yang tidak efektif atau kurangnya teknologi. Perusahaan yang kepemimpinannya tidak efektif dan tidak mampu membayar untuk mengembangkan teknologinya dapat bergabung dengan perusahaan yang memiliki manajemen atau teknologi terbaik.

g. Pertimbangan pajak. Perusahaan yang mengalami rugi pajak dapat bergabung dengan perusahaan yang menghasilkan laba untuk memanfaatkan rugi pajak tersebut. Dalam hal ini, perusahaan gabungan akan meningkatkan total pendapatan setelah pajak dengan cara mengurangi pendapatan sebelum pajak dari perusahaan gabungan. Namun, pendaftaran bukan hanya karena manfaat pajak, tetapi juga dengan tujuan untuk memaksimalkan kekayaan pemiliknya.

h. Meningkatkan likuiditas pemilik. Penggabungan memungkinkan perusahaan memiliki lebih banyak likuiditas. Jika perusahaannya lebih besar maka pasar saham akan lebih luas dan mudah diperoleh, sehingga lebih likuid dibandingkan perusahaan kecil.

i. Bertahan dari akuisisi. Ini terjadi ketika perusahaan menjadi target pengambilalihan/akuisisi yang tidak bersahabat (Gitman, 2012).

3. Perbankan Syariah

a. Pengertian Bank Syariah

Pengertian Bank syariah adalah lembaga keuangan yang kegiatan utamanya menyediakan layanan pembiayaan, pembayaran bersama dan perdagangan tunai sesuai dengan prinsip Syariah Islam. Dengan kata lain, bank syariah beroperasi tanpa sistem suku bunga. Bank syariah menggunakan prinsip pembagian keuntungan yang adil, prinsip dan operasi yang sesuai dengan nilai-nilai yang terkandung dalam Alquran dan hadits Nabi Muhammad SAW (Aurefanda, 2019).

Pasal 3 UU tentang Perbankan Syariah menyebutkan bahwa perbankan syariah bertujuan untuk memajukan pembangunan nasional

dalam bentuk peningkatan kohesi, kesetaraan, dan pemerataan untuk kemaslahatan umat. Menurut Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008, perbankan syariah dikatakan sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan bank syariah dan unit struktural syariah, dan kegiatan usaha, termasuk kelembagaan dan proses dalam menjalankan kegiatan komersialnya.

Menurut Khasanah (2015) terdapat ciri-ciri yang membedakan antara bank syariah dan bank konvensional, sebagai berikut:

1) Uang dijadikan sebagai alat tukar bukan komoditas yang diperdagangkan.
2) Resiko usaha dihadapi bersama antara nasabah dengan bank syariah.
3) Terdapat Dewan Pengawas Syariah (DPS) sebagai pengawas kegiatan operasional bank syariah agar tidak menyimpang dari nilai-nilai syariah.
4) Menggunakan cara bagi hasil dari keuntungan jasa atau transaksi rill bukan sistem bunga sebagai imbalan terhadap pemilik uang yang besarnya ditetapkan di muka.

Bank syariah merupakan lembaga yang mengimplementasikan mekanisme perekonomian di sektor riil dalam melakukan transaksi jual beli atau investasi serta memberikan layanan tabungan dan perbankan kepada nasabah sesuai dengan ketentuan syariah Islam. Prinsip Syariah merupakan dasar dari perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dengan pihak lain terkait dengan tabungan, kegiatan komersial, atau kegiatan lain yang sesuai dengan nilai-nilai Syariah, baik kecil maupun besar (Jannah, 2014).

Adapun nilai keseluruhan yang menunjukkan minat yang baik, keadilan bebas dari riba, dan bebas dari kontradiksi. Penjelasan (*mashlahat*), penggunaan uang sebagai alat tukar, bebas dari perjudian, atas dasar zakat dan tanpa hal-hal yang haram atau korup (*gharar*). Pada saat yang sama, nilai-nilai pasti yang harus dimiliki bank syariah berupa

kualitas luhur yang diemban oleh Nabi Muhammad SAW, yaitu *amanah, shiddiq* dan *fathanah*. Selain itu, keberhasilan bank syariah adalah keberhasilan dunia dan masa depan (*long term oriented*) yang sangat menekankan keabsahan proses, manfaat hasil, dan kemurnian sumber (Ascarya, 2011).

Prinsip syariah yang diterapkan oleh bank syariah adalah berupa larangan riba (bunga) dalam segala bentuk transaksi, zakat dan menjalankan usaha yang sesuai dengan syariat Islam. Alat yang digunakan sebagai alternatif bunga adalah bagi hasil. Prinsip dasar bank syariah bekerja pada enam prinsip, yaitu prinsip pinjaman seperti *qardh* dan *qardhul hasan*, prinsip simpan/titip (*wadi'ah/depository*) seperti *wadi'ah yad amanah* dan *wadi'ah yad dhammah*, prinsip berdagang seperti *murabahah, salam* dan *istishna*, pelayanan (*fee based service*), prinsip persewaan seperti *ijarah* dan *ijarah muntahiya bit tamlik* (IMB), dan prinsip bagi hasil (*profit sharing*) seperti *mudharabah* dan *musyarakah* (Ascarya, 2011).

Prinsip pelarangan dalam riba dilakukan dengan bentuk bunga yang dijadikan nol persen atau tidak ada bunga, sehingga mengharuskan bank syariah mengambil keuntungan dengan sistem bagi hasil yang bergerak di ranah *musyarakah* dan *mudharabah*. Menurut Jannah (2014) konsep yang melekat (*build in concept*) terhadap perbankan syariah dengan mengikuti perkembangan zaman telah sangat sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat muslim, baik di masa sekarang maupun yang akan datang. Berikut ini konsep yang melekat terhadap sistem perbankan syariah, yaitu:

1) Pembiayaan *mudharabah*, Bank syariah tidak membebani klien dengan biaya tetap yang tidak tersedia. Klien hanya diharuskan untuk membagikan hasil bisnis mereka sesuai dengan perjanjian yang telah ditentukan sebelumnya. Bagi hasil besar jika keuntungan dari bisnis besar dan bagi hasil kecil, bagi hasil juga kecil.

2) Pembagian keuntungan yang diterima nasabah sebagai upaya penyetoran dana ke bank bervariasi dari waktu ke waktu tergantung pada kondisi ekonomi. Dengan demikian, nasabah secara otomatis mengetahui situasi di banknya sebelum bank tersebut merugi, yaitu keterbukaan yang dijamin oleh bank syariah.

3) Bank syariah juga didorong untuk bergandengan tangan dengan nasabah dan bank untuk menghadapi risiko bisnis dan berbagi kerugian dan keuntungan secara bersama-sama atau setara.

4) Bank syariah berjalan lancar karena dana yang disalurkan akan dikaitkan dengan komoditas (terutama barang modal) yang dibutuhkan peminjam. Dengan demikian, sistem yang digunakan tidak mempengaruhi inflasi atau berkontribusi pada penciptaan lapangan kerja baru dan pendistribusian pendapatan dan investasi.

5) Bank syariah menyalurkan dana yang bukan merupakan komponen esensial pengamanan objek, baik dalam bentuk trust maupun kepemilikan dengan kurs tetap. Pembiayaan biasanya diberikan dengan memberikan bantuan untuk membeli barang-barang yang dibutuhkan peminjam, dengan syarat barang yang belum dilunasi tetap menjadi milik bank.

6) Saingan antar bank Islam akan selalu saling mendukung agar tidak saling mengganggu. Persaingan dalam bentuk bank syariah bersaing untuk menjadi lebih tinggi dari yang lain untuk memberikan keuntungan kepada nasabah. Dengan demikian, bank dengan bagi hasil yang tinggi akan memperoleh keuntungan dari sebagian besar bagi hasil di bank tersebut.

7) Bank syariah pada dasarnya lebih mandiri dan tidak secara langsung mempengaruhi fluktuasi moneter, baik eksternal maupun domestik, karena transaksi yang dilakukan oleh bank ini tidak menggunakan

sistem suku bunga, sehingga independensi menjamin bahwa bank syariah akan dengan tegas menahan efek negatif dari globalisasi.

8) Nasabah bank syariah yang berinvestasi tidak mengandalkan suku bunga rendah dan tinggi karena tidak perlu memperhitungkan nilai uang (biaya pinjaman uang).

9) Bank syariah juga menawarkan pembiayaan murah untuk pinjaman tanpa komisi yang disebut *qardhul hasan* yang disimpan di akun dana umat di atas namakan *bail at-tamwil*, masjid, bazis, institusi, dll sebelum dibagikan kepada penerima manfaat. kemudian uang dikumpulkan dari shadaqah, infaka dan zakat.

b. Fenomena Bank Syariah

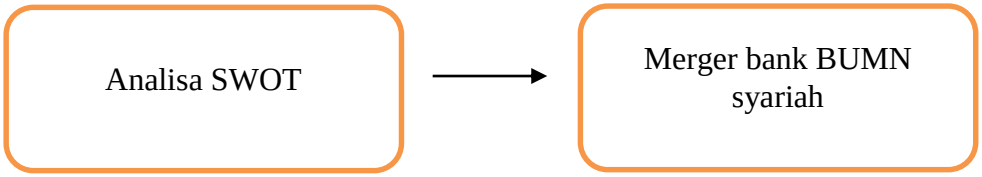
Dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 7 tanggal 25 Maret 1992 tentang Perbankan, bank-bank yang ada mempunyai kekuatan hukum untuk tidak menerapkan sistem bunga, sekaligus merupakan kesepakatan antara masyarakat dan bangsa Indonesia untuk memperkenalkan sistem perbankan ganda. Namun, sejak masuk UU No. Pada tanggal 7 Desember 1992 hanya terdapat satu bank syariah yaitu Bank Muamalat Indonesia yang telah beroperasi di Indonesia pada tanggal 1 Mei 1992. Awalnya, perkembangan layanan perbankan syariah di Indonesia masih terhenti. Sejak keadaan ekonomi di Indonesia sedang mengalami krisis ekonomi dan moneter pada tahun 1997, maka pada saat krisis muncul, para bankir tidak terpikir untuk membuat bank baru, termasuk bank syariah, karena mereka berjuang untuk menyelamatkan banknya dari risiko kebangkrutan. (*Negative Spread*). Banyak bank yang sebelumnya mengalami kesulitan likuiditas. Beberapa dari bank-bank tersebut harus dilikuidasi, dan beberapa harus diselamatkan sebagai bagian dari program rehabilitasi bank nasional (Antonio, 2001).

Perkembangan yang menarik pada saat krisis moneter terpukul adalah bank syariah yaitu Bank Muamalat Indonesia yang mampu bertahan dan tetap eksis meski di tengah puncak krisis tahun 1998. Bank tersebut juga mengalami kerugian sebesar 72 milyar rupiah. Tapi pada 1999 berhasil tumbuh lagi dan bisa meraup untung 2 milyar rupee. Bank Moamalat dalam mencapai kesuksesannya mampu melewati semua krisis yang dibuat dengan susah payah untuk mendukung likuiditas bank data. Ada fenomena lain ketika lembaga keuangan syariah di tengah krisis keuangan global yang melanda dunia sebelum akhir tahun 2008 mampu membuktikan kemampuannya dalam menghadapi krisis tersebut. Lembaga keuangan Islam terus merealisasikan keuntungannya dan tetap stabil, aman dan nyaman bagi pemegang saham, pemegang sekuritas, penabung dana di bank syariah, dan peminjam. Pada 2008, terjadi krisis, Bank Muamalat mampu meraup untung 300 miliar atau lebih (Jannah, 2014).

C. Kerangka Berfikir

Untuk menemukan suatu masalah yang akan dibahas, maka diperlukan suatu pemikiran yang menjadi dasar penelitian agar dapat mengembangkan, menguji dan menentukan kebenaran dari penelitian yang dilakukan, serta keadaan pikiran yang dapat dideskripsikan dengan baik maka dapat dirumuskan kerangka pemikiran sebagamana gambar dibawah ini:

Gambar 2.4 Kerangka Befikir



Skema penelitian yang telah disajikan di atas bahwa penelitian ini menggunakan pendekatan konsep teori SWOT untuk menganalisa merger bank BUMN syariah di Indonesia.

BAB III
METODE PENELITIAN

Penelitian merupakan sebagai suatu kegiatan mencermati suatu objek dengan menggunakan data dan informasi dari berbagai macam sumber teori yang diperoleh dari kepustakaan untuk mendapatkan data yang dapat bermanfaat untuk meningkatkan mutu suatu hal dan menarik minat serta menjadi penting bagi peneliti dan pembacanya (Arikunto, 2013). Karena penelitian ini mengutamakan pencarian data, maka penulis disini mecari metode yang sesuai dengan karakteristik obyek studi agar pembahasan dalam penelitian ini akurat, tepat dan terarah dari proses pengambilan data penulis menguraikan metode penelitian sebagai berikut:

A. Jenis penelitian dan Pendekatan

1. Jenis Penelitian

   Penelitian ini menggunakan studi pustaka (*library research*) dimana dalam penelitian ini yang dalam datanya berasal dari literatur-literatur yang berkaitan dengan judul yang diteliti. Dalam penelitian ini penulis menghimpun data dari penelitian yang ada dan ringkasan laporan tentang *merger* yang dilakukan oleh 3 bank syariah yaitu Bank BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri dan Bank BNI Syariah.

2. Pendekatan penelitian

   Pendekatan dalam penelitian ini adalah sarana untuk mendapatkan informasi melalui beberapa sudut pandang yang berbeda agar menunjang kualitas penelitian sehingga mendapatkan hasil yang obyektif dan komprehensif (Marzuki, 2005). Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kualitatif, ialah metode penelitian yang menganalisa dan mendapatkan hasil data yang deskriptif yang hasilnya dari kata-kata tertulis dan lisan, dalam hal metode penelitian ini tidak menggunakan metode statistik (angka) untuk menghasilkan data tetapi menggunakan dengan metode kata-kata tertulis.

B. Sumber Data

Dalam metode penelitian ini data yang diambil untuk digunakan Penelitian meliputi data sekunder, yaitu:

1. Data Primer

   Merupakan peraturan tentang merger bank BUMN syariah buku, literature, penelitian terdahulu dan buku lainnya yang berhubungan dengan metode penelitian ini.

2. Data Sekunder

   Merupakan karya-karya seseorang yang mana bahwa karyanya memiliki hubungan dengan metode penelitian yang ingin dikaji yang memberikan petunjuk dan penjelasan yang berkaitan dengan topik. Maka, informasi ini bisa didapatkan melaui buku, hasil penelitian, jurnal, internet, dan lain sebagainya.

C. Seleksi Sumber

Dilakukannya seleksi sumber agar dapat memilih sumber data yang valid untuk dianalisiskan, seleksi sumber ini dilakukan dengan menyeleksi buku-buku dan karya tulis dari pakar perbankan syariah Islam mengenai pembahasan yang sesuai dengan topik. Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara kepada pihak terkait yang melakukan *merger*. Penulis juga menggunakan data sekunder yang berupa laporan dari *merger* Bank Syariah Indonesia, laporan dari masing-masing bank yang melakukan *merger*.

D. Teknik Pengumpulan Data

Mengenai teknik untuk mengumpulkan data dalam metode penelitian yang dibutuhkan maka teknik ini disesuaikan dengan sumber data, yaitu data primer dan data sekunder dengan menggunakan teknik dokumentasi. Agar dapat melakukan teknik dokumentasi maka teknik harus dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi dari buku atau jurnal agar mendapatkan data konkrit, yaitu dilakukan dengan cara banyak membaca dan mengutip dalam hal penting terhadap pendapat para pakar atau ahli, literature, asas-asas, wacana,

dan lain sebagainya yang kemudian dijadikan sebagai dasar dan landasan teori dan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan metode penelitian.

Dokumentasi dilakuakan untuk menambah dan mendukung data dalam penelitian ini. Dokumen yang didapatkan untuk mendukung penelitian berupa *print out* analisa data tentang analasis SWOT terhadap *merger* yang dilakukan oleh Bank BRI Syariah, Bank BNI Syariah dan Bank Mandiri Syariah dan profil dari masing-masing bank yang melakukan *merger*.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses pengumpulan data secara sistematis untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh kesimpulan. Analisis data menurut Bogdan dalam Sugiyono yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematik data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (Sugiyono, 2016). Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis berdasarkan data yang diperoleh.

Menurut Miles & Huberman, analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi (Sugiyono, 2016). Mengenai ketiga alur tersebut secara lebih lengkapnya adalah sebagai berikut:

1. Reduksi Data

   Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Antisipasi adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan (seringkali tanpa disadari sepenuhnya) kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilan tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan,

mengkode, menelusur tema, membuat gugusgugus, membuat partisi, membuat memo). Reduksi data/transformasi ini berlanjut terus sesudah penelian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun.

Reduksi data merupakan bagian dari analisis. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverifikasi. Dengan reduksi data peneliti tidak perlu mengartikannya sebagai kuantifikasi. Data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara, yakni: melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya. Kadangkala dapat juga mengubah data ke dalam angka-angka atau peringkatperingkat, tetapi tindakan ini tidak selalu bijaksana (Sugiyono, 2016).

2. Penyajian Data

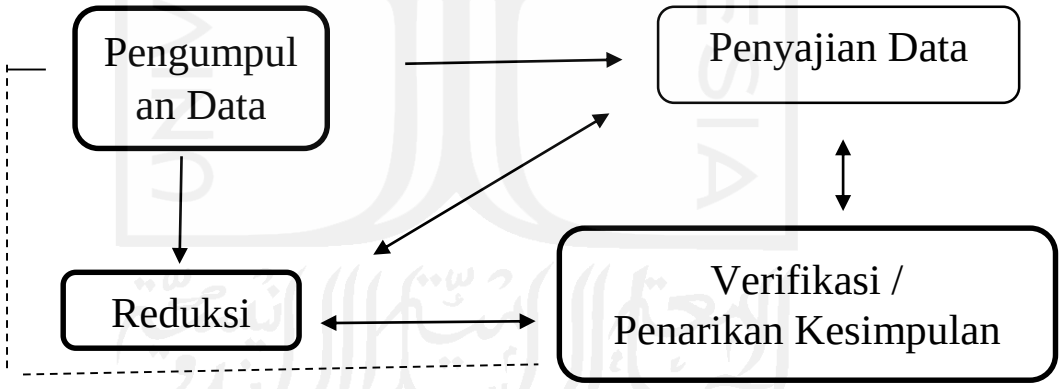
Miles & Huberman membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulandan pengambilan tindakan. Mereka meyakini bahwa penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid, yang meliputi: berbagai jenis matrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar ataukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan menurut Miles & Huberman hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga

diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis (peneliti) selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan menghabiskan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data yang lain harus diuji kebenarannya, kekokohannya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Kesimpulan akhir tidak hanya terjadi pada waktu proses pengumpulan data saja, tetapi perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Secara skematis proses analisis data menggunakan model analisis data interaktif Miles dan Huberman dapat dilihat pada bagan berikut:

Bagan 3.1 Model Analisis Data Miles dan Huberman



BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini penulis menyajikan data primer dari hasil wawancara yang dilakukan kepada PT Bank Syariah Mandiri yang merupakan salah satu dari anggota *merger* Bank Syariah Indonesia selaku objek dalam penelitian ini. Objek penelitian adalah pihak internal (pihak-pihak yang melakukan *merger*). Penulis menyajikan informasi yang memiliki pengaruh dalam penelitian analisa SWOT terhadap *merger* yang dilakukan Bank Syariah Mandiri, Bank BNI Syariah dan Bank BRI Syariah yang menjadi BSI atau Bank Syariah Indonesia. Berikut ini adalah hasil penelitian yang penulis dapatkan dalam penelitian ini:

A. Gambaran Umum Mengenai Masing-masing Bank Peserta *Merger*

1. Gambaran Umum Bank BRI Syariah

a. Riwayat Singkat

BRIS didirikan pada tahun 1969 dengan nama PT Bank Djasa Arta berdasarkan Akta Pendirian No. 4 tanggal 3 April 1969 dibuat dihadapan Liem Toeng Kie, Notaris di Jakarta, sebagaimana diubah dengan Akta Perubahan Anggaran Dasar PT. Bank Djasa Arta No. 46 tanggal 29 April 1970, yang telah mendapat pengesahan Menteri Kehakiman berdasarkan Surat Keputusan No. J.A.5/70/4 tanggal 28 Mei 1970, dan telah didaftarkan pada Kantor Panitera Pengadilan Negeri Bandung di bawah No. 186/1970 tanggal 1 Juli 1970, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 43 tanggal 28 Mei 1971, Tambahan No. 242.

Perubahan nama dan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah menjadi PT Bank Syariah BRI didasarkan pada Pernyataan Keputusan Persetujuan Bersama Seluruh Pemegang Saham Perseroan Terbatas Bank Djasa Arta, sesuai dengan Akta No. 45 tanggal 22 April 2008 yang dibuat di hadapan Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta.

Pada tahun 2009, PT Bank Syariah BRI melakukan perubahan nama menjadi PT Bank BRIsyariah sesuai dengan Akta Keputusan Persetujuan Bersama Seluruh Pemegang Saham PT Bank Syariah BRI No. 18 tanggal 14 April 2009 dibuat dihadapan Notaris Fathiah Helmi, S.H., yang selanjutnya diubah dengan Akta Keputusan Persetujuan Bersama Seluruh Pemegang Saham PT Bank Syariah BRI No. 20 tanggal 17 September 2009, dibuat dihadapan Notaris Fathiah Helmi, S.H., yang telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. AHU-53631.AH.01.02.TH 2009 tanggal 5 November 2009 yang telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 96 tanggal 1 Desember 2009, Tambahan No. 27908 dan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No.11/63/KEP.GBI/DpG/ 2009 tanggal 15 Desember 2009 (Bank Syariah Mandiri, 2021).

Perubahan anggaran dasar terakhir BRIS adalah berdasarkan Akta No. 27 tanggal 17 Juli 2019 yang dibuat oleh Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta, yang telah diberitahukan kepada Menkumham dan telah menerima Surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar No. AHU-AH.01.03-0302291 tanggal 23 Juli 2019 (“Anggaran Dasar BRIS”). Pada tanggal 9 Mei 2018, BRIS telah melakukan Penawaran Umum Perdana Saham dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia.

b. Modal dan Pemegang Saham

Struktur permodalan dan susunan pemegang saham BRIS berdasarkan daftar pemegang saham BRIS per tanggal 30 September 2020 berdasarkan laporan dari Biro Administrasi Efek Datindo Entrycom adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Daftar Pemegang Saham BRI Syariah per September 2020

Keterangan	Nilai Nominal Rp. 500,. Per Saham		
	Jumlah Saham (Lembar)	**Nilai Rupiah (Rupiah)**	**Persentase (%)**
Modal Dasar	**15.000.000.000**	**7.500.000.000.000**	**-**
1. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	7.092.761.655	3.546.380.827.500	73,00
2. DPLK BRI – Saham Syariah	828.946.000	414.473.000.000	8,53
3. Masyarakat	1.794.405.843	897.202.921.500	18,47
Modal Ditempatkan dan Disetor	9.716.113.498	4.858.056.749.000	100,00
Saham Dalam Portepel	5.283.886.502	2.641.943.251.000	-

Sumber: Diolah dari sumber Biro Administrasi Efek Datindo Entrycom

Berdasarkan Akta No. 8/2018, Rapat Umum Pemegang Saham BRIS telah menyetujui pengeluaran saham baru dalam rangka program opsi saham untuk MESOP (*Management Employee Stock Option Plan*). Jumlah efek dalam program MESOP Tahap I dan II yang dicatatkan BRIS secara pra pencatatan berdasarkan Pengumuman BEI No: Peng-P-00216/BEI.PP1/ 07-2018 tanggal 16 Juli 2018 adalah sejumlah 300.498.300 saham. Pada tanggal Rancangan Penggabungan ini diterbitkan, BRIS telah mendistribusikan secara keseluruhan alokasi opsi MESOP Tahap I dan II kepada manajemen dan karyawan dengan total opsi sejumlah 291.483.400 saham. Adapun *option life* hak opsi akan berlangsung hingga 8 Januari 2023. Namun demikian, hingga tanggal Rancangan Penggabungan ini, belum terdapat hak opsi yang telah dilaksanakan oleh peserta MESOP.

c. Kegiatan Usaha

Sejarah pendirian PT Bank BRIsyariah Tbk tidak lepas dari akuisisi yang dilakukan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk terhadap Bank Djasa Arta pada 19 Desember 2007. Setelah mendapatkan izin usaha dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008, BRIsyariah resmi beroperasi pada 17 November 2008 dengan nama PT Bank BRIsyariah dan seluruh kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah Islam. Pada 19 Desember 2008, Unit Usaha Syariah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk melebur ke dalam

PT Bank BRISyariah dan proses *spin off* berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Pada tahun 2009, BRIS memiliki 29 Kantor Cabang, 28 Kantor Cabang Pembantu, dan 1 Kantor Kas.

Pada tahun 2017, BRIS menjadi bank syariah pertama yang menyalurkan KUR syariah sebesar Rp58,1 miliar dengan jumlah nasabah sebanyak 2.578 nasabah. BRIS juga ditunjuk oleh Kementerian Keuangan RI sebagai bank penerima pajak Negara secara elektronik melalui Modul Penerimaan Negara (MPN) Generasi kedua bagi nasabah korporasi maupun perorangan. Pada tahun 2018, BRIS melakukan *Initial Public Offering* dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia.

BRIS telah memperoleh ijin usaha sebagai bank umum syariah berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 10/67/KEP. GBI/DpG/2008 tanggal 16 Oktober 2008 tentang Pemberian Izin Perubahan Kegiatan Usaha Bank Umum Konvensional menjadi Bank Umum yang Melaksanakan Kegiatan Usaha Berdasarkan Prinsip Syariah dan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No.11/63/KEP.GBI/DpG/2009 tanggal 15 Desember 2009 yang menetapkan penggunaan izin usaha atas nama PT Bank Syariah BRI menjadi Izin Usaha atas nama PT Bank BRISyariah. Selain itu, BRIS juga telah memperoleh izin sebagai bank devisa berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No.15 /139/KEP.GBI/DpG/2013 tanggal 27 Desember 2013.

Sampai dengan tanggal Rancangan Penggabungan, BRIS memiliki 69 kantor cabang, 226 kantor cabang pembantu, 10 kantor kas, 269 unit mikro syariah dan 2.179 kantor layanan syariah yang tersebar di pulau Sumatera, Jawa, Kalimantan, Nusa Tenggara dan Sulawesi. Pada tanggal 30 Juni 2020, BRIS memiliki karyawan sebanyak 5.790 karyawan.

Dalam hal produk dan jasa yang menunjang kegiatan usaha BRIS dalam bidang perbankan syariah, BRIS memiliki rangkaian produk yang memiliki daya saing tinggi di dalam industri perbankan syariah. Sebagaimana

umumnya perbankan syariah, produk utama BRIS terbagi menjadi 3, yaitu pembiayaan, pendanaan dan *digital banking*.

Tabel 4.2 Prouk BRI Syariah per September 2020

Pembiayaan	Pendanaan	Digital Banking
Mikro Faedah iB	Tabungan Faedah BRI Syariah iB	BRIS Online
KUR iB	Tabungan Faedah Haji BRI Syariah iB	Internet Banking
Produk SME	Tabungan Faedah Impian BRI Syariah iB	Cash Management System
Produk Kemitraan	TabunganKu BRI Syariah iB	
Griya Faedah	Tabungan Faedah Simpanan Pelajar BRI Syariah iB	
KPR Sejahtera BRI Syariah iB	Giro Faedah BRI Syariah iB	
Oto Faedah BRI Syariah iB	Deposito Faedah BRI Syariah iB	
Multi Faedah BRI Syariah iB	Simpanan Faedah BRI Syariah iB	
Gadai Faedah BRI Syariah iB		
Purna Faedah		
PRKS		
Musyarakah		
Murabahah		
IMBT		
PMKR		
MMQ		
Bank Garansi/LC/SKBDN/Standby LC		
Local Trade		
Spot & Forex		
Invesment		
Remittance		

Sumber: BRI Syariah.

2. Gambaran Umum Bank Syariah Mandiri

a. Riwayat Singkat

BSM didirikan pertama kali dengan nama PT Bank Industri Nasional berdasarkan Akta No.115 tanggal 15 Juni 1955 dibuat di hadapan Meester

Raden Soedja, S.H., Notaris di Jakarta. Akta tersebut telah mendapat pengesahan dari Menkumham berdasarkan Surat Keputusan No. J.A.5/ 69/23 tanggal 16 Juli 1955, dan telah didaftarkan pada buku register di Kantor Pengadilan Negeri Jakarta Selatan No. 1810 tanggal 6 Oktober 1955 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 37 tanggal 8 Mei 1956, Tambahan No. 390. Sesuai dengan Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 12 tanggal 6 April 1967 yang diubah dengan Akta Perubahan Anggaran Dasar No.37 tanggal 24 Oktober 1967, keduanya dibuat di hadapan Adlan Yulizar, S.H., Notaris di Jakarta, yang mana telah mendapat persetujuan dari Menkumham berdasarkan Surat Keputusan No. J.A.5/85/23 tanggal 12 September 1968 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 34 tanggal 29 April 1969, Tambahan No. 55, nama Bank diubah dari PT Bank Industri Nasional disingkat PT BINA atau disebut juga PT National Industrial Banking Corporation Ltd., menjadi PT Bank Maritim Indonesia.

Sesuai dengan Akta Berita Acara No. 146 tanggal 10 Agustus 1973 dibuat di hadapan Raden Soeratman, S.H., Notaris di Jakarta, yang telah mendapat persetujuan dari Menkumham berdasarkan Surat Keputusan No. Y.A.5/152/19 tanggal 6 Juni 1974 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 79 tanggal 1 Oktober 1974, Tambahan No. 554, nama Bank diubah dari PT Bank Maritim Indonesia menjadi PT Bank Susila Bakti.

Sesuai dengan Akta Pernyataan Keputusan Rapat No. 29 tanggal 19 Mei 1999 dibuat di hadapan Machrani Moertolo Soenarto, S.H., Notaris di Jakarta, yang telah mendapat persetujuan dari Menkumham dengan Surat Keputusan No.C-12120 HT.01.04.TH 99 tanggal 1 Juli 1999 serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 87 tanggal 31 Oktober 2000, Tambahan No. 6587, nama Bank diubah dari PT Bank Susila Bakti menjadi PT Bank Syariah Sakinah Mandiri.

Sesuai dengan Akta Pernyataan Keputusan Rapat No. 7 tanggal 7 Juli 1999 dibuat di hadapan Machrani Moertolo Soenarto, S.H., Notaris di Jakarta, yang diubah berturut-turut dengan Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 6 tanggal 22 Juli 1999 dan Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 9 tanggal 23 Juli 1999, keduanya dibuat di hadapan Hasanal Yani Ali Amin, S.H., Notaris di Jakarta, serta Akta Pernyataan Keputusan Rapat Perubahan Anggaran Dasar No. 23 tanggal 8 September 1999 dibuat dihadapan Sutjipto, S.H., Notaris di Jakarta, yang telah mendapat persetujuan dari Menkumham dengan Surat Keputusan No. C-16495 HT.01.04.TH.99 tanggal 16 September 1999 serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No.87 tanggal 31 Oktober 2000, Tambahan No. 6588, nama Bank diubah dari PT Bank Syariah Sakinah Mandiri menjadi PT Bank Syariah Mandiri.

Selanjutnya BSM mendapatkan izin usaha dari Bank Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No.1/24/KEP. GBI/1999 tanggal 25 Oktober 1999 sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah dan mulai beroperasi sejak tanggal 1 November 1999 dan mendapat izin sebagai bank devisa berdasarkan Surat Bank Indonesia No. 4/3/KEP. DpG/2002 tanggal 18 Maret 2002. Sesuai dengan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Perubahan Anggaran Dasar No. 38 tanggal 10 Maret 2000 dibuat dihadapan Lia Muliani, S.H., pengganti dari Sutjipto, S.H., Notaris di Jakarta, yang telah mendapat persetujuan dari Menkumham berdasarkan Surat Keputusan No.C-11545.HT.01.04. TH.2000 tanggal 6 Juni 2000, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 87 tanggal 31 Oktober 2000, Tambahan No. 6589.

Sejak akta pendirian, anggaran dasar BSM telah mengalami beberapa perubahan, dan perubahan terakhir sesuai dengan Akta Pernyataan Keputusan Di Luar Rapat Umum Pemegang Saham No. 21 tanggal 16 Oktober 2020, yang dibuat di hadapan Ashoya Ratam, S.H., M.Kn, Notaris di Jakarta Selatan yang telah mendapatkan persetujuan dari Menkumham

berdasarkan keputusan No. AHU-0071180.AH.01.02. Tahun 2020 tanggal 16 Oktober 2020 dan penerimaan pemberitahuan Menkumham No. AHU-AH.01.03-0399023 tanggal 16 Oktober 2020 sehubungan dengan perubahan pasal-pasal mengenai modal dasar dan modal ditempatkan dan disetor dalam rangka Anggaran Dasar BSM. Maksud dan tujuan BSM berdasarkan Anggaran Dasar BSM adalah menyelenggarakan usaha perbankan berdasarkan prisip syariah Islam.

b. Modal dan Pemegang Saham

Struktur permodalan dan susunan pemegang saham BSM berdasarkan Akta No. 21 tanggal 16 Oktober 2020 dibuat di hadapan Notaris Ashoya Ratam, S.H., M.Kn, notaris di Jakarta Selatan yang telah disetujui berdasarkan Surat Keputusan Menkumham No. AHU-0071180.AH.01.02. Tahun 2020 tanggal 16 Oktober 2020 dan telah mendapat penerimaan pemberitahuan Menkumham No. AHU-AH.01.03-0399023 tanggal 16 Oktober 2020 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Daftar Pemegang Saham BSMandiri per September 2020

Keterangan	Nilai Nominal Rp. 5.000,. Per Saham		
	Jumlah Saham (Lembar)	**Nilai Rupiah (Rupiah)**	**Persentase (%)**
Modal Dasar	**628.403.736**	**3.142.018.680.000**	**-**
1. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	7.092.761.655	3.142.018.675.000	100,00
2. PT Mandiri Sekuritas	1	5.000	0,00
Modal Ditempatkan dan Disetor	628.403.736	3.142.018.680.000	100,00
Saham Dalam Portepel	-	-	-

Sumber: Diolah dari sumber Biro Administrasi Efek Datindo Entrycom

c. Kegiatan Usaha

BSM atau Bank Syariah Mandiri pertama kali didirikan dengan nama PT Bank Industri Nasional (BINA) yang memiliki kegiatan usaha di bidang bank umum konvensional. Setelah beberapa kali berganti nama dan setelah penggabungan antara PT Bank Bumi Daya (Persero) (BBD), PT Bank Dagang Negara (Persero) (BDN), PT Bank Ekspor Impor Indonesia

(Persero) (Bank Exim) dan PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) (Bapindo) menjadi BMRI pada tahun 1999, BSM berganti nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri dan berganti kegiatan usaha dari bank umum konvensional menjadi bank umum syariah. Berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 1/24/KEP.GBI/1999 tanggal 25 Oktober 1999, BSM memperoleh izin sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah.

Kemudian, melalui Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999 tanggal 25 Oktober 1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 01 November 1999. Pada tahun 1999, BSM didukung dengan 8 kantor cabang, sampai dengan tanggal Rancangan Penggabungan, BSM memiliki 1 Kantor Pusat, 8 kantor wilayah, 129 kantor cabang, 389 kantor cabang pembantu, 53 kantor kas, 50 outlet kantor layanan gadai, 7 kantor layanan mikro, 114 payment point dan 600 layanan syariah bank yang tersebar di pulau Jawa, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Nusa Tenggara dan Papua.Pada tanggal 30 Juni 2020, BSM memiliki 1.044 jaringan ATM Mandiri Syariah. Kantor Pusat BSM berlokasi di Jl. M. H. Thamrin No. 5 Jakarta 10340. Pada tanggal 30 Juni 2020, BSM memiliki karyawan sebanyak 8.612 karyawan.

Produk dan jasa yang ditawarkan oleh BSM dapat dikategorikan menjadi 3 (tiga) produk/jasa meliputi produk pendanaan, produk pembiayaan, serta berbagai produk layanan sebagai berikut:

Tabel 4.4 Prouk BSMandiri per September 2020

Pendanaan	Pembiayaan	Layanan Digital Banking	Trade, Treasury & International Banking
Tabungan Mudharabah	BSM Pemiayaan	Mandiri Syariah Card Debit (GPN)	Penyelesaian Wesel Ekspor
Tabungan Berencana	BSM Pembiayaan Musyarakah	Mandiri Syariah Card Debit (Visa)	Penerbitan LC/Bank Garansi dengan Agunan Tunai 100%
Tabungan Mabrur	BSM Pembiayaan Murabahah	Mandiri Syariah ATM	Surat Keterangan Dukungan Bank
Tabungan Mabrur Junior	BSM Pembiayaan Istishna	Mandiri Syariah Call 14040	Transaksi dan Fasilitas LC/SKBDN
Rekening Tabungan Jama'ah Haji	Pembiayaan dengan Skema IMBT	Mandiri Syariah Mobile Banking	Layanan Bank Kustodian
Tabungan Dollar	PKPA	Quick Response Code Indonesia Standard (QRIS)	Layanan Wali Amanat
Tabungan Investa Cendekia	BSM Mitraguna Berkah	Mandiri Syariah Mobile Banking Multi Platform	Transaksi Lindung Nilai (Hedging) Syariah
Tabungan Wadi'ah	BSM Pembiayaan Griya Berkah	Mandiri Syariah Net Banking	
Tabungan Perusahaan	BSM Pembiayaan Pemilikan Rumah Sejahtera Syariah Tapak	Mandiri Syariah Setor Tarik	
Tabungan Pensiun	BSM Pembiayaan Griya PUMP-KB	Electronic Data Capture (EDC)	
Tabunganku	BSM Optima Pembiayaan Pemilikan Rumah	Mandiri Syariah Notifikasi	
DSM Deposito	BSM Pensiun Berkah	MBP (Multi Bank Payment)	
BSM Deposito Valas	BSM Kendaraan Berkah	BPI (BSM Pembayaran Intuisi)	
BSM Giro	BSM Eduka	BPR Host to Host	
BSM Giro Prima	Pembiayaan Dana Berputar	Layanan Kustodian Syariah	
BSM Giro Valas	Pembiayaan Dengan Agunan Investasi Terikat Syariah Mandiri	BSM E-Money	
BSM Giro Singapore Dollar	BSM Pembiayaan Mikro	BSM Cash Management	
BSM Giro Euro	Gadai Emas BSM	Produk Layanan Remittance	
BSM Simpanan Pelajar iB	Cicil Emas BSM	Transfer D.U.I.T	
Giro SAR	BSM Pembiayaan Pra Pensiun Berkah	BSM Transfer Valas	
Mandiri Syariah Priority	BSM Pembiayaan iB Supplier	Western Union	
SBSN Investor Ritel	BSM Pembiayaan Dsitributor	Nusantara	
Sukuk Negara Ritel	BSM Pembiayaan Buyer	Multibiller	
Sukuk Tabungan	BSM Pembiayaan Resi Gudang	Pengembangan Fitur-fitur E-Channel	
Reksa Dana		Layanan Zakat	
		QRPay	
		Asisten Interaktif Mandiri Syariah (AISYAH)	
		BSM Jual Beli Valas	

Sumber: Bank Syariah Mandiri Tbk.

3. Gambaran Umum Bank BNI Syariah

a. Riwayat Singkat

BNI Syariah adalah perusahaan yang berdomisili di Jakarta Selatan, dengan kantor pusat berlokasi di Tempo Paviliun 1 lantai 3-8, J. HR. Rasuna Said, Kav. 10-11, Jakarta 12950. BNIS didirikan berdasarkan Akta No. 160 tanggal 22 Maret 2010 yang dibuat di hadapan Aulia Taufani SH, pengganti Notaris Sutjipto, SH, Notaris di Jakarta, dan telah mendapat persetujuan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia berdasarkan Surat Keputusan No. AHU-15574.AH.01.01.Tahun 2010 tanggal 25 Maret 2010, dan telah diumumkan dalam Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 12 tanggal 11 Februari 2011, Tambahan Nomor 1455. BNI Syariah resmi beroperasi pada 19 Juni 2010 setelah memperoleh izin usaha sebagai bank umum syariah, berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 12/41 / KEP.GBI.2010 tanggal 21 Mei 2010. BNIS telah beroperasi sebagai bank devisa sejak 9 Juli 2010 berdasarkan salinan Surat Keputusan Deputi Gubernur Bank Indonesia No.12 / 5 / KEP.DpG / 2010 tanggal 9 Juli 2010.

Anggaran Dasar BNIS telah mengalami beberapa kali perubahan, antara lain berdasarkan pada Akta No. 20 tanggal 15 Mei 2020 dibuat dihadapan Fathiah Helmi, SH, Notaris di Jakarta yang telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia berdasarkan Surat Keputusan No.AHU-0036740.AH.01.02 Tahun 2020 dan surat penerimaan pemberitahuan perubahan anggaran dasar No.AHU-AH. 01.03-0224791, keduanya bertanggal 19 Mei 2020. Perubahan terakhir anggaran dasar BNIS tertuang dalam Akta No. 4 tanggal 29 Juni 2020 yang dibuat di hadapan Gamal Wahidin, SH, Notaris di Jakarta, dan telah diterima dan dicatatkan di SABH oleh Menkumham berdasarkan surat No.AHU-AH-01.03-0264537 tanggal 29 Juni 2020 ("Akta No.4 / 2020"). Berdasarkan Akta No. 4/2020, pemegang saham BNIS menyetujui peningkatan modal ditempatkan dan disetor yang dilakukan melalui penyetoran harta bergerak dan tidak bergerak (inbreng) oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero),

Tbk., pemegang saham mayoritas, dengan demikian mengubah Pasal 4 ayat (2) dan ayat (3) Anggaran Dasar BNIS tentang modal ditempatkan dan disetor Perseroan. Berdasarkan Akta No. 20 tanggal 15 Mei 2020 sebagaimana tersebut di atas, dijelaskan bahwa maksud dan tujuan BNIS adalah menyelenggarakan usaha perbankan berdasarkan prinsip syariah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

b. Modal dan Pemegang Saham

Struktur permodalan dan susunan pemegang saham BNIS berdasarkan Akta No. 4 tanggal 29 Juni 2020 yang dibuat di hadapan Gamal Wahidin S.H., Notaris di Jakarta, dan telah diterima dan dicatatkan dalam SABH oleh Menkuham berdasarkan surat No. AHU-AH. 01.03-0264537 tertanggal 29 Juni 2020, sebagaimana didaftarkan dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan tanggal 30 Juni 2020 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5 Daftar Pemegang Saham BNI Syariah per September 2020

Keterangan	Nilai Nominal Rp. 1.000.000,. Per Saham		
	Jumlah Saham (Lembar)	**Nilai Rupiah (Rupiah)**	**Persentase (%)**
Modal Dasar	**10.000.000**	**10.000.000.000.000**	**-**
1. PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	2.919.835	2.919.835.000.000	99,95
2. PT BNI Life Insurance	1.500	1.500.000.000	0,05
Modal Ditempatkan dan Disetor	2.921.335	2.921.335.000.000	100,00
Saham Dalam Portepel	7.078.665	7.078.665.000.000	-

Sumber : Diolah dari sumber Biro Administrasi Efek Datindo Entrycom

c. Kegiatan Usaha

Pada tahun 2000, BNI Syariah merupakan Unit Usaha Syariah dari PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Setelah melakukan *spin off*, BNI Syariah secara resmi beroperasi sebagai bank umum syariah terhitung sejak tanggal 19 Juni 2010 setelah mendapatkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 12/41/KEP.GBI/2010 tanggal 21 Mei 2010. BNI Syariah juga

menjalankan kegiatan operasional sebagai bank devisa terhitung sejak tanggal 9 Juli 2010 berdasarkan Salinan Surat Keputusan Deputi Gubernur Bank Indonesia No.12/5/KEP.DpG/2010 tertanggal 9 Juli 2010.

Pada tahun 2010, BNI Syariah beroperasi dengan dukungan 28 kantor cabang dan 31 kantor cabang pembantu. Pada tahun 2011, BNI Syariah berhasil meningkatkan jaringannya menjadi 38 kantor cabang, 54 kantor cabang pembantu, 4 kantor kas serta lebih dari 1.000 Syariah Chanelling Outlet BNI dengan total aset Rp8,4 triliun. Pada tahun 2012, dengan beroperasinya outlet mikro maka menambah jumlah outlet regular BNI Syariah sehingga total outlet yang dimiliki menjadi sejumlah 61 cabang. Selain itu, pada tanggal 10 November 2012, untuk pertama kalinya BNI Syariah berhasil membukukan pencapaian aset Rp10 triliun, dan pada tahun yang sama, BNI Syariah juga berhasil menorehkan presetasi dengan memperoleh 16 penghargaan. Salah satu di antaranya adalah dinobatkan sebagai Bank Syariah dengan pencapaian CASA Terbaik Tahun 2012.

Dalam rangka menunjang ekspansi bisnis dan menjaga likuiditasnya, pada Mei 2015, untuk pertama kalinya BNIS berhasil menerbitkan Sukuk Mudharabah Bank BNI Syariah I senilai Rp500 miliar dan mendapat peringkat id AA+(sy) dari Pefindo. Pada Mei 2018, BNIS mampu melunasi seluruh kewajiban atas Sukuk tersebut. Pada tahun 2017, BNIS menetapkan *Hasanah Banking Partner* sebagai *strategics positioning* BNIS dan pada tahun 2019 mengembangkan layanan berbasis teknologi digital antara lain pengisian formulir online untuk pembukaan rekening melalui Hasanah Online, pengelolaan keuangan sekolah dengan Platform Sekolah Pintar (PSP), dan uang elektronik satu-satunya di perbankan syariah yaitu HasanahKu. Pertumbuhan usaha BNIS secara umum selalu berada di atas rata-rata pertumbuhan industri perbankan syariah. Pada tahun 2019, kinerja BNIS mendapat pengakuan dengan mendapat *Golden Trophy* pada *Infobank Award* 2019, dengan predikat "Sangat Bagus" selama 5 tahun berturut-turut, yakni periode tahun 2014-2018.

Setelah 10 tahun berdiri, pada akhir Maret 2020, BNIS berhasil meningkatkan kategori bank menjadi Bank Umum Kegiatan Usaha (BUKU) 3 dengan modal inti di atas Rp 5 triliun. Selain bersumber dari laba, pertumbuhan tersebut juga didukung dengan adanya tambahan modal disetor dari BNI selaku perusahaan induk, senilai Rp 225,59 miliar dalam bentuk non tunai melalui penyetoran barang bergerak dan barang tidak bergerak (inbreng) atas aset di Pejompongan, sehingga dengan tambahan modal dari induk tersebut, modal inti BNIS meningkat lebih dari Rp 5 triliun, dan BNIS masuk dalam kategori BANK BUKU 3 sebagaimana Surat OJK No. S-153/PB.34/2020 tanggal 23 Juli 2020 perihal Laporan Perubahan Komposisi Kepemilikan Bank Saudara. Tidak hanya itu, BNI juga kembali melakukan penambahan modal disetor ke BNIS pada 26 Juni 2020, sebagaimana tertuang dalam Akta No.4 tanggal 29 Juni 2020 yang dibuat dihadapan Gamal Wahidin, S.H, Notaris di Jakarta, di mana BNI menyetorkan modal dalam bentuk non tunai melalui penyetoran barang bergerak dan tidak bergerak (inbreng) atas aset di Aceh senilai Rp164,24 miliar ke BNIS. Hal ini sebagai bentuk implementasi Qanun Aceh Nomor 11 tahun 2018 tentang Lembaga Keuangan Syari'ah. BNIS mempunyai sinergi yang kuat dengan BNI, dimana BNIS didukung teknologi yang dimiliki BNI sehingga mampu menghadirkan beragam produk dan layanan yang unggul secara efisien. Selain sinergi dari sisi teknologi, BNIS juga bersinergi dengan BNI dalam hal jaringan, dimana 1.747 outlet milik BNI dapat melayani transaksi syariah melalui produk-produk BNIS.

Dengan mengusung visi "Menjadi Bank Syariah Pilihan Masyarakat yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja", BNIS terus tumbuh menjadi penyedia layanan jasa perbankan syariah yang diperhitungkan di Indonesia. Sampai dengan tanggal Rancangan Penggabungan, BNIS memiliki 3 kantor wilayah, 68 kantor cabang, 222 kantor cabang pembantu, 2 kantor fungsional, 13 kantor kas, 52 payment point, 23 mobil layanan gerak dan 1.747 Layanan Syariah Bank (LSB). Pada tanggal 30 Juni 2020, BNIS memiliki karyawan sebanyak 5.692 karyawan.

Kegiatan Perbankan Produk dan jasa yang ditawarkan oleh BNIS dapat dikategorikan menjadi 4 (empat) produk/jasa meliputi produk dana (penghimpunan dana), produk pembiayaan, produk jasa serta produk transaksional sebagai berikut:

Tabel 4.2 Prouk BNI Syariah per September 2020

Produk Penghimpunan Dana	Produk Pembiayaan	Produk Jasa	Produk Transaksional
Tabungan BNI iB Hasanah	BNI Griya iB Hasanah	**Jasa Bisnis dan Keuangan**	BNI Direct
Tabungan BNI iB Hasanah Mahasiswa	BNI Griya Musyarakah Mutanaqisah iB Hasanah	- Transfer dan Lalu Lintas Giro	eCollection
Tabungan BNI iB Hasanah (Pegawai/Anggota)	BNI Griya Swakarya iB Hasanah	- RTGS - Surat Keterangan Bank - Penerimaan Setoran	Virtual Account Credit
Tabungan BNI iB Hasanah (Klasik)	Griya Sejahtera Syariah	- Transaksi Online - Modul GPN - Sistem Pebendaharaan Anggaran Negara (SPAN)	Payment Point Online Bank (PPOB)
Tabungan BNI Bisnis iB Hasanah	BNI Oto iB Hasanah	- Hasanah Online	Student Payment Centre (SPC)
Tabungan BNI Prima iB Hasanah	BNI Emas iB Hasanah	**Kartu ATM/Debit**	Uang Elektronik Hasanahku
Tabungan BNI Tapenas iB Hasanah	BNI Multiguna iB Hasanah	- Hasanah Debit Silver - Hasanah Debit Gold - Zamrud Card	
Tabungan BNI Tapenas Kolektif iB Hasanah	BNI Fleksi iB Hasanah	- Hasanah Debit Prioritas - Kartu Haji dan Umroh Indonesia	
Tabungan BNI Baitullah iB Hasanah	BNI Cash Collateral Financing iB Hasanah	- Kartu Migran Hasanah	
Tabungan BNI Tunas iB Hasanah	BNI Tunas Usaha iB Hasanah	- Tunas Card - Kartu SimPel iB - Hasanah Debit GPN	
Tabungan BNI SimPel iB Hasanah	BNI Wirausaha iB Hasanah	**Jasa e-Banking**	
Tabungan BNI iB Dollar Hasanah	BNI Linkage Program iB Hasanah	- ATM BNI - Mobile Banking - Internet Banking	
BNI Giro iB Hasanah	BNI Koperasi Karyawan iB Hasanah	- SMS Banking - Hasanah Debit Online (VCN)	
BNI Deposito iB Hasanah	BNI Usaha Kecil iB Hasanah		
BNI Giro Investasi Terikat iB Hasanah	BNI Usaha Besar iB Hasanah	**Bancassurance in Branch**	
BNI Deposito Investasi Terikat iB Hasanah	BNI Sindikasi iB Hasanah	- Multriprolink - Investalink - Blife Health Plan Syariah	
BNI TabunganKu iB Hasanah	Multiinance BNI iB Hasanah	- Hy End Pro Syariah	
Tabungan BNI iB Hasanah Khusus	BNI Griya Konstruksi iB Hasanah	- Wadiah Gold Cendekia - Mitra Cendekia	

Sumber: Bank BNI Syariah

B. Gambaran Umum Mengenai Perancangan *Merger*

1. Latar Belakang, Tujuan Serta Informasi Umum mengenai *Merger*

Negara Republik Indonesia merupakan negara dengan komposisi penduduk beragama Islam yang cukup tinggi. Meskipun demikian, tingkat penetrasi aset syariah dibandingkan dengan aset perbankan secara umum di Indonesia pada tahun 2019 masih tergolong rendah, yaitu dibawah 8%. Jika dibandingkan dengan penetrasi aset syariah pada tahun 2019 di negara-negara dengan jumlah penduduk muslim yang tinggi seperti Malaysia, Kuwait, Bahrain, Brunei dan Saudi Arabia yang rata-rata diatas 20% dan bahkan ada yang mencapai diatas 50%, penetrasi di Indonesia tergolong rendah. Kemampuan bank syariah di Indonesia, khususnya Bank Peserta *Merger* pada saat ini untuk mendapatkan pendanaan melalui Sukuk juga terbatas, dimana penerbitan sukuk dibandingkan surat utang konvensional di Malaysia, Saudi Arabia dan Uni Emirat Arab rata-rata diatas 20% per April 2020, sedangkan penerbitan sukuk dibandingkan surat utang konvensional di Indonesia masih dibawah 5% per April 2020 (KNKS, 2019).

Hal ini salah satunya disebabkan oleh belum adanya suatu bank syariah yang memiliki kemampuan, baik dari sisi finansial maupun teknologi untuk dapat memenuhi kebutuhan nasabah dan meraih pangsa pasar syariah yang saat ini belum terjamah, khususnya pangsa pasar yang dapat diraih hanya oleh bank yang memiliki skala besar. Dengan adanya rencana Penggabungan, diharapkan Bank Hasil Penggabungan akan memiliki modal dan aset yang cukup, dari segi finansial, sumber daya manusia, sistem teknologi informasi maupun produk-produk untuk dapat memenuhi kebutuhan nasabah sesuai dengan prinsip syariah. Hal ini diharapkan akan dapat meningkatkan penetrasi aset syariah serta meningkatkan daya saing Bank Hasil Penggabungan sehingga dapat bersaing secara global dengan 10 bank syariah terbesar di dunia. Selain itu, Bank Hasil Penggabungan juga sejalan dengan upaya Pemerintah dalam mewujudkan ekosistem halal, dimana dengan adanya bank syariah dengan skala yang besar akan dapat menjadi pilar

penting dalam mensukseskan integrasi keuangan syariah di Indonesia (KNKS, 2019)..

Dalam 5 tahun terakhir, pertumbuhan pembiayaan dan dana pihak ketiga bank syariah mengalami peningkatan yang lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan bank konvensional, dengan pertumbuhan berkisar antara 12-14% per tahun. Didukung dengan pertumbuhan yang baik ini serta jaringan distribusi yang semakin besar yang dapat meraih nasabah di seluruh Indonesia, kami yakin bahwa Bank Hasil Penggabungan di masa yang akan datang akan dapat berhasil menjadi bank syariah terbaik yang dapat memenuhi semua kebutuhan nasabah sesuai dengan visi dan misinya (KNKS, 2019)..

Berdasarkan laporan penilaian tertanggal 8 Oktober 2020, No. 00368/2.0059-02/BS/07/0242/1/X/2020, KJPP Suwendho Rinaldy dan Rekan berpendapat bahwa nilai pasar wajar dari 100,00% ekuitas BRIS pada tanggal 30 Juni 2020 adalah sejumlah Rp7,59 triliun atau setara dengan Rp781,29 (tujuh ratus delapan puluh satu koma dua Sembilan Rupiah) per saham, dengan asumsi bahwa kegiatan usaha BRIS berlangsung secara kesinambungan (going concern) dan dengan memperhatikan asumsi dan kualifikasi yang dinyatakan dalam laporan Suwendho Rinaldy dan Rekan tersebut di atas (KNKS, 2019).

Berdasarkan laporan penilaian tertanggal 8 Oktober 2020, No. 00086/2.0162-00/BS/07/0153/1/X/2020, KJPP Kusnanto dan Rekan berpendapat bahwa nilai pasar wajar dari 100,00% ekuitas BSM pada tanggal 30 Juni 2020 adalah sejumlah Rp16,33 triliun atau setara dengan Rp27.321,67 (dua puluh tujuh ribu tiga ratus dua puluh satu koma enam tujuh Rupiah) per saham, dengan asumsi bahwa kegiatan usaha BSM berlangsung secara kesinambungan (*going concern*) dan dengan memperhatikan asumsi dan kualifikasi yang dinyatakan dalam laporan KJPP Kusnanto dan Rekan tersebut di atas (KNKS, 2019).

Berdasarkan laporan penilaian tertanggal 8 Oktober 2020, No. 00272/2.0047-05/BS/09/00465/1/X/2020, KJPP Iwan Bachron dan Rekan

berpendapat bahwa nilai pasar wajar dari 100,00% ekuitas BNIS pada tanggal 30 Juni 2020 adalah sejumlah Rp7,99 triliun atau setara dengan Rp2.734.726,87 (dua juta tujuh ratus tiga puluh empat ribu tujuh ratus dua puluh enam koma delapan tujuh Rupiah) per saham, dengan asumsi bahwa kegiatan usaha BNIS berlangsung secara kesinambungan (*going concern*) dan dengan memperhatikan asumsi dan kualifikasi yang dinyatakan dalam laporan KJPP Iwan Bachron dan Rekan tersebut di atas (KNKS, 2019).

2. Rasio *Merger* dan Jumlah Saham yang diterbitkan

Setiap laporan penilaian mengenai nilai pasar wajar dari saham-saham Bank Peserta Penggabungan dan jumlah saham pada Tanggal Efektif Penggabungan akan menjadi acuan dalam menghitung konversi saham Bank Yang Menerima Penggabungan. Setiap saham yang dimiliki pemegang saham BSM berhak atas 34,9700 saham tambahan di BRIS (yang mencakup total penambahan 20.905.219.412 saham di BRIS), yang merepresentasikan 51,2% peningkatan modal di Bank Yang Menerima Penggabungan. Setiap saham yang dimiliki pemegang saham BNIS berhak atas 3.500,2767 saham tambahan di BRIS (yang mencakup total penambahan 10.225.480.833 saham di BRIS), yang merepresentasikan 25,0% peningkatan modal di Bank Yang Menerima Penggabungan.

Mulai tanggal 30 Juni 2020, jumlah saham yang diterbitkan BRIS adalah 9.716.113.498 saham, jumlah saham yang diterbitkan BSM adalah 597.804.387 saham dan jumlah saham yang diterbitkan BNIS adalah 2.921.335 saham. Sesuai dengan nilai saham per lembar dari masing-masing Bank Peserta Penggabungan diatas, sehubungan dengan konversi untuk Penggabungan ini, setiap saham BSM setara dengan 34,9700 saham dari Bank Yang Menerima Penggabungan dan setiap saham BNIS setara dengan 3.500,2767 saham dari Bank Yang Menerima Penggabungan.

Dengan demikian, jumlah saham yang diterbitkan oleh Bank Yang Menerima Penggabungan pada Tanggal Efektif Penggabungan adalah sebesar 40.846.813.743 saham, yang mana akan ada penerbitan saham baru sebanyak 31.130.700.245 saham. Ketika Penggabungan menjadi efektif, Bank Yang

Menerima Penggabungan akan tetap menjadi perseroan terbuka yang tercatat di BEI. Penggabungan hanya dapat menjadi efektif apabila syarat-syarat yang disebutkan di bawah, yang diatur berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, telah dipenuhi:

a. Diajukannya Pernyataan Penggabungan ke OJK (Pengawas Pasar Modal).
b. Diumumkannya ringkasan Rancangan Penggabungan dalam satu surat kabar harian yang berperedaran nasional dan situs web Bank Peserta Penggabungan.
c. Diumumkannya rencana Penggabungan secara tertulis kepada karyawan Bank Peserta Penggabungan.
d. Diperolehnya persetujuan, atau tidak adanya keberatan, dari kreditur dari masing-masing Bank Peserta Penggabungan dan/atau telah dilakukannya tindakan yang diperlukan sebagaimana disyaratkan dalam perjanjian-perjanjian di mana masing-masing Bank Peserta Penggabungan merupakan pihak.
e. Diperolehnya persetujuan-persetujuan yang diperlukan untuk melakukan Penggabungan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar masing-masing Bank Peserta Penggabungan, termasuk namun tidak terbatas untuk memperoleh persetujuan dari Dewan Komisaris masing-masing Bank Peserta Penggabungan.
f. Pernyataan Penggabungan efektif berdasarkan Peraturan OJK No. 74/2016.
g. Diperolehnya persetujuan RUPSLB atas Rancangan Penggabungan dari masing-masing Bank Peserta Penggabungan.
h. Diperolehnya Persetujuan Penggabungan dari OJK (Direktorat Pengaturan dan Perizinan Perbankan Syariah) termasuk diperolehnya persetujuan penilaian kemampuan dan kepatutan atas Pemegang Saham Pengendali, anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris, serta hasil wawancara anggota Dewan Pengawas Syariah BRIS sebagai Bank Yang Menerima Penggabungan.
i. Ditandatanganinya Akta Penggabungan.

j. Diperolehnya persetujuan/surat pemberitahuan Menkumham mengenai perubahan anggaran dasar.

3. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia

a. Visi

Menjadi Salah Satu dari 10 Bank Syariah Terbesar Berdasarkan kapitalisasi pasar secara global dalam waktu 5 tahun kedepan.

b. Misi

1) Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial masyarakat.
2) Mewujudkan pertumbuhan dan memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
3) Menyediakan produk dan layanan kepada masyarakat dengan mengedepankan etika yang sesuai dengan prinsip Syariah.
4) Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
5) Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada berbagai segmen.
6) Mengembangkan talenta dan menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi sebagai perwujudan ibadah (Rancangan Penggabungan, 2020).

4. Strategi Usaha dan Rencana Bisnis

a. Strategi Usaha

1) Melayani kelas menengah atas yang mulai mengenal prinsip Syariah.
2) Menjadi jendela alternatif bagi investor global dan menyediakan penataan produk syariah yang inovatif.
3) Melayani segmen pasar UKM dan mikro secara selektif

b. *Wholesale*

Bank hasil *merger* melihat bahwa masih terdapat beberapa sektor di Indonesia yang belum terpenetrasi dengan maksimal oleh perbankan syariah, seperti sektor agrikultur dan perhutanan, manufaktur dan *processing*, konstruksi, perdagangan ritel dan besar, pertambangan, *property*, transportasi, dan akomodasi. Dengan adanya struktur permodalan yang lebih kuat, Bank Hasil Penggabungan akan memiliki kemampuan untuk mempenetrasi sektor-sektor yang selama ini belum terjangkau oleh perbankan syariah. Selain itu, Bank hasil *merger* juga diyakini akan dapat membiayai proyek-proyek infrastruktur yang berskala besar dan sejalan dengan rencana Pemerintah dalam pembangunan infrastuktur di Indonesia. Dari segi pendanaan, Bank Hasil Penggabungan akan menjadi bank yang lebih stabil dengan kredibilitas yang lebih baik dari sebelumnya. Hal ini akan membuka kesempatan yang lebih luas untuk melakukan penerbitan sukuk atau instrumen berbasis syariah lainnya yang dapat ditawarkan kepada investor lokal maupun global (KNKS, 2019).

c. *Consumer*

Pada tanggal Rancangan Penggabungan ini diterbitkan, pangsa pasar nasabah kelas menengah keatas merupakan pangsa pasar yang belum terpenetrasi secara maksimal oleh Bank Peserta Penggabungan. Apabila Penggabungan ini terjadi, maka Bank Hasil Penggabungan akan menargetkan nasabah kelas menengah ke atas dengan berbagai macam produk baru yang dapat dihasilkan, khususnya dengan adanya perpaduan teknologi dari Bank Peserta Penggabungan, serta pemilihan produk-produk terbaik yang ada pada saat ini. Pemilihan produk terbaik dari masing-masing Bank Peserta Penggabungan juga tentunya akan menciptakan suatu rangkaian produk dengan imbal hasil yang terbaik serta risiko yang paling kecil. Hal ini diyakini akan menciptakan suatu bank yang memiliki kemampuan untuk memberikan pelayanan terbaik bagi seluruh segmen nasabah.Sebelum Penggabungan ini dilakukan, masing-masing Bank Peserta Penggabungan memiliki target segmen pasar yang

berbeda-berbeda sesuai dengan keunggulannya masing-masing. Setelah Penggabungan ini selesai, segmen-segmen tersebut akan terus diprioritaskan dengan strategi-strategi selama ini yang dianggap berhasil (KNKS, 2019).

d. Jaringan

Bank Hasil Penggabungan akan memiliki jaringan kantor cabang sebesar lebih dari 1.200 kantor yang tersebar di seluruh Indonesia. Jumlah jaringan ini merupakan jumlah yang optimal untuk mencapai visi dan misi yang dimiliki oleh Bank Hasil Penggabungan pada saat ini sampai 4 tahun kedepan (KNKS, 2019).

C. Analisis SWOT *Merger* Bank Syariah Indonesia

Analisis SWOT atau TOWS adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi dalam pengembangan pembiayaan sindikasi syariah. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*oppurtunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*). Model yang dipakai pada tahap ini terdiri dari matiks faktor strategi internal dan matriks faktor strategi eksternal. Namun sebelum membuat matriks IFAS faktor internal dan eksternal akan ditentukan terlebih dahulu dari bobot masing-masing (kekuatan, peluang, kelemahan dan ancaman).

Penggunaan analisis SWOT dimaksudkan untuk memperjelas semua kekuatan dan kelemahan yang dapat diidentifikasi guna memberikan rekomendasi pengembangan berdasarkan potensi yang ada di lingkungan internal perusahaan, serta menganalisis peluang dan ancaman yang datang dari lingkungan eksternal perusahaan. Dimana tujuan utama mengamati lingkungan eksternal adalah untuk melihat peluang baru bagi perusahaan untuk beroperasi secara menguntungkan. Ancaman lingkungan eksternal merupakan tantangan karena tren atau perkembangan yang tidak menguntungkan yang akan mengurangi penjualan dan keuntungan. Alat untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan di atas adalah

Matriks SWOT. Matriks ini secara jelas menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dihadapi perusahaan guna mencapai tujuan yang diharapkan (Rangkuti, 2001).

Tabel 4.7 Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Strategy*)

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
***Strength* (Kekuatan)**			
Sumber pendanaan berasal dari masyarakat muslim loyalis syariah maupun non-muslim yang percaya sistem syariah, atau dari lembaga bisnis dengan asas operasional syariah.	0.15	6	0.90
Kelimpahan dana setoran haji yang cukup besar dan alokasi dari BPKH (Badan Pengelola Keuangan Haji).	0.08	8	0.64
Regulasi dalam berbagai aktivitas operasional bank sudah jelas dari BI, OJK dan lembaga pemerintahan.	0.12	8	0.96
UUS dapat memanfaatkan semua fasilitas bank induk dalam operasionalnya sehingga dapat menekan biaya operasional yang menimbulkan potensi peningkatan keuntungan.	0.08	6	0.48
Kinerja (ROA, BOPO, NPF, NOM) beberapa UUS lebih baik dibandingkan dengan BUS.	0.09	6	0.54
***Weakness* (Kelemahan)**			
Pendanaan masih didominasi oleh simpanan berbiaya mahal (deposito berjangka) dan jangka pendek sehingga tidak tepat jika disalurkan ke pembiayaan jangka panjang dan pembiayaan mahal.	0.12	2	0.24
Efek dari kebijakan *spin off* terdapat BUS yang masih terkendala permodalan dan perluasan usaha karena membutuhkan investasi tinggi.	0.10	2	0.20
Masih sedikitnya tenaga ahli yang memiliki pengalaman yang cukup.	0.12	2	0.24
Kualitas SDM dalam manajemen resiko pembiayaan dan analisis pembiayaan masih kalah berpengalaman dibandingkan dengan Bank Konvensional.	0.08	2	0.16
Belum dapat mengalokasikan pembiayaan secara maksimal karena terkendala permodalan yang masih terbatas dan adanya aturan CAR (*Capital Adequacy Ratio*).	0.06	4	0.24
TOTAL	1.00		4.60

Sumber: Diolah dari sumber Biro Administrasi Efek Datindo Entrycom

Tabel 4.8 Matriks EFAS (*External Factor Analysis Strategy*)

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
***Opportunity* (Peluang)**			
Perkembangan UMKM dan Industri Halal.	0.11	6	0.66
Potensi masyarakat yang belum meiliki akun bank syariah masih tinggi.	0.08	8	0.64
Pangsa pasar yang masih rendah sehingga terdapat potensi pendanaan besar yang belum terealisasi.	0.12	8	0.96
Dukungan pemerintah untuk pengembangan ekonomi syariah sudah mulai terlihat dengan adanya kebijakan tentang dana BPKH.	0.10	6	0.60
Digital Banking dapat dimanfaatkan oleh bank syariah dalam mempermudah layanan kepada nasabah/masyarakat.	0.08	6	0.64
***Threats* (Ancaman)**			
Kuatnya eksistensi bank konvensional untuk menarik konsumen dengan skala besar.	0.14	2	0.28
Kualitas dan kuantitas SDM yang paham tentang keuangan syariah yang masih rendah.	0.10	3	0.30
Permodalan yang sulit meningkat.	0.08	4	0.32
Sistem Teknologi Informasi yang dimiliki oleh bank syariah belum secanggih yang dimiliki oleh Bank Konvensional.	0.10	2	0.20
Edukasi dan literasi mengenai perbankan syariah yang masih rendah.	0.09	2	0.18
TOTAL	1.00		4.78

Sumber: Diolah dari sumber Biro Administrasi Efek Datindo Entrycom

Hasil analisis SWOT di atas menggambarkan bahwa masih banyak peluang perbankan syariah yang belum dimanfaatkan oleh industri terutama keterbatasan modal dan kapasitas bank syariah yang ada.

D. Pembahasan

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu proyek atau spekulasi bisnis. Proses ini melibatkan penentuan tujuan spesifik dari bisnis atau

spekulasi proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak mencapai tujuan tersebut. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktor tersebut, kemudian menerapkannya dalam sebuah citra matriks SWOT, dimana penerapannya adalah bagaimana kekuatan mampu memanfaatkan peluang (*opportunities*) yang ada, bagaimana mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki dan bagaimana memanfaatkan kekuatan (*strength*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, kemudian bagaimana kekuatan mampu menghadapi ancaman yang ada, dan terakhir bagaimana mengatasi kelemahan yang dapat membuat ancaman menjadi nyata. atau menciptakan ancaman baru.

Untuk mengetahui mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu proyek atau spekulasi bisnis Indonesia maka peneliti menggunakan alat ukur atau indikator untuk melakukan analisa SWOT yaitu, kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Dari hasil analisis data mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terhadap *merger* yang dilakukan oleh Bank BRI Syariah, BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri menjadi Bank Syariah Indonesia.

David dan Fred R (2005) menjelaskan faktor-faktor dalam analisis SWOT sebagaimana berikut:

1. ***Strength* (Kekuatan)**. Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau manfaat lain yang terkait dengan pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang diharapkan dapat dilayani oleh perusahaan. Kekuatan adalah persaingan khusus yang memberi perusahaan keunggulan kompetitif di pasar.
2. ***Weakness* (Kelemahan)**. Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan sumber daya, keterampilan, dan kemampuan yang menghambat kinerja efektif perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber keuangan, kemampuan manajemen, dan keterampilan pemasaran dapat menjadi sumber kelemahan bagi perusahaan.
3. ***Opportunities* (Peluang)**. Peluang adalah posisi penting dan menguntungkan di lingkungan perusahaan. Tren yang signifikan merupakan sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan peningkatan

hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran dari peluang yang tersedia bagi perusahaan.

4. ***Threats* (Peluang)**. Ancaman adalah situasi penting yang merugikan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman adalah penghalang utama bagi posisi perusahaan saat ini atau yang diinginkan. Kehadiran peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

Berdasarkan analisis data yang telah penulis lakukan, dapat diketahui bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman dari *merger* tersebut, sebagaimana penjelasan dibawah ini:

1. *Strength* (Kekuatan)

Bank Syariah Indonesia yang merupakan hasil *merger* dari 3 bank syariah yaitu Bank BRI Syariah, Bank BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri mempunyai beberapa kekuatan untuk bersaing dengan Bank Konvensional di Indonesia, berikut ini merupakan kekuatan yang dimiliki oleh Bank Syariah Indonesia:

a. Sumber dana dari hasil *merger* Bank BRI Syariah, Bank BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri menjadi Bank Syariah Indonesia mengalami peningkatan yang sangat pesat, mengingat masing-masing dari Bank yang melakukan *merger* sudah dikenal oleh masyarakat Indonesia secara luas, ditambah lagi dengan dinaungi oleh induknya yang merupakan Bank Konvensional yaitu Bank Rakyat Indonesia Tbk., Bank Negara Indonesia Tbl., dan Bank Mandiri Tbk. Disamping itu, Indonesia merupakan Negara dengan penduduk Muslim yang sangat besar sehingga lebih meningkatkan potensi Bank Syariah Indonesia untuk menjangkau nasabah lebih banyak dari Bank Konvensional.
b. Alokasi dana haji yang diinvestasikan oleh BPKH kepada 7 Bank Syariah untuk mengelola dana haji merupakan salah satu kekuatan modal bagi Bank Syariah Indonesia hasil *merger*.

c. Regulasi dalam berbagai aktivitas operasional Bank Syariah Indonesia sudah jelas dari BI, OJK dan lembaga pemerintahan. Berdasarkan Surat Izin Penggabungan yang diterbitkan oleh OJK dengan Nomor SR-3/PB.1/2021 perihal pemberian izin Penggabungan PT Bank Syariah Mandiri, PT Bank BNI Syariah dan Bank BRI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia.
d. UUS dapat memanfaatkan semua fasilitas bank induk dalam operasionalnya sehingga dapat menekan biaya operasional yang menimbulkan potensi peningkatan keuntungan. Unit Usaha Syariah (UUS) Bank Umum Konvensional wajib memisahkan diri (*spin off*) dari induknya, sesuai amanat Undang-undang No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Yaitu, ketika telah mencapai 50 persen dari total aset bank induknya atau paling lambat 15 tahun sejak berlakunya UU ini.
e. Kinerja (ROA, BOPO, NPF, NOM) beberapa UUS lebih baik dibandingkan dengan BUS. Membaca data Statistik Perbankan Syariah (SPS) yang dirilis oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) per Mei 2018, kita akan menemukan beberapa indikator yang menunjukkan adanya perbedaan kinerja cukup mencolok antara perbankan syariah di kelompok bank Unit Usaha Syariah (UUS) dan Bank Umum Syariah (BUS). Beberapa indikator tesebut misalnya perbandingan besaran angka *non performing financing* (NPF) di kedua kelompok bank syariah. Nilai NPF BUS di kisaran 4,86 persen, sementara nilai NPF UUS sebesar 2,52 persen. Terbaca NPF UUS memiliki kinerja lebih baik dibanding dengan nilai NPF BUS. Begitu juga dengan nilai *return on assets* (ROA). Bank Umum Syariah (BUS) mencatatkan besaran angka ROA 1,31 persen, sementara UUS mencatatkan nilai ROA sebesar 2,43 persen, yang berarti juga menunjukkan indikator kinerja UUS lebih baik. Di komponen biaya operasional dan pendapatan operasional (BOPO), juga sama UUS mencatatkan kinerja lebih baik.

BOPO BUS di kisaran angka 88,90 persen, sementara UUS memcatatkan nilai BOPO 72,36 persen (Sharianews, 2018).

2. *Weakness* (Kelemahan)

Bank Syariah Indonesia yang merupakan hasil *merger* dari 3 bank syariah yaitu Bank BRI Syariah, Bank BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri mempunyai beberapa kelemahan untuk bersaing dengan Bank Konvensional di Indonesia, berikut ini merupakan kelemahan yang dimiliki oleh Bank Syariah Indonesia:

a. Pendanaan masih didominasi oleh simpanan berbiaya mahal (deposito berjangka) dan jangka pendek sehingga tidak tepat jika disalurkan ke pembiayaan jangka panjang dan pembiayaan mahal. Salah satu faktor internal yang menjadi penyebab melemahnya kinerja bank syariah adalah selama ini segmentasi pembiayaan perbankan syariah didominasi oleh sektor ritel khususnya UMKM. Dari sisi industri, pembiayaan bank syariah yang identik dengan sektor usaha UMKM harus lebih berhati-hati karena sektor ritel cukup rentan terhadap kondisi pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan ekonomi yang melambat akan berdampak pada keberlangsungan usaha UMKM. Faktor internal lain untuk pembiayaan perbankan syariah didominasi oleh kemakmuran. Murabahah adalah pembiayaan konsumtif dengan akad jual beli. Apabila kondisi perekonomian melambat maka sektor murabahah yang merupakan sektor pembiayaan konsumtif juga akan melemah, hal ini disebabkan daya beli masyarakat yang menurun sehingga sebagian besar masyarakat masih membutuhkan barang konsumsi. Dengan demikian, minat masyarakat untuk mengajukan pembiayaan konsumtif semakin berkurang.
b. Efek dari kebijakan *spin off* terdapat BUS yang masih terkendala permodalan dan perluasan usaha karena membutuhkan investasi tinggi. Sesuai amanat Undang-undang No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan

Syariah. Yaitu, ketika telah mencapai 50 persen dari total aset bank induknya atau paling lambat 15 tahun sejak berlakunya UU ini.

c. Masih sedikitnya tenaga ahli yang memiliki pengalaman yang cukup. Tenaga ahli di sektor perbankan syariah masih relatif terbatas. Masalah ini menjadi isu krusial yang harus diselesaikan menjelang berlakunya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) di bidang perbankan pada tahun 2020.
d. Kualitas SDM dalam manajemen resiko pembiayaan dan analisis pembiayaan masih kalah berpengalaman dibandingkan dengan Bank Konvensional. Minimnya variasi pembiayaan perbankan syariah jika dibandingkan dengan produk kredit bank konvensional juga menjadi faktor internal penyebab melambatnya pertumbuhan bank syariah. Dengan varian produk pembiayaan yang terbatas, bank syariah kurang optimal dalam mengambil potensi pasar yang seharusnya dimiliki oleh bank syariah yaitu pasar yang menginginkannya mengajukan permohonan pendanaan dari bank yang bebas riba atau pasar idealis.
e. Belum dapat mengalokasikan pembiayaan secara maksimal karena terkendala permodalan yang masih terbatas dan adanya aturan CAR (*Capital Adequacy Ratio*). Biaya modal yang tinggi umumnya terdapat pada segmentasi korporasi, dimana segmentasi ini sensitif terhadap imbal hasil yang ditawarkan. Dalam hal ini perbankan syariah kalah bersaing dengan perbankan konvensional dimana mereka dapat meningkatkan bunga simpanan untuk menarik dana perusahaan sehingga sebagian dari tabungannya dapat dialihkan dari perbankan syariah ke perbankan konvensional. Dalam hal ini perbankan syariah juga harus memahami bahwa beberapa korporasi cukup rasional dalam memperhatikan return yang lebih menguntungkan bagi mereka. Sistem bagi hasil yang melekat pada perbankan syariah berbeda dengan sistem bunga yang melekat pada perbankan konvensional dimana perbankan konvensional dapat menaikkan bunga untuk menarik bunga nasabah untuk menyimpan dananya di perbankan konvensional.

3. *Opportunity* (Peluang)

Selain kekuatan dan kelemahan, Bank Syariah Indonesia juga memiliki beberapa peluang yang dapat dicapai untuk bersaing dengan Bank Konvensional di pasar perbankan Indonesia, berikut ini merupakan peluang yang dapat dicapai oleh Bank Syariah Indonesia:

a. Perkembangan UMKM dan Industri Halal. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu industri halal yang perlu dikembangkan karena merupakan tulang punggung perekonomian di Indonesia. Afdal Aliasar Director of *Sharia Economics and Halal Industry* KNKS (*National Committee for Islamic Finance*) menyatakan dalam sesi wawancara di CNBC Indonesia bahwa banyak pelaku UMKM yang bergerak di industri halal masih menggunakan pembiayaan atau kredit melalui perbankan konvensional (CNBC Indonesia, 2019). Pertumbuhan industri halal juga harus didukung oleh peran keuangan syariah, termasuk berkontribusi dalam penyaluran dana dan menumbuhkan gerakan masyarakat yang sadar halal kepada pelanggan dan masyarakat sekitar. Dengan demikian, industri halal akan menjadi ekosistem halal yang sempurna (dari hulu hingga hilir). Mahalnya biaya sertifikasi produk halal akan menjadi masalah tambahan bagi pelaku UMKM yang masih minim akses pembiayaan syariah (Ahyar, 2019).
b. Potensi masyarakat yang belum meiliki akun bank syariah masih tinggi. Indeks literasi bank syariah sebesar 8,11%, sedangkan indeks inklusi sebesar 11,06%. Sedangkan indeks literasi perbankan nasional sebesar 29,66%, sedangkan indeks inklusi 67,82% (Alfi, 2020).
c. Pangsa pasar yang masih rendah sehingga terdapat potensi pendanaan besar yang belum terealisasi. Dari sisi pendanaan, perbankan syariah dapat menambah jumlah jaringan, variasi produk, dan layanan yang lebih menarik sehingga meningkatkan komposisi dana retail bagi perusahaan. Bank syariah juga perlu mengembangkan saluran ke

konglomerat dan nasabah pemerintah. Untuk itu, bank syariah membutuhkan dana tambahan berupa tambahan modal atau dana lain seperti sukuk yang dapat digunakan untuk menambah kekuatan modal guna perluasan jumlah cabang. Strategi lain dalam hal pendanaan, perbankan syariah secara optimal memperoleh sumber pendanaan dengan biaya (*cost of fund*). Untuk itu, bank syariah harus mampu mengembangkan produk tabungan non simpanan yang lebih diminati nasabah ritel, sehingga bank syariah mampu bersaing menawarkan imbal hasil yang menarik bagi segmentasi nasabah korporasi.

d. Dukungan pemerintah untuk pengembangan ekonomi syariah sudah mulai terlihat dengan adanya kebijakan tentang dana BPKH. Mengingat waktu tunggu jemaah haji saat ini sangat bervariasi, dari yang di bawah sepuluh tahun hingga yang mencapai 35 tahun, maka penting bagi Bank BSI dan BPKH untuk secara bersama-sama menjelaskan implikasi dan keamanan dana tersebut.
e. *Digital Banking* dapat dimanfaatkan oleh bank syariah dalam mempermudah layanan kepada nasabah/masyarakat. Perbankan Digital adalah layanan perbankan 24 jam. Dengan menggunakan *Personal Computer*, Laptop, *Notebook* atau *Personal Digital Assistant* (PDA) yang kini telah dimutasi menjadi smartphone dan terkoneksi dengan jaringan internet. Berbagai transaksi perbankan dapat Anda lakukan dengan mudah, nyaman, dan aman. E-Banking tidak hanya memberikan kemudahan tetapi juga kemudahan karena menu-menu di internet banking dapat digunakan tanpa harus memiliki keahlian khusus, serta aman karena internet banking dilengkapi dengan sistem keamanan berlapis dan Anda akan dilengkapi dengan token (alat bantu yang mengeluarkan kata sandi) angka yang selalu berubah setiap kali Anda melakukan transaksi keuangan.

4. *Threats* (Ancaman)

Disamping memiliki peluang, Bank Syariah Indonesia juga memiliki ancaman dalam bersaing dengan Bank Konvensional di Indonesia, berikut ini merupakan ancaman yang dimiliki oleh Bank Syariah Indonesia:

a. Kuatnya eksistensi bank konvensional untuk menarik konsumen dengan skala besar. Di Indonesia, pada awalnya bank masih menganut sistem konvensional atau sistem bunga bank. Sebagai sebuah institusi, bank syariah pertama yang didirikan di Indonesia adalah Bank Muamalat Indonesia, yang kemudian disusul oleh bank-bank lain yang membuka *Islamic Window* dalam menjalankan kegiatan usahanya.
b. Kualitas dan kuantitas SDM yang paham tentang keuangan syariah yang masih rendah. Sumber daya manusia yang berpendidikan dan profesional yang kurang memadai, mengenai pengelolaan sumber daya manusia dan pengembangan budaya dan jiwa wirausaha yang lemah bangsa kita, modal yang relatif kecil dan terbatas, ambivalensi antara konsep pengelolaan syariah bank syariah dan operasionalisasi di lapangan, Rendahnya tingkat kepercayaan di kalangan umat Islam dan akademisi belum dirumuskan secara sempurna untuk mengembangkan lembaga keuangan syariah secara sistematis dan proporsional. Kompleksitas permasalahan tersebut berdampak pada kepercayaan masyarakat terhadap keberadaan bank syariah di kalangan lembaga keuangan konvensional.
c. Permodalan yang sulit meningkat. Salah satu faktor utama mengapa perbankan syariah sulit berkembang adalah karena keterbatasan modal. Karenanya, kehadiran investor baru akan menjadi angin segar bagi perbankan syariah. Pasalnya, bank syariah membutuhkan modal baru untuk meningkatkan ekspansi aset, pembiayaan, dan dana pihak ketiga (DPK).
d. Sistem Teknologi Informasi yang dimiliki oleh bank syariah belum secanggih yang dimiliki oleh Bank Konvensional. Tidak dapat

dipungkiri bahwa saat ini telah terjadi pergeseran era bisnis, termasuk di bisnis perbankan. Era bisnis saat ini merupakan era dimana arus informasi memegang peranan yang sangat vital dibandingkan arus barang. Tidak peduli seberapa besar dan seberapa besar perusahaan memonopoli arus barang, tidak ada artinya jika tidak memiliki informasi yang akurat, terkini, mudah diakses dan terkendali. Hal inilah yang melanda bisnis perbankan di Indonesia, jika tidak mengikuti arus perubahan informasi maka tidak akan ada perkembangan perbankan dan asuransi syariah di Indonesia yang akan terus bangkit dan berkembang. Oleh karena itu, perkembangan perbankan di Indonesia tidak terlepas dari peran Sistem Informasi (SI) yang memegang peranan penting.

e. Edukasi dan literasi mengenai perbankan syariah yang masih rendah. Rendahnya tingkat kepercayaan dan kesadaran masyarakat terhadap keuangan syariah juga disebabkan oleh rendahnya indeks literasi keuangan syariah. Berdasarkan data OJK tahun 2016, terlihat indeks literasi keuangan syariah Indonesia sebesar 8,11%. Begitu pula data OJK tahun 2016 menunjukkan indeks keuangan inklusif syariah masih rendah yaitu 11,06%. Artinya, masih banyak kelompok masyarakat di berbagai daerah di Indonesia yang belum bisa mengakses lembaga keuangan syariah. Indeks literasi keuangan syariah dan indeks inklusi memberikan sinyal kepada para pemangku kepentingan bahwa industri jasa keuangan syariah masih jauh dari mewujudkan masyarakat Indonesia yang melek huruf baik. Masyarakat yang melek huruf dapat memanfaatkan produk dan layanan keuangan yang tepat untuk mencapai kesejahteraan keuangan yang berkelanjutan (Haddad, 2017).

Berdasarkan analisis SWOT yang telah penulis lakukan terhadap *merger* yang dilakukan oleh Bank BRI Syariah, BNI Syariah dan Bank Mandiri Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia, telah sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Irham Fahmi (2014), untuk melakukan analisa SWOT secara lebih mendalam, harus melihat kepada faktor eksternal dan internal sebagai bagian dari analisis SWOT, diantaranya:

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang dapat mempengaruhi pembentukan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) atau O&T. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan keadaan di luar perusahaan yang mempengaruhi pengambilan keputusan perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain lingkungan bisnis, lingkungan makro ekonomi, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan lingkungan sosial budaya. Dalam analisis SWOT yang dilakukan dalam penelitian ini, diketahui bahwasannya yang menjadi faktor eksternal adalah sebagai berikut:

a. ***Opportunity*** **(Peluang)**. Perkembangan UMKM dan Industri Halal. Potensi masyarakat yang belum meiliki akun bank syariah masih tinggi. Pangsa pasar yang masih rendah sehingga terdapat potensi pendanaan besar yang belum terealisasi. Dukungan pemerintah untuk pengembangan ekonomi syariah sudah mulai terlihat dengan adanya kebijakan tentang dana BPKH. Digital Banking dapat dimanfaatkan oleh bank syariah dalam mempermudah layanan kepada nasabah/masyarakat.
b. ***Threats*** **(Ancaman)**. Kuatnya eksistensi bank konvensional untuk menarik konsumen dengan skala besar. Kualitas dan kuantitas SDM yang paham tentang keuangan syariah yang masih rendah. Permodalan yang sulit meningkat. Sistem Teknologi Informasi yang dimiliki oleh bank syariah belum secanggih yang dimiliki oleh Bank Konvensional. Edukasi dan literasi mengenai perbankan syariah yang masih rendah.

2. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang dapat mempengaruhi pembentukan kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) S&W. Faktor-faktor ini tersebut dengan kondisi yang muncul di dalam perusahaan, maka berpengaruh pula pada pembentukan solusi untuk bisnis. Faktor internal ini mencakup semua jenis manajemen fungsional seperti pemasaran, keuangan,

operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, dan sistem manajemen informasi dan budaya perusahaan. Dalam analisis SWOT yang dilakukan dalam penelitian ini, diketahui bahwasannya yang menjadi faktor internal adalah sebagai berikut:

a. ***Strength*** **(Kekuatan)**. Sumber pendanaan berasal dari masyarakat muslim loyalis syariah maupun non-muslim yang percaya sistem syariah, atau dari lembaga bisnis dengan asas operasional syariah. Kelimpahan dana setoran haji yang cukup besar dan alokasi dari BPKH (Badan Pengelola Keuangan Haji). Regulasi dalam berbagai aktivitas operasional bank sudah jelas dari BI, OJK dan lembaga pemerintahan. UUS dapat memanfaatkan semua fasilitas bank induk dalam operasionalnya sehingga dapat menekan biaya operasional yang menimbulkan potensi peningkatan keuntungan. Kinerja (ROA, BOPO, NPF, NOM) beberapa UUS lebih baik dibandingkan dengan BUS.
b. ***Weakness*** **(Kelemahan)**. Pendanaan masih didominasi oleh simpanan berbiaya mahal (deposito berjangka) dan jangka pendek sehingga tidak tepat jika disalurkan ke pembiayaan jangka panjang dan pembiayaan mahal. Efek dari kebijakan *spin off* terdapat BUS yang masih terkendala permodalan dan perluasan usaha karena membutuhkan investasi tinggi. Masih sedikitnya tenaga ahli yang memiliki pengalaman yang cukup. Kualitas SDM dalam manajemen resiko pembiayaan dan analisis pembiayaan masih kalah berpengalaman dibandingkan dengan Bank Konvensional. Belum dapat mengalokasikan pembiayaan secara maksimal karena terkendala permodalan yang masih terbatas dan adanya aturan CAR (*Capital Adequacy Ratio*).

Hasil analisis SWOT di atas memberikan gambaran tentang banyaknya peluang perbankan syariah yang masih belum dimanfaatkan oleh industri perbankan syariah, terutama karena keterbatasan modal dan kapasitas bank syariah yang ada sebelumnya. Penulis menyimpulkan, untuk mempertahankan eksistensinya sebagai bank syariah, Bank Syariah Indonesia seharusnya memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Permodalan Bank Syariah

Banyak peluang ekspansi usaha yang akan hilang jika pembiayaan yang dibutuhkan pelaku usaha tidak ditangani oleh bank syariah. Bahkan dunia usaha bisa mencari alternatif lain di luar perbankan syariah, baik itu bank konvensional, lembaga keuangan non-bank, atau layanan *financial technology* seperti P2P atau *crowdfunding*. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas industri perbankan syariah menjadi kebutuhan yang sangat mendesak, baik dengan mengembangkan beberapa *core* bank secara organik maupun anorganik, seperti melalui *merger*. Selain itu, pendirian bank syariah baru dengan skala usaha besar minimal BUKU III juga patut dipertimbangkan.

Pembiayaan produktif untuk sektor korporasi atau infrastruktur pemerintah mendapati isu terkait dengan ketentuan Batas Maksimum Penyaluran Dana (BMPD), dimana permodalan bank syariah jauh lebih kecil dibandingkan dengan bank konvensional, maka penyaluran dana kepada pihak ketiga juga dibatasi maksimal sehingga tidak mampu memenuhi kebutuhan pendanaan. dana skala besar. Salah satu solusinya adalah melalui pembiayaan bank syariah secara sindikasi, namun sangat mungkin prosesnya akan lebih rumit, memakan waktu lebih lama dan biaya pembiayaan lebih tinggi. Begitu juga dengan pembiayaan produktif dalam valuta asing, termasuk *trade finance*, selain ketentuan BMPD, pada saat bank syariah menyalurkan pembiayaan dalam valuta asing, perlu juga memperhatikan ketentuan Posisi Devisa Neto (PDN) yang tidak boleh melebihi 20% dari modal bank. Artinya dana yang dikucurkan juga masih terbatas.

2. Pendanaan Bank Syariah yang Masih Bersifat Jangka Pendek

Kondisi pendanaan bank syariah yang masih dominan dalam jangka pendek menyebabkan risiko likuiditas karena adanya *short term mismatch*. Saat ini likuiditas perbankan syariah masih dominan pada simpanan jangka

pendek, sedangkan produk pembiayaan unggulan seperti *musyarakah* dan *mudharabah* merupakan skema jangka panjang. Padahal, akad yang dominan digunakan, seperti *murabahah*, memiliki jangka waktu minimal satu tahun. Kondisi ini juga menjadi kendala bagi perbankan syariah untuk meningkatkan portofolio pembiayaan komersial atau korporasi. Tanpa pembiayaan komersial yang signifikan dan berkualitas, perbankan syariah akan sulit berkembang.

BAB V
KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah penulis uraikan pada bab sebelumnya, maka penulis kesimpulan dari penelitian ini adalah: *Strength* (Kekuatan). Sumber pendanaan berasal dari masyarakat, atau dari lembaga bisnis dengan asas operasional syariah. Regulasi dalam berbagai aktivitas operasional bank sudah jelas dari BI, OJK dan lembaga pemerintahan. UUS dapat memanfaatkan semua fasilitas bank induk dalam operasionalnya sehingga dapat menekan biaya operasional. Kinerja (ROA, BOPO, NPF, NOM) beberapa UUS lebih baik dibandingkan dengan BUS. *Weakness* (Kelemahan). Pendanaan masih didominasi oleh simpanan berbiaya mahal (deposito berjangka) dan jangka pendek sehingga tidak tepat jika disalurkan ke pembiayaan jangka panjang dan pembiayaan mahal. Masih sedikitnya tenaga ahli yang memiliki pengalaman yang cukup. Kualitas SDM dalam manajemen resiko pembiayaan dan analisis pembiayaan masih kalah berpengalaman dibandingkan dengan Bank Konvensional. Belum dapat mengalokasikan pembiayaan secara maksimal karena terkendala permodalan yang masih terbatas dan adanya aturan CAR (*Capital Adequacy Ratio*). *Opportunity* (Peluang). Perkembangan UMKM dan Industri Halal. Pangsa pasar yang masih rendah sehingga terdapat potensi pendanaan besar yang belum terealisasi. Dukungan pemerintah untuk pengembangan ekonomi syariah sudah mulai terlihat dengan adanya kebijakan tentang dana BPKH. Digital Banking dapat dimanfaatkan oleh bank syariah dalam mempermudah layanan kepada nasabah/masyarakat. *Threats* (Ancaman). Kuatnya eksistensi bank konvensional untuk menarik konsumen dengan skala besar. Kualitas dan kuantitas SDM yang paham tentang keuangan syariah yang masih rendah. Permodalan yang sulit meningkat. Sistem Teknologi Informasi yang dimiliki oleh bank syariah belum secanggih yang dimiliki oleh Bank Konvensional. Edukasi dan literasi mengenai perbankan syariah yang masih rendah.

B. Saran

Hasil dari penelitian ini akan menghasilkan beberapa saran yang sekiranhya dapat bermanfaat bagi pihak-pihak terkait yaitu Bank Syariah Indonesia yang merupakan hasil *merger* dari Bank BRI Syariah, Bank BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri. Berikut saran yang penulis sampaikan dalam penelitian ini:

1. Bagi Pihak Bank Syariah Indonesia. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan perbankan syariah di Indonesia, mengingat setelah *merger* ini Bank Syariah Indonesia memiliki fasilitas dan akumulasi asset yang lebih memadai untuk melayani nasbah/masyarakat di Indonesia.
2. Untuk Peneliti Selanjutnya. Diharapkan menggunakan metode penelitian yang terbaru dan lebih rinci untuk mendapatkan hasil penelitian dan analisa yang tepat mengenai analis SWOT terhadap *merger* Bank Syariah di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Adella, Putri & Nina, Putu. (2018). Penggunaan Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Bersaing dalam Usaha Angkutan Barang Pada Cv Putera Sarana Utama. *E-journal* e-Proceeding of Management: Vol.5, No.1.

Alfarizy, Wilman. (2018). Analisis SWOT Terhadap Produk Pembiayaan Mikro Syariah Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Gatot Subroto Denpasar. *Skripsi* Program Studi Perbankan dan Keuangan Program Diploma III Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Antonio, M. Syafi'i. (2001). *Bank Syariah:Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: Gema Insani Press.

Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Ascarya. (2011). *Dasar-dasar Etika Bisnis Islam*. Bandung: Alfabeta.

Aurefanda,Vino. (2019). Pengaruh Pengetahuan Mahasiswa Tentang Bank Syariah Terhadap Minat Menabung Di Bank Syariah (Studi Kasus Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar–Raniry Banda Aceh). *Skripsi*.

Brealey, R., Myers, S. and Marcus, A. (2011). *Fundamentals of Corporate Finance*. McGraw-Hill Publishing Company Limited.

David, Fred R. (2005). *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.

DePamphilips, D. (2011). *Mergers and Acquisitions Basics: All You Need To Know*. Kidlington: Elsevier Inc.

Devos, E., Kadapakkam, P. & Krishnamurthy, S. (2009). *How do Mergers Create Value? A Comparison of Taxes, Market Power, and Efficiency Improvements as Explanations for Synergies*. Review of Financial Studies. 22 (3): 1179 – 1211. https://doi.org/10.1093/rfs/hhn019.

Fahmi, Irham. (2014). Analisa Kinerja Keuangan. Bandung: Alfabeta.

Firmansyah, Herlan & Sobana, Dadang Husen. (2014). *Bank dan Industri Keuangan Non Bank (IKBN) Syariah*. Jakarta: Nagakusuma.

Gitman, L.J. and McDaniel, C. (2008). *The Future of Business: The Essentials*. 3th Edition. USA: Thomson Learning.

Gitman, L. J. and Zutter, C.J. (2012). *Principles of Managerial Finance*. 13th Edition. Boston: Prentice Hall.

Harada, K. and Ito, T. (2008). *Did Mergers Help Japanase Mega-Banks Avoid Failure?: Analysis of the Distance to Default of Banks*. NBER Working Paper 14518. Washington DC: National Bureau of Economic Research.

Ismail. (2011). *Perbankan Syariah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Jannah, Nur. (2014). Pengaruh Pengetahuan Mahasiswa Tentang Perbankan Syariah Terhadap Minat Menjadi Nasabah. *Skripsi*. Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Walisongo.

Jayaratne, J. and Strahan, P. E. (1997). *The Benefits of Branching Deregulation*. FRBNY Economic Policy Review. 3 (4): 13 – 29. New York: Federal Reserve Bank of New York.

Jogiyanto. (2005). *Sistem Teknologi Informasi*. Yogyakarta: Andi Offset.

Karim, Adiwarman. (2007). *Bank Islam Analisis Fiqh dan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Khasanah, Wiwin. (2015). Pengaruh Persepsi Mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Tentang Perbankan Syariah Terhadap Minat Menabung di Bank Syariah Mandiri. *Skripsi*. Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Sunan Kalijaga.

Marzuki, Mahmud. (2005*). Penelitian Hukum Edisi Revisi*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Montoriol-Garriga, J. (2008). *Bank Mergers and Lending Relationships*. ECB Working Paper No. 934. Frankfurt, German: European Central Bank. Retrieved fromhttps://www.ecb.europa.eu//pub/pdf/scpwps/ecbwp934.pdf.

Motis, J. (2007). *Mergers and Acquisitions Motives*. Working Paper 0730, University of Crete, Department of Economics.

Nizar, M Afdi & Nasir, Mohamad. (2016). *Penguatan Perbankan Syari'ah melalui Merger atau Konsolidasi*. Munich Personal RePEc Archive. Available Online at https://mpra.ub.uni-muenchen.de/97964/.

Nofinawati. (2014). Akad dan Produk Perbankan Syariah. *Jurnal Fitrah*. 8 (2) 220-227.

Otoritas Jasa Keuangan. (2020). *Statistik Perbankan Syari'ah Indonesia* (beberapa tahun terbitan). Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.

Pradipta, Hanif & Zaharias, Bryan. (2016). Penaksiran Dampak Merger dan Akuisisi Terhadap Efisiensi Perbankan, Analisis Sebelum dan Setelah Merger dan Akuisisi. *E-Journal Ekonomi dan Pembangunan* Vol 24, No. 2.

Prihartono, Agus. (2018). Pengaturan Penggabungan Usaha (Merger) Bank Sebagai Upaya Peningkatan Kesehatan Bank di Indonesia dalam Pembangunan Hukum Ekonomi Nasional.

Rahayu, Dewi Tri. (2016). Penerapan Analisis SWOT Dalam Perumusan Strategi Bersaing pada Eddy Jaya Photo. *E-Journal Ilmu dan Riset Akuntansi* Volume 5, Nomor 2.

Rangkuti, Freddy. (2004). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Rifa'i, Muhammad. (2018). Perumusan Strategi Bersaing Menggunakan Penerapan Analisis SWOT (Pada Ayee Cafe). *Skripsi*. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri.

Ross, S. A., Hillier, D., Westerfield, R.W., Jaffe, J., and Jordan, B. (2012). *Corporate Finance*. 10th Edition. USA : McGraw-Hill.

Sodiq, Amirus. (2017). Analisis SWOT Perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia Pengaturan Penggabungan Usaha (Merger) Bank Sebagai Upaya Peningkatan Kesehatan Bank di Indonesia Dalam Pembangunan Hukum Ekonomi Nasional.

Sondang P.Siagian. (2000). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Supriyono dkk. (2019). Efficiency Performance Analysis of Panin Dubai Syariah Bank in Collecting and Distributing Third Party Funds Before and After Merger. *E-Journal I-Finance* Vol.m05 No. 01. Available at http://jurnal.radenfatah.ac.id/indez.php/i-finance.

Tarigan, (2016). *Merger dan Akuisisi: Dari Perspektif Strategis dan Kondisi Indonesia (Pendekatan Konsep dan Studi Kasus)*. Yogyakarta: Ekuilibra.

LAMPIRAN

A. Dokumentasi




BSI
BSI
BSI
BSI

B. Ringkasan Rancangan Merger Bank Syariah Indonesia

DEFINISI DAN SINGKATAN

BAE	Biro Administrasi Efek
Bank Hasil Penggabungan	BRIS setelah Tanggal Efektif Penggabungan
Bank Peserta Penggabungan	BRIS, BNIS dan BSM
Bank Yang Menerima Penggabungan	BRIS
Bank Yang Menggabungkan Diri	BNIS dan BSM
Bapepam-LK	Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan
BEI	Bursa Efek Indonesia
BI	Bank Indonesia
BNI	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
BNIS	PT Bank BNI Syariah
BNRI	Bank Negara Republik Indonesia
BMRI	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
BRI	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
BRIS	PT Bank BRIsyariah Tbk.
BSM	PT Bank Syariah Mandiri
Dewan Komisaris	Dewan Komisaris suatu PT
Ditjen Pajak	Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian Keuangan Republik Indonesia
Direksi	Direksi suatu PT
DPS	Dewan Pengawas Syariah
DSN	Dewan Syariah Nasional
Ijin Penggabungan	Sebuah persetujuan yang diberikan oleh OJK (Perbankan) terhadap Penggabungan yang dituangkan atau perubahan penyesuaian/persetujuan yang diterbitkan dalam Peraturan Pemerintah No. 28/1999 dan Peraturan OJK No. 41/2010.
KAP	Kantor Akuntan Publik
KJPP	Kantor Jasa Penilai Publik
KSEI	PT Kustodian Sentral Efek Indonesia adalah lembaga penyimpanan dan penyelesaian
Menkumham	Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia (sebelumnya bernama Menteri Kehakiman Republik Indonesia)
OJK	Otoritas Jasa Keuangan yaitu lembaga independen dan bebas dari campur tangan pihak lain, yang melaksanakan fungsi, tugas dan wewenang pengaturan, pengawasan, pemeriksaan dan penyidikan sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang No. 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan. OJK juru telah menggantikan Bapepam-LK).
Penggabungan	Penggabungan BRIS, BSM dan BNIS
Peraturan Direksi Pajak No. PER-28/PJ/2008	Peraturan Direktur Pajak No. PER-28/PJ.02/08 tentang Penyerahan dan Tata Cara Pemberian Ijin Penggunaan Nilai Buku Atas Pengalihan Harta Dalam Rangka Penggabungan, Peleburan atau Pemekaran Usaha
Peraturan Menteri Keuangan No. 52/PMK.010/2017	Peraturan Menteri Keuangan No. 52/PMK.010/2017 tentang Penggunaan Nilai Buku Atas Pengalihan Harta Dalam Rangka Penggabungan, Peleburan atau Pemekaran Usaha
Peraturan OJK No. 5/2018	Peraturan OJK No. 5/POJK.03/2018 tertanggal 29 Januari 2018 tentang Rencana Bank Bank
Peraturan OJK No. 31/2015	Peraturan OJK No. 31/POJK.04/2015 tertanggal 16 Desember 2015 tentang Keterbukaan atas Informasi atau Fakta Material oleh Emiten atau Perusahaan Publik
Peraturan OJK No. 39/2017	Peraturan OJK No. 39/POJK.03/2017 tertanggal 12 Juli 2017 tentang Kegiatan Tanggal pada Perbankan Indonesia
Peraturan OJK No. 42/2020	Peraturan OJK No. 42/POJK.03/2020 tertanggal 1 Juli 2020 tentang Transaksi Afiliasi dan Transaksi Benturan Kepentingan
Peraturan OJK No. 55/2016	Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tertanggal 7 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum
Peraturan OJK No. 56/2016	Peraturan OJK No. 56/POJK.03/2016 tertanggal 7 Desember 2016 tentang Kepemilikan Saham Bank Umum
Peraturan OJK No. 74/2016	Peraturan OJK Nomor 74/POJK.04/2016 tertanggal 23 Desember 2016 tentang Penggabungan Usaha atau Peleburan Usaha Perusahaan Terbuka
Peraturan OJK No. 47/2019	Peraturan OJK No. 41/POJK.03/2019 tertanggal 26 Desember 2019 tentang Penilaian Kesehatan Bank Umum Konvensional
Peraturan Pemerintah No. 27/1998	Peraturan Pemerintah No. 27 Tahun 1998 tertanggal 23 Februari 1998 tentang Penggabungan, Peleburan dan Pengalihan Perseroan Terbatas
Peraturan Pemerintah No. 28/1999	Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 1999 tertanggal 7 Mei 1999 tentang Merger, Konsolidasi dan Akuisisi Bank
Peraturan Pemerintah No. 57/2010	Peraturan Pemerintah No. 57 Tahun 2010 tertanggal 20 Juli 2010 tentang Penggabungan atau Peleburan Badan Usaha dan Pengalihannya Saham Perusahaan yang Dapat Mengakibatkan Terjadinya Praktik Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat
Peraturan Pencatatan BEI No. I-G	Keputusan Direksi PT Bursa Efek Indonesia No. Kep-001/BEI.01/2003, tertanggal 4 Januari 2003, tentang Peraturan Pencatatan Efek No. I-G tentang Penggabungan Usaha atau Peleburan Usaha.
PT	Perseroan Terbatas
Rancangan Penggabungan	Rancangan Penggabungan yang dibuat bersama-sama oleh Direksi Bank Peserta Penggabungan.
RUPSLB	Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa
SE-29/PJ.2013	Surat Edaran Ditjen Pajak No. SE-29/PJ.02/13 tertanggal 10 April 2013 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Menteri Keuangan No. 43/PMK.03/2008 tentang Penggunaan Nilai Buku Atas Pengalihan Harta Dalam Rangka Penggabungan, Peleburan, Atau Pemekaran Usaha
SE OJK No. 25/2015	Surat Edaran OJK No. 25/SEOJK.03/2016 tertanggal 14 Juli 2016 tentang Rencana Bisnis Bank Umum
SE OJK No. 12/2017	Surat Edaran OJK No. 12/SEOJK.03/2017 tertanggal 17 Maret 2017 tentang Kepemilikan Saham Bank Umum
Tanggal Efektif Penggabungan	1 Februari 2021
UU Anti Persaingan Usaha	Undang-Undang No. 5 Tahun 1999, tertanggal 5 Maret 2000, tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat
UU BPHTB	Undang-Undang No. 20 Tahun 2000 tertanggal 3 Agustus 2000 tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 21 Tahun 1997 tentang Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan
UU PPh	Undang-Undang No. 7 Tahun 1983, tertanggal 31 Desember 1983, tentang Pajak Penghasilan sebagaimana telah diubah terakhir kali dengan Undang-Undang No. 36 Tahun 2008, tertanggal 23 September 2008
UU PPN	Undang-Undang No. 8 Tahun 1983, tertanggal 31 Desember 1983 tentang Pajak Pertambahan Nilai Barang dan Jasa dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang No. 18 Tahun 2000, tertanggal 2 Agustus 2000 dan sebagaimana terakhir kali telah diubah dengan Undang-Undang No. 42 Tahun 2009, tertanggal 13 Oktober 2009, yang mulai berlaku efektif pada tanggal 1 April 2010
UUPB	Undang-Undang No. 10 Tahun 1998, tertanggal 10 November 1998, tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan
UUPM	Undang-Undang No. 8 Tahun 1995, tertanggal 10 November 1995, tentang Pasar Modal
UUPS	Undang-Undang No. 21 Tahun 2008, tertanggal 16 Juli 2008, tentang Perbankan Syariah
UUPT	Undang-Undang No. 40 Tahun 2007, tertanggal 16 Agustus 2007, tentang Perseroan Terbatas

INFORMASI MENGENAI MASING-MASING BANK PESERTA PENGGABUNGAN

I. Informasi Mengenai BRIS secara Umum

1. Riwayat Singkat

BRIS didirikan pada tahun 1968 dengan nama PT Bank Dasa Arta berdasarkan Akta Pendirian No. 4 tanggal 3 April 1968 dibuat dihadapan Liem Thong Kie, Notaris di Jakarta, sebagaimana telah diubah dengan Akta Perubahan Anggaran Dasar PT Bank Dasa Arta No. 46 tanggal 29 April 1970, yang telah memperoleh pengesahan Menteri Kehakiman berdasarkan Surat Keputusan No. J.A.5/70/4 tanggal 29 Mei 1970, dan telah didaftarkan pada Kantor Pendaftaran Pengadilan Negeri Bandung di bawah No. 188/1970 tanggal 1 Juli 1970, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 43 tanggal 26 Mei 1971, Tambahan No. 342.

Perubahan nama dan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah menjadi PT Bank Syariah BRI dituangkan pada Pernyataan Keputusan Pemegang Saham Sebagai Pemegang Saham Perseroan Terbatas Bank Dasa Arta, sebuah dengan Akta No. 49 tanggal 22 April 1996 yang dibuat di hadapan Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta.

Pada tahun 2009, PT Bank Syariah BRI melakukan perubahan nama menjadi PT Bank BRIsyariah sesuai dengan Akta Keputusan Pernyataan Keputusan Sebagai Pemegang Saham PT Bank Syariah BRI No. 19 tanggal 13 April 2009 dibuat dihadapan Notaris Fathiah Helmi, S.H., yang selanjutnya diubah dengan Akta Keputusan Pernyataan Keputusan Sebagai Pemegang Saham PT Bank Syariah BRI No. 20 tanggal 17 September 2009, dibuat dihadapan Notaris Fathiah Helmi, S.H., yang telah mendapat penerimaan dan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. AHU-53631.AH.01.02. TH 2009 tanggal 5 November 2009 yang telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 96 tanggal 1 Desember 2009, Tambahan No. 27909 dan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 11/63/KEP/GBI/DpG/2009 tanggal 15 Desember 2009.

Perubahan anggaran dasar terakhir BRIS adalah berdasarkan Akta No. 27 tanggal 17 Juli 2019 yang dibuat oleh Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta, yang telah diberitahukan kepada Menkumham dan telah menerima Surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar No. AHU-AH.01.03-0352291 tanggal 23 Juli 2019 dan disebut oleh Memorandum berdasarkan Surat Keputusan No. AHU-AH.01.03-0289443 tanggal 23 Juli 2019 ("**Anggaran Dasar BRIS**").

Pada tanggal 3 Mei 2016, BRIS telah melakukan Penawaran Umum Perdana Saham dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia.

2. Permodalan dan Susunan Pemegang Saham

Struktur permodalan dan susunan pemegang saham BRIS berdasarkan daftar pemegang saham BRIS per tanggal 30 Juni 2020 berdasarkan laporan dari Biro Administrasi Efek Datindo Entrycom adalah sebagai berikut:

Keterangan	Jumlah Saham (Lembar)	Nilai Nominal Rp500 per Saham (Rupiah)	Persentase (%)
Modal Dasar	**15.000.000.000**	**7.500.000.000.000**	-
1. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	7.092.191.800	3.546.095.900.000	73,80
2. DPLK BRI - Saham Syariah	841.295.000	420.648.000.000	8,85
3. Publik	1.782.055.843	891.027.921.500	18,34
Modal Ditempatkan dan Disetor	**9.716.111.490**	**4.858.055.745.000**	**100,00**
Saham Dalam Portepel	**5.283.888.510**	**2.641.940.251.000**	-

Berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan RUPSLB BRIS No. 8 tanggal 8 Januari 2018, BRIS mengadakan Program Opsi Kepemilikan Saham kepada karyawan dan Manajemen (*Management and Employee Stock Option Program* atau "MESOP") sebanyak-banyaknya 330.468.000 (tiga ratus juta empat ratus seratus puluh delapan ribu tiga ratus) saham. Pada tanggal Rancangan Penggabungan ini ditandatangani, jumlah Opsi yang telah dialokasikan kepada karyawan dan manajemen adalah sebesar 291.463.400 (dua ratus sembilan juta satu ratus enam ribu empat ratus) saham. Pada tanggal Rancangan Penggabungan ini ditandatangani, jumlah Opsi yang telah di-exercise oleh karyawan dan manajemen BRIS hingga tanggal Rancangan Penggabungan ini ditandatangani adalah nihil. Opsi akan berlangsung hingga 8 Januari 2023.

3. Susunan Direksi dan Dewan Komisaris

Susunan Direksi dan Dewan Komisaris BRIS berdasarkan Akta No. 64 tanggal 29 April 2019 yang dibuat oleh Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta (**"Akta No. 64/2019"**), sebagaimana diungkapkan yang dalam Akta No. 33 tanggal 27 April 2020 yang dibuat oleh Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta, yang telah diberitahukan kepada Menkumham berdasarkan Surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Pengurus No. AHU-AH.01.03-0201498 tanggal 27 April 2020 sebagaimana didaftarkan dalam Daftar Perseroan No. AHU-0074295.AH.01.11.Tahun 2020 tanggal 27 April 2020 (**Akta No. 33/2020**") adalah sebagai berikut:

Direksi	
Direktur Utama	Ngatari
Direktur	Rusdick Aziz Akbar
Direktur	Pidri Arsyadly
Direktur	Fahmi Sutandi
Direktur	Yenita Soejonohan
Dewan Komisaris	
Komisaris Utama	Permen Netralsmanto*
Komisaris Independen	Eka Sulistia*
Komisaris Independen	Ernie Tedjawati Sudiro*
Komisaris	Sutandi

*Pengangkatan berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas penilaian kemampuan dan kepatutan dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

**Direktur/anggota terdaftar ketentuan yang tidak berpenuh mata atau diberikan pemberitahuan pengangkatan melalui RUPS.

DPS*	
Ketua	KH. Didin Hafidhuddin
Anggota	Muhammad Quraish Yasin

*Anggota DPS diangkat berdasarkan Akta No. 32 tanggal 18 April 2017 yang dibuat oleh Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta. Anggota DPS BRIS telah memperoleh rekomendasi dari Majelis Ulama Indonesia sebagaimana tertuang dalam Surat No. U-751/DSN-MUI/X/2015 tanggal 27 Mei 2015.

4. Kegiatan Usaha

Sejarah perdirian PT Bank BRIsyariah Tbk tidak lepas dari akuisisi yang dilakukan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk terhadap Bank Dasa Arta pada 19 Desember 2007. Setelah mendapatkan izin usaha dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 BRIsyariah resmi beroperasi pada 17 November 2008 dengan nama PT Bank BRIsyariah dan seluruh kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah Islam. Pada 19 Desember 2008, Unit Usaha Syariah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk melebur ke dalam PT Bank BRIsyariah dan proses spin off berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Pada tahun 2024, BRIS memiliki 29 Kantor Cabang, 39 Kantor Cabang Pembantu, dan 1 Kantor Kas.

Pada tahun 2017, BRIS menjadi bank syariah pertama yang memasukkan KUR syariah sebesar Rp68,1 miliar dengan jumlah nasabah sebanyak 2.978 nasabah. BRIS juga ditunjuk oleh Kementerian Keuangan RI sebagai bank penerima pajak Negara secara elektronik melalui Modul Penerimaan Negara (MPN) Generasi Kedua bagi nasabah korporasi maupun perseorangan. Pada tahun 2018, BRIS melakukan Initial Public Offering dan memasatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia.

BRIS telah memperoleh izin usaha sebagai bank umum syariah berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 10/67/KEP.GBI/DpG/2008 tanggal 16 Oktober 2008 tentang Pemberian Izin Perubahan Kegiatan Usaha Bank Umum Konvensional menjadi Bank Umum yang Melaksanakan Kegiatan Usaha Berdasarkan Prinsip Syariah dan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No.11/63/KEP.GBI/DpG/2009 tanggal 15 Desember 2009 yang menetapkan penggunaan izin usaha atas nama PT Bank Syariah BRI menjadi izin Usaha atas nama PT Bank BRIsyariah. Selain itu, BRIS juga telah memperoleh izin sebagai bank devisa berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No.15/120/KEP.GBI/DpG/2013 tanggal 27 Desember 2013.

Sampai dengan tanggal Rancangan Penggabungan, BRIS memiliki 69 kantor cabang, 224 kantor cabang pembantu, 90 kantor kas, 268 unit mikro syariah dan 1.179 kantor layanan syariah yang tersebar di pulau Sumatera, Jawa Kalimantan, Nusa Tenggara dan Sulawesi. Pada tanggal 30 Juni 2020, BRIS memiliki karyawan sebanyak 5.790 karyawan.

Dalam hal produk dan jasa yang menunjang kegiatan usaha BRIS dalam bidang perbankan syariah, BRIS juga telah mengikuti produk yang memiliki daya saing tinggi di dalam industri perbankan syariah. Secara garis besar, produk-produk yang ditawarkan BRIS terbagi menjadi 2 (dua) pembiayaan dan penabungan.

Pembiayaan

- **Bisnis Mikro**

Produk Bisnis mikro terdiri dari dua jenis pembiayaan yaitu Mikro Faedah di dan KUR di, dengan penjelasan sebagai berikut:

a) Mikro Faedah di
b) KUR di

- **Bisnis SME dan Komersial**

a) Produk SME
b) Produk Komersial

- **Bisnis Konsumer**

Untuk memenuhi kebutuhan nasabah di segmen ini, bisnis konsumer menyediakan pada beberapa produk utama, yaitu:

a) Griya Faedah
b) KPR Sejahtera BRIsyariah di
c) Oto Faedah BRIsyariah di
d) Multi Faedah BRIsyariah di
e) Purna Faedah
f) Gadai Faedah BRIsyariah di

- **Bisnis Komersil**

Dalam menjalankan segmen bisnis komersil, BRIS menawarkan beberapa akad produk antara lain:

- PRKS Pembiayaan modal kerja berbasis Akad Musyarakah
- Musyarakah
- Murabahah
- MMQ
- IMBT
- Ijarah
- MMQ

- **Bisnis Treasury dan International Banking**

Adapun produk-produk di bisnis Treasury dan International Banking ini adalah sebagai berikut:

a) Bank Garansi/LC/SKBDN/Standby LC
b) Local Trust
c) Spot & Forex
d) Investment Products
   1. Sertifikat Investasi Mudharabah Antarbank (SIMA)
   2. Deposito Antarbank
   3. Sukuk Bank Indonesia (SukBI)
   4. Sukuk korporasi
   5. Sukuk negara
e) Remittance

Pendanaan

- Tabungan Faedah BRIsyariah di
- Tabungan Faedah Haji BRIsyariah di
- Tabungan Faedah Umrah BRIsyariah di
- Tabungan iB BRIsyariah di
- Tabungan Faedah Simpanan Pelajar di
- Giro Faedah BRIsyariah di
  a) Giro Faedah Segmen Regular BRIsyariah di
  b) Giro Faedah Segmen Pemerintah BRIsyariah di
- Deposito
  a) Deposito Faedah BRIsyariah di
  b) Simpanan Faedah BRIsyariah di

Digital Banking

- BRIS Online
- Internet Banking
- Cash Management System

5. Ikhtisar Informasi Keuangan Penting

Angka-angka ikhtisar data keuangan penting di bawah ini diambil dan/atau berdasarkan angka-angka yang diaudit dari Laporan Keuangan per tanggal 30 Juni 2020, 31 Desember 2019, 2018, dan 2017 dan untuk periode yang berakhir pada tanggal tersebut, Laporan keuangan per tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Juni 2020 telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan Opini Wajar Tanpa Modifikasian, yang ditandatangani oleh **Muhammad Kornaen** dengan Registrasi Akuntan Publik No.AP **0246**, laporan keuangan per tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan Opini Wajar Tanpa Modifikasian, yang ditandatangani oleh Yohana Fatmah Henry, S.H. dengan Registrasi Akuntan Publik No.AP **1038**, laporan keuangan per tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan Opini Wajar Tanpa Modifikasian, yang ditandatangani oleh **Dandi Subadi Handaja** dengan Registrasi Akuntan Publik No.AP **1008**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	30 Juni 2020	31 Desember 2019	31 Desember 2018	31 Desember 2017
ASET	311.551	242.483	231.298	247.967
AJAS				
GIRO DAN PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA	3.040.329	4.800.899	5.830.333	4.215.628
GIRO DAN PENEMPATAN PADA BANK LAIN	1.408.463	382.739	306.138	345.921
INVESTASI PADA SURAT BERHARGA	7.227.385	10.286.273	6.098.114	7.411.388
TAGIHAN AKSEPTASI	66.693	1.881	-	-
PIUTANG				
Piutang murabahah	21.630.828	13.995.717	11.975.079	10.886.366
Cadangan kerugian penurunan nilai	(611.908)	(384.869)	(294.746)	(229.963)
	20.998.890	13.782.848	11.370.979	10.457.317
Piutang istishna	3.533	2.709	3.288	4.421
Cadangan kerugian penurunan nilai	(13)	(9)	(138)	(112)
	3.520	2.700	3.210	4.309
Piutang Sewa Ijarah	39.664	19.884	-	-
Cadangan kerugian penurunan nilai	(4.445)	(1.697)	-	-
	35.219	17.922	-	-
	35.438.420	13.213.443	11.374.089	10.461.326
PEMBIAYAAN QARDH	364.295	488.884	357.094	538.249
Cadangan kerugian penurunan nilai	(11.428)	(7.378)	(3.644)	(4.142)
	352.867	399.506	364.396	534.107
PEMBIAYAAN				
Pembiayaan Mudharabah	588.818	614.896	664.647	699.078
Cadangan kerugian penurunan nilai	(23.600)	(8.860)	(8.647)	(17.045)
	342.796	467.344	473.338	640.974
Pembiayaan Musyarakah	14.399.480	11.360.631	7.748.178	6.977.229
Cadangan kerugian penurunan nilai	(304.750)	(302.148)	(241.174)	(129.222)
	13.806.724	11.218.613	7.409.008	6.447.996
ASET YANG DIPEROLEH UNTUK IJARAH - NETO	1.537.783	1.587.231	1.676.682	1.146.929
ASET TETAP DAN ASET HAK GUNA - NETO	401.145	224.950	221.444	177.809
ASET PAJAK TANGGUHAN	155.644	236.999	163.478	140.580
ASET LAIN-LAIN	1.409.992	1.486.164	1.509.086	1.067.263
Cadangan kerugian penurunan nilai	(992.103)	(1.018.979)	(988.242)	(317.667)
	597.978	587.545	820.957	749.676
JUMLAH ASET	**69.550.878**	**43.133.886**	**37.986.177**	**31.916.329**

Uraian	30 Juni 2020	31 Desember 2019	31 Desember 2018	31 Desember 2017
LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS				
LIABILITAS				
LIABILITAS SEGERA	83.916	91.293	84.827	93.669
BAGI HASIL YANG BELUM DIBAGIKAN	43.418	52.503	57.696	39.663
SIMPANAN				
Giro wadiah	5.772.138	3.025.886	2.279.336	1.788.344
Tabungan wadiah	7.712.024	4.951.598	3.801.911	4.748.652
	13.484.162	8.001.588	7.081.247	6.536.996

Uraian	30 Juni 2020	31 Desember 2019	31 Desember 2018	31 Desember 2017
SIMPANAN DARI BANK LAIN	1.568.267	15.899	808.948	14.333
KEWAJIBAN AKSEPTASI	66.602	1.881	-	-
UTANG PAJAK	19.571	30.838	32.268	46.201
ESTIMASI KERUGIAN KOMITMEN DAN KONTINJENSI	3.936	1.972	1.221	2.134
ESTIMASI LIABILITAS IMBALAN KERJA	43.990	48.332	46.447	43.103
LIABILITAS LAIN-LAIN	433.347	2.597.164	1.809.249	1.269.010
JUMLAH LIABILITAS	**15.713.816**	**11.860.630**	**10.849.036**	**8.867.396**
DANA SYIRKAH TEMPORER				
Dari: Institusi Wadiah	4.366.994	4.080.803	283.266	199.026
Tabungan mudharabah	4.634.479	3.025.304	1.459.139	1.270.486
Deposito mudharabah	16.765.537	19.008.339	19.941.158	19.468.084
SUKUK MUDHARABAH SUBORDINASI	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
JUMLAH DANA SYIRKAH TEMPORER	**26.767.022**	**26.115.416**	**21.883.563**	**20.940.596**
EKUITAS				
MODAL SAHAM	4.858.056*	4.858.056*	4.858.056*	1.978.000
Tambahan modal disetor	617	617	617	-
Pengukuran kembali				
Program pensiun yang - setelah pajak tangguhan	2.938	(2.181)	3.866	8.451
Opsi saham	13.978	8.670	4.491	-
Cadangan Umum	19.471	63.666	63.666	42.899
Saldo laba	261.660	158.796	166.500	577.477
EKUITAS	**5.311.740**	**5.088.024**	**5.036.642**	**2.607.827**
JUMLAH LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS	**69.550.878**	**43.133.886**	**37.986.177**	**31.916.329**

LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	30 Juni 2020	2019	31 Desember 2018	2017
PENDAPATAN PENGELOLAAN DANA SYIRKAH TEMPORER				
Pendapatan dari penyaluran	838.087	733.331	1.466.853	1.481.574
Pendapatan bagi hasil	831.981	428.045	951.609	724.576
Pendapatan usaha utama lainnya	365.572	386.360	742.460	728.274
Pendapatan dari pihak - lain	66.889	133.962	211.366	197.666
	1.942.189	1.622.148	3.374.960	3.132.091
HAK PIHAK KETIGA ATAS BAGI HASIL	(648.251)	(668.921)	(1.329.886)	(1.011.186)
HAK BAGI HASIL MILIK BANK	**1.293.938**	**953.623**	**2.053.077**	**1.920.905**
BEBAN PENJAMINAN DANA PIHAK KETIGA	(39.105)	(27.989)	(58.247)	(66.201)
	1.254.833	925.640	1.991.730	1.754.696
PENDAPATAN (BEBAN) USAHA LAINNYA	83.548	118.570	250.594	174.182
BEBAN USAHA				
Gaji dan tunjangan	(299.113)	(306.489)	(583.292)	(555.829)
Umum dan administrasi	(248.117)	(219.878)	(483.648)	(440.196)
Bonus wadiah	(19.849)	(20.880)	(31.407)	(49.234)
Administrasi ATM	(57.556)	(45.599)	(107.875)	(91.856)
Lain-lain	(44.944)	(30.686)	(89.984)	(25.124)
	(669.514)	(623.736)	(1.276.096)	(1.142.240)
Beban cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif dan non produktif - neto	(478.755)	(359.488)	(853.800)	(619.287)
LABA USAHA	**289.693**	**57.827**	**116.378**	**167.451**
BEBAN/ PENDAPATAN NON-USAHA - NETO	(5.503)	2.362	(1.013)	(3.999)
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK	284.187	60.209	115.365	163.514
BEBAN PAJAK	(83.967)	(20.698)	(42.849)	(44.914)
LABA BERSIH	**117.220**	**39.511**	**74.516**	**118.600**
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN				
Akun-akun yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi				
Pengukuran kembali program imbalan pasti	6.083	(401)	(6.165)	666
Pajak penghasilan terkait akun-akun yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi	(1.662)	351	2.049	(172)
Jumlah penghasilan komprehensif lain, setelah pajak	5.111	(50)	(4.116)	514
JUMLAH LABA KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	**122.331**	**39.251**	**67.870**	**107.114**
LABA PER SAHAM DASAR (dalam Rupiah Penuh)	**12,06**	**3,66**	**7,52**	**13,81**
LABA PER SAHAM DILUSIAN (dalam Rupiah Penuh)	**1.200.913**	**922.845**	**1.887.729**	**1.744.856**

Uraian	30 Juni 2020	31 Desember 2019	31 Desember 2018	31 Desember 2017
LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS				
LIABILITAS				
LIABILITAS SEGERA	83.916	91.293	84.827	93.669
BAGI HASIL YANG BELUM DIBAGIKAN	43.418	52.503	57.696	39.663
SIMPANAN				
Giro wadiah	5.772.138	3.025.886	2.279.336	1.788.344
Tabungan wadiah	7.712.024	4.951.598	3.801.911	4.748.652
	13.484.162	8.001.588	7.081.247	6.536.996

Struktur permodalan dan susunan pemegang saham BRIS berdasarkan daftar pemegang saham BRIS per tanggal 30 Juni 2020 berdasarkan laporan dari Biro Administrasi Efek Datindo Entrycom adalah sebagai berikut:

Keterangan	Jumlah Saham (Lembar)	Nilai Nominal Rp500 per Saham (Rupiah)	Persentase (%)
Modal Dasar	**15.000.000.000**	**7.500.000.000.000**	-
1. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	7.092.191.800	3.546.095.900.000	73,00
2. DPLK BRI - Saham Syariah	841.295.000	420.648.000.000	8,65
3. Publik	1.782.055.843	891.027.921.500	18,34
Modal Ditempatkan dan Disetor	**9.716.111.490**	**4.858.055.745.000**	**100,00**
Saham Dalam Portepel	**5.283.888.510**	**2.641.940.251.000**	-

Berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan RUPSLB BRIS No. 8 tanggal 8 Januari 2018, BRIS mengadakan Program Opsi Kepemilikan Saham kepada karyawan dan Manajemen (*Management and Employee Stock Option Program* atau "MESOP") sebanyak-banyaknya 330.468.000 (tiga ratus juta empat ratus seratus puluh delapan ribu tiga ratus) saham. Pada tanggal Rancangan Penggabungan ini ditandatangani, jumlah Opsi yang telah dialokasikan kepada karyawan dan manajemen adalah sebesar 291.463.400 (dua ratus sembilan juta satu ratus enam ribu empat ratus) saham. Pada tanggal Rancangan Penggabungan ini ditandatangani adalah nihil. Opsi akan berlangsung hingga 8 Januari 2023.

Susunan Direksi dan Dewan Komisaris BRIS berdasarkan Akta No. 64 tanggal 29 April 2019 yang dibuat oleh Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta (**"Akta No. 64/2019"**), sebagaimana diungkapkan yang dalam Akta No. 33 tanggal 27 April 2020 yang dibuat oleh Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta, yang telah diberitahukan kepada Menkumham berdasarkan Surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Pengurus No. AHU-AH.01.03-0201498 tanggal 27 April 2020 sebagaimana didaftarkan dalam Daftar Perseroan No. AHU-0074295.AH.01.11.Tahun 2020 tanggal 27 April 2020 (**Akta No. 33/2020**") adalah sebagai berikut:

Direksi	
Direktur Utama	Ngatari
Direktur	Rusdick Aziz Akbar
Direktur	Pidri Arsyadly
Direktur	Fahmi Sutandi
Direktur	Yenita Soejonohan
Dewan Komisaris	
Komisaris Utama	Permen Netralsmanto*
Komisaris Independen	Eka Sulistia*
Komisaris Independen	Ernie Tedjawati Sudiro*
Komisaris	Sutandi

*Pengangkatan berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas penilaian kemampuan dan kepatutan dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

**Direktur/anggota terdaftar ketentuan yang tidak berpenuh mata atau diberikan pemberitahuan pengangkatan melalui RUPS.

DPS*	
Ketua	KH. Didin Hafidhuddin
Anggota	Muhammad Quraish Yasin

*Anggota DPS diangkat berdasarkan Akta No. 32 tanggal 18 April 2017 yang dibuat oleh Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta. Anggota DPS BRIS telah memperoleh rekomendasi dari Majelis Ulama Indonesia sebagaimana tertuang dalam Surat No. U-751/DSN-MUI/X/2015 tanggal

Uraian	30 Juni 2020	2019	31 Desember 2018	2017
LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER, SUKUK BERHARGA SUBORDINASI YANG DITERBITKAN DAN EKUITAS				
LIABILITAS				
LIABILITAS SEGERA				
Pihak ketiga	324.260	302.536	160.443	158.161
Pihak berelasi	48.243	48.888	42.833	134.453
Jumlah liabilitas segera	372.503	351.324	203.274	292.614
BAGI HASIL DANA SYIRKAH TEMPORER DAN BONUS WADIAH PIHAK KETIGA YANG WAJIB DIBAGIKAN	87.917	97.159	78.117	80.502
SIMPANAN WADIAH				
Giro wadiah				
Pihak ketiga	12.630.427	16.701.875	8.050.127	7.745.910
Pihak berelasi	919.324	748.428	839.846	889.600
Tabungan wadiah				
Pihak ketiga	6.237.345	5.126.386	3.731.449	3.193.479
Pihak berelasi	518	338	142	79
Jumlah simpanan wadiah	19.844.824	18.827.027	12.415.764	11.828.334
SIMPANAN DARI BANK LAIN				
Giro wadiah				
Pihak ketiga	48.888	64.581	72.227	65.902
Pihak berelasi	5.888	2.574	5.318	3.462
Jumlah simpanan dari bank lain	54.281	67.138	78.245	69.364
LIABILITAS AKSEPTASI				
Pihak ketiga	139.391	150.270	346.335	85.609
Pihak berelasi	2.840	45.866	2.469	17.945
Jumlah liabilitas akseptasi	142.844	196.071	348.804	88.554
UTANG PAJAK	130.494	167.863	115.415	181.775
ESTIMASI KERUGIAN KOMITMEN DAN KONTINJENSI	19.831	15.749	12.483	32.366
LIABILITAS LAIN-LAIN				
Pihak ketiga	1.007.718	1.470.899	1.210.718	1.391.960
Pihak berelasi	13.271	27.887	27.430	19.122
Jumlah liabilitas lain-lain	1.020.989	1.498.485	1.291.148	1.703.082
JUMLAH LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER	21.631.705	19.852.381	14.477.263	13.884.697
DANA SYIRKAH TEMPORER				
Bukan Bank				
Investasi terikat				
Pihak ketiga	3.438.898	2.751.537	1.892.835	1.893.209
Investasi tidak terikat				
Pihak ketiga	77.079.235	77.525.337	71.037.589	63.388.634
Pihak berelasi	1.372.488	1.690.421	2.348.156	1.339.644
Jumlah investasi tidak terikat	78.331.693	79.415.458	73.425.825	64.617.278
Jumlah dana syirkah temporer bukan bank	81.790.849	83.166.466	75.008.760	66.287.487
Bank				
Investasi terikat				
Pihak ketiga	425.784	446.027	433.816	445.289
Jumlah dana syirkah temporer bank	425.784	446.027	433.816	445.289
Musyarakah - gin murabahah musyarakah				
Pihak ketiga	8.423	8.297	7.319	8.332
JUMLAH DANA SYIRKAH TEMPORER	82.222.956	83.619.729	75.449.895	66.719.994
SUKUK BERHARGA SUBORDINASI YANG DITERBITKAN				
Pihak ketiga	112.000	112.000	112.000	112.000
Pihak berelasi	263.000	263.000	263.000	263.000
JUMLAH SUKUK BERHARGA SUBORDINASI YANG DITERBITKAN	375.000	375.000	375.000	375.000
EKUITAS				
Modal saham	2.999.022	2.999.022	2.999.022	2.485.022
Dana setoran modal	-	-	-	500.000
Surplus revaluasi aset tetap, setelah pajak	396.729	396.729	396.729	344.006
Pengukuran kembali liabilitas imbalan kerja, setelah pajak	55.284	47.849	59.844	49.365
Keuntungan yang belum direalisasi atas surat berharga yang dikuasai untuk diperdagangkan, setelah pajak	-	-	716	92.179	1.759
Saldo laba				
Telah ditentukan penggunaannya	597.894	597.894	597.894	497.894
Belum ditentukan penggunaannya	5.534.164	5.215.525	3.940.491	3.495.215
JUMLAH EKUITAS	9.571.369	9.245.020	8.039.183	7.374.241
JUMLAH LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER, SUKUK BERHARGA SUBORDINASI YANG DITERBITKAN DAN EKUITAS	114.401.506	112.291.867	98.340.736	87.819.020

LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	30 Juni 2020	2019	31 Desember 2019	2018	2017
PENGHASILAN PENJUALAN DANA OLEH BANK BERBASIS MUDHARIB					
Pendapatan dari jual beli					
Penjualan neto/pendapatan bersih	2.336.028	2.381.569	4.776.608	4.382.606	4.336.808
Pendapatan bersih sekitar	-	148	241	13	133
Jumlah pendapatan dari jual beli	2.336.028	2.381.717	4.776.701	4.382.621	4.336.938
Pendapatan dari sewa	17.988	39.781	53.504	35.441	145.988
Pendapatan/(beban) lainnya					
Pendapatan bagi hasil musyarakah	1.129.026	947.886	2.015.342	1.816.888	1.389.120
Pendapatan bagi hasil mudharabah	71.536	161.693	248.216	336.129	362.818
Jumlah pendapatan bagi hasil	1.200.562	1.089.479	2.263.661	1.947.008	1.747.938
Pendapatan usaha utama lainnya	113.334	653.557	1.323.834	1.166.605	1.657.128
Jumlah pendapatan penghasilan dana oleh Bank sebagai Mudharib	4.210.171	4.164.534	8.417.700	7.588.702	7.588.874
HAK PIHAK KETIGA ATAS BAGI HASIL DANA SYIRKAH TEMPORER	(1.342.303)	(1.307.666)	(3.014.978)	(2.559.310)	(2.541.130)
HAK BAGI HASIL MILIK BANK	2.826.378	2.846.638	5.402.674	5.038.403	4.745.944
PENGHASILAN USAHA LAINNYA					
Pendapatan imbalan jasa perbankan	777.732	849.121	1.334.133	1.128.451	943.252
Pendapatan lainnya	69.934	301.367	592.165	476.604	468.617
Jumlah pendapatan usaha lainnya	871.666	850.488	1.866.298	1.605.056	1.406.869
BEBAN USAHA					
Beban penggunaan	(846.077)	(821.119)	(2.084.091)	(1.658.873)	(1.880.262)
Beban administrasi	(563.347)	(602.125)	(1.007.041)	(1.375.733)	(1.284.575)
Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan penyisihan kerugian aset produktif	(1.871.062)	(887.000)	(1.378.798)	(2.127.851)	(2.176.449)
Beban penyusutan aset tetap	(186.407)	(88.666)	(190.188)	(144.845)	(181.885)
Beban bagi hasil surat berharga subordinasi yang diterbitkan	(16.750)	(16.750)	(67.000)	(67.000)	(67.000)
Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai dan penyisihan kerugian aset non-produktif	(8.823)	(2.422)	(27.396)	(57.823)	(183.896)
Pembalikan/pembebanan estimasi kerugian komitmen dan kontinjensi	37	(1.622)	(4.432)	21.652	(16.020)
Beban usaha lain:					
Beban bonus simpanan wadiah	(76.126)	(58.555)	(72.454)	(64.602)	(66.602)
Beban lainnya	(112.009)	(108.660)	(214.196)	(203.167)	(284.250)
Jumlah beban usaha	(2.880.557)	(2.726.317)	(5.460.546)	(5.194.540)	(5.864.207)
LABA USAHA	1.014.293	780.808	1.808.284	838.999	470.206
PENDAPATAN DAN BEBAN NON-USAHA					
Pendapatan non-usaha	0.618	12.060	18.880	27.915	48.201
Beban non-usaha	(12.752)	(44.161)	(68.668)	(41.206)	(10.659)
Jumlah pendapatan dan beban non-usaha	(1.117)	(32.099)	(50.284)	(3.341)	29.542
LABA SEBELUM ZAKAT DAN PAJAK PENGHASILAN	1.007.416	758.781	1.758.000	835.648	499.548
ZAKAT	(22.183)	(18.972)	(43.974)	(29.816)	(13.488)
LABA SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	982.231	739.811	1.715.026	805.833	487.060
(BEBAN)/MANFAAT PAJAK PENGHASILAN					
Kini	(299.609)	(202.345)	(544.548)	(219.862)	(160.600)
Tangguhan	(3.787)	13.073	104.566	6.443	56.836
Beban pajak penghasilan - bersih	(303.500)	(189.242)	(439.972)	(219.520)	(121.864)
LABA BERSIH	718.839	550.569	1.275.054	665.313	365.196
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAINNYA:					
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi					
Pengukuran kembali liabilitas imbalan kerja	8.158	(4.597)	(3.183)	15.158	61.581
Pajak penghasilan terkait	(2)	1.149	2.296	(3.935)	(20.262)
	8.256	(3.448)	(0.886)	11.224	41.319
Surplus revaluasi aset tetap	-	-	-	91.667	-
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi					
Surat berharga dalam kelompok tersedia untuk dijual	(713)	(61.978)	(62.018)	60.973	(4.681)
Pajak penghasilan terkait	-	-	20.950	(22.950)	-
	(713)	(61.978)	(41.068)	68.423	(4.681)
Jumlah laba/(rugi) komprehensif lain	7.589	(65.126)	(55.394)	118.111	36.638
JUMLAH LABA KOMPREHENSIF	726.134	485.242	1.208.870	724.934	421.994
LABA BERSIH PER SAHAM DASAR (Dinyatakan dalam Rupiah penuh)	1.252	921	2.151	1.012	734

III. Informasi Mengenai BNI Syariah

1. Riwayat Singkat

BNIS merupakan Perseroan yang berdomisili di Jakarta Selatan, dengan kantor pusat berada di Gedung Tempo Pavilion 1 Lantai 3 & 7 HR. Rasuna Said, Kav. 10-11, Jakarta 12950. BNIS didirikan berdasarkan Akta No. 160 tertanggal 23 Maret 2010, yang dibuat di hadapan Aulia Taufani S.H., sebagai pengganti atas Sutjipto, S.H., Notaris di Jakarta, dan telah mendapatkan pengesahan dari Menkumham berdasarkan surat Keputusan No. AHU-19572.AH.01.01 tahun 2010 tertanggal 25 Maret 2010, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia Nomor 12 tanggal 11 Februari 2011, Tambahan No. 1455.

BNIS secara resmi beroperasi pada 19 Juni 2010 setelah memperoleh izin usaha sebagai bank umum syariah berdasarkan surat keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 12/41/KEP.GBI/2010 tertanggal 21 Mei 2010. BNIS memperoleh kegiatan operasional sebagai bank devisa sejak tanggal 9 Juli 2010 berdasarkan Salinan Surat Keputusan Deputi Gubernur Bank Indonesia No.12/58/KEP. DpG/2010 tertanggal 9 Juli 2010.

Anggaran Dasar BNIS telah mengalami beberapa kali perubahan, antara lain berdasarkan Akta No.20 tanggal 15 Mei 2020 yang dibuat dihadapan Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta, yang telah memperoleh penerimaan dan Menkumham berdasarkan surat keputusan No.AHU-0030765.AH.01.02 Tahun 2020 dan surat penerimaan pemberitahuan perubahan anggaran dasar No.AHU-AH.01.03-0294781 yang keduanya tertanggal 19 Mei 2020. Perubahan anggaran dasar BNIS tersebut untuk salah Ada No.4 tanggal 29 Juni 2020 yang dibuat dihadapan Dannel Wahidin, S.H., Notaris di Jakarta, dan telah diterima serta didaftarkan pada SABH oleh Menkumham berdasarkan surat No.AHU-AH.01.03-0284537 tertanggal 29 Juni 2020. Berdasarkan Akta No.4 tanggal 29 Juni 2020 tersebut, para pemegang saham BNIS menyetujui penerapkan model Memungkinkan dan deretor yang diakibatkan masalu penyiftoran barang berganak dan barang tidak bergerak (ordering) oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., sebagai pemegang saham mayoritas, sehingga melubah Pasal 4 ayat (2) dan ayat (3) Anggaran Dasar BNIS terkait modal ditempatkan dan disetor Perseroan.

Berdasarkan Akta No.20 tanggal 15 Mei 2020 sebagaimana tersebut di atas, dijelaskan bahwa maksud dan tujuan BNIS adalah menyelenggarakan usaha perbankan berdasarkan prinsip syariah sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Pemecahan dan Susunan Pemegang Saham

Struktur pemodalan dan susunan pemegang saham BNIS berdasarkan Akta No. 4 tanggal 29 Juni 2020 yang dibuat di hadapan Gamal Wahidin S.H., Notaris di Jakarta, dan telah diterima dan dicatatkan dalam SABH oleh Menkumham berdasarkan surat No. AHU-AH. 01.03-0294537 tertanggal 29 Juni 2020, sebagaimana dicatatkan dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan tanggal 30 Juni 2020 adalah sebagai berikut:

Keterangan	Jumlah Saham (Lembar)	Nilai Nominal Rp1.000.000 per Saham (Rupiah)	Persentase (%)
Modal Dasar	10.000.000	10.000.000.000.000	
1. PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	2.815.655	2.815.655.000.000	68,95
2. PT BNI Life Insurance	1.500	1.500.000.000	0,04
Modal Ditempatkan dan Disetor	2.821.335	2.821.335.000.000	100,00
Saham Dalam Portepel	7.178.665	7.178.665.000.000	-

3. Susunan Direksi dan Dewan Komisaris

Susunan Direksi dan Dewan Komisaris BNIS berdasarkan Akta No. 14 tertanggal 19 April 2020 yang dibuat di hadapan Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta adalah sebagai berikut:

Direksi

Direktur Utama	Abdullah Firman Wibowo
Direktur	Wahyu Avianto
Direktur Kepatuhan	Tribuana Tunggadewi
Direktur	Hedi Abdi
Direktur	Bahas Bastoni(*)

(*) efektif setelah mendapatkan persetujuan RUPS dan proper test dari OJK

Dewan Komisaris

Komisaris Utama	Pere Pherbonegoro
Komisaris Independen	Mas R. Nodot
Komisaris	Imam Budi Sastio
Komisaris Independen	Kamaruddin Hidayat

Dewan Pengawas Syariah

Ketua	Dr. Hasanudin
Anggota	Ahi. Azharuddin Lathif

4. Kegiatan Usaha

Pada tahun 2008, BNIS meningkatkan Unit Usaha Syariah dari PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.(untuk selanjutnya disebut "BNI"). Sehingga melaksukan spin off, BNIS secara resmi beroperasi sebagai bank umum syariah terhitung sejak tanggal 19 Juni 2010 setelah memperoleh Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 12/41/KEP.GBI/2010 tanggal 21 Mei 2010. BNIS juga memperoleh izin kegiatan operasional sebagai bank devisa terhitung sejak tanggal 9 Juli 2010 berdasarkan Salinan Surat Keputusan Deputi Gubernur Bank Indonesia No.12/58/KEP.DpG/2010 tertanggal 9 Juli 2010.

Pada tahun 2010, BNIS beroperasi dengan didukung 25 kantor cabang dan 31 kantor cabang pembantu. Pada tahun 2011, BNIS berhasil meningkatkan peringkatnya menjadi 35 kantor cabang, 54 kantor cabang pembantu, 4 kantor kas serta lebih dari 1.000 Syariah Chanelling Outlet BNI dengan total aset Rp8,4 triliun.

Pada tahun 2012, dengan beroperasinya outlet mikro maka memerlukan jumlah outlet regular BNIS sehingga total outlet yang disiratkan menjadi sejumlah 61 cabang, Selain itu, pada tanggal 10 November 2012, untuk pertama kalinya BNIS berhasil membukukan pencapaian aset Rp10 triliun, dan pada tahun yang sama, BNIS juga berhasil mencatatkan pesatnya dengan pertumbuhan dana pihak ketiga (DPK) sebesar 70 persen dan pembiayaan sebesar 60 persen. Salah satu di antaranya adalah diraihnya sebagai Bank Syariah dengan pencapaian CASA Terbaik Tahun 2012.

Dalam rangka memulung ekspansi bisnis dan menjaga likuiditasnya, pada Mei 2015, untuk pertama kalinya BNIS berhasil memerbitkan Sukuk Mudharabah Bank BNI Syariah I senilai Rp500 miliar dan mendapat peringkat idAA+(sy) dari Pefindo. Pada Mei 2016, BNIS mampu melutasi seluruh kewajiban atas Sukuk tersebut.

Pada tahun 2017, BNIS menetapkan Hasanah Banking Partner sebagai strategi positioning BNIS dan pada tahun 2019 mengembangkan layanan berbasis teknologi digital antara lain pengisian formulir online untuk pembukaan rekening melalui Hasanah Online, pengelolaan keuangan sekolah dengan Platform Sekolah Pintar (PSP), dan uang elektronik satu-satunya di perbankan syariah yaitu Hasanah4u.

Perkembangan usaha BNIS secara umum selalu berada di atas rata-rata perkembangan industri perbankan syariah. Pada tahun 2019, kinerja BNIS meningkat pengakuan dengan meraihnya Golden Trophy pada ajang bergengsi Award 2019, dengan predikat "Sangat Bagus" selama 5 tahun berturut-turut, yaitu periode tahun 2014-2018.

Setelah 10 tahun berdiri, pada akhir Maret 2020, BNIS berhasil meningkatkan kategori bank menjadi Bank Umum Kegiatan Usaha (BUKU) 3 dengan modal inti di atas Rp 5 triliun. Selain tentunnya dari laba, pertumbuhan tersebut juga didukung dengan adanya tambahan modal disetor dari BNI sebesar Rp500 miliar, setelah Rp 225,59 miliar dalam bentuk non tunai melalui penyetoran barang berganak dan barang tidak berganak (inbreng) atas aset di Pejompongan, sehingga dengan tambahan modal dari induk tersebut, modal inti BNIS meningkat lebih dari Rp 5 triliun, sehingga sesuai dengan ketentuan POJK No.12/POJK.03 sebagaimana diubah OJK No. 6-15/PBI.34/2020 tanggal 23 Juli 2020 perihal Laporan Pendahuan Komposisi Kepemilikan Bank Saudara.

Tidak hanya itu, BNI juga kembali melakukan penambahan modal disetor ke BNIS pada Juni 2020, sebagaimana tertuang dalam Akta No 4 tanggal 29 Juni 2020 yang dibuat dihadapan Gamal Wahidin, S.H., Notaris di Jakarta, di mana BNI memperdomain modal dalam bentuk non tunai melalui penyetoran barang berganak dan tidak bergerak (inbreng) atas aset di Aceh senilai Rp 194,34 miliar ke BNIS, hal ini sebagai bentuk implementasi Qanun Aceh Nomor 11 tahun 2018 tentang Lembaga Keuangan Syariah.

BNIS memusatkan sinergi yang kuat dengan BNI, dimana BNIS didukung teknologi yang canggih BNI sehingga mampu menghadirkan layanan produk dan layanan yang unggul secara efisien. Salah satu sinergi dari sisi teknologi, BNIS juga bersinergi dengan BNI dalam hal jaringan, dimana 1.747 outlet milik BNI dapat melayani transaksi syariah melalui produk-produk BNIS.

Dengan mengusung visi "Menjadi Bank Syariah Pilihan Masyarakat yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja", BNIS terus tumbuh menjadi penyedia layanan jasa perbankan syariah yang diperhitungkan di Indonesia.

Sampai dengan tanggal Rancangan Penggabungan, BNIS memiliki 3 kantor wilayah, 85 kantor cabang, 222 kantor cabang pembantu, 2 kantor fungsional, 15 kantor kas, 52 payment point, 23 mobil layanan gerak dan 1.747 Layanan Syariah Bank (LSB).

Pada tanggal 30 Juni 2020, BNIS memiliki karyawan sebanyak 5.602 karyawan.

Kegiatan Perbankan

Produk dan jasa yang ditawarkan oleh BNIS dapat dikategorikan menjadi 4 (empat) produk/jasa utama, produk dana (penghimpunan dana), produk pembiayaan, produk jasa serta produk transaksional sebagai berikut:

Produk Simpanan

- Tabungan BNI iB Hasanah
- Tabungan BNI iB Hasanah Mahasiswa
- Tabungan BNI iB Hasanah (Pegawai/Anggota)
- Tabungan BNI iB Hasanah (Classic)
- Tabungan BNI Bisnis iB Hasanah
- Tabungan BNI Prima iB Hasanah
- BNI TabunganKu iB Hasanah
- Tabungan BNI Tapenas iB Hasanah
- Tabungan BNI Tapenas Kolektif iB Hasanah
- Tabungan BNI Batolan iB Hasanah
- Tabungan BNI Tunas iB Hasanah
- Tabungan BNI SimPel iB Hasanah
- Tabungan BNI iB Dollar Hasanah
- BNI Dina iB Hasanah
- BNI Deposito iB Hasanah
- BNI Giro Investasi Terikat iB Hasanah
- BNI Deposito Investasi Terikat iB Hasanah
- Tabungan BNI iB Hasanah Khusus

Produk Pembiayaan

Produk Pembiayaan Konsumer

- Pembiayaan BNI Griya iB Hasanah
- Pembiayaan BNI Griya Musyarakah Mutanaqisah (Griya MMQ) iB Hasanah
- BNI Griya Swakarya iB Hasanah
- Griya Sejahtera Syariah Tapak Program Fasilitas Usahatas Pembiayaan Perumahan
- Pembiayaan BNI Oto iB Hasanah
- Pembiayaan BNI Emas iB Hasanah
- Pembiayaan BNI Multiguna iB Hasanah
- Pembiayaan BNI Pekerja iB Hasanah
- Pembiayaan BNI Cash Collateral Financing iB Hasanah

Produk Kartu Pembiayaan

iB Hasanah Card Merupakan kartu Pembiayaan yang berbagai seperti kartu kredit berdasarkan prinsip syariah, yaitu dengan sistem pembiayaan dapat terlaz, multi transaksian, dan kompatibel tanpa perbedaan bunga yang dikenma di seluruh tempat bertanda MasterCard dan semua ATM yang bertanda CIRRUS di seluruh dunia yang diterbitkan oleh BNIS dengan akad sebagai berikut:

- Akad Kafalah
- Akad Qard
- Akad Ijarah

Produk Pembiayaan Produktif

- Pembiayaan BNI Tunas Usaha iB Hasanah
- Pembiayaan BNI Wirausaha iB Hasanah
- Pembiayaan BNI Linkage Program iB Hasanah
- Pembiayaan Koperasi Karyawan / Koperasi Pegawai iB Hasanah
- Pembiayaan Usaha Kecil iB Hasanah
- Pembiayaan Usaha Besar iB Hasanah
- Pembiayaan BNI Sindikasi iB Hasanah
- Pembiayaan Multifinance BNI iB Hasanah
- Pembiayaan BNI Griya Konstruksi iB Hasanah
- Anjak Piutang iB Hasanah
- Pembiayaan iB Hasanah
- BNI Syariah Oliviore
- BNI Syariah Valas

Produk Pembiayaan Mikro

- BNI Mikro 2 iB Hasanah
- BNI Mikro 3 iB Hasanah
- Kredit Usaha Rakyat (KUR) Syariah
- BNI Rahn Mikro

Produk Jasa

- **Jasa Bisnis dan Keuangan**
  - Transaksi dan Lalu Lintas Giro (LLG)
  - RTGS
  - Surat Keterangan Bank (SKB)
  - Referensi Bank
  - Transaksi Online
  - Mobile Pembayaran Negara Generasi Kedua (MPN G2) melalui ATM & Teller
  - Sistem Pembantahanesan Anggaran Negara (SPAN)
  - Hasanah Online
- **Kartu ATM/Debit**
  - Hasanah Debit Silver
  - Hasanah Debit Gold
  - Zamrud Card
  - Hasanah Debit Priorities
  - Kartu Haji dan Umroh Indonesia
  - Kartu Migran Hasanah
  - Tunas Card
  - Kartu SimPel iB
  - Hasanah Debit GPN
- **Jasa e-Banking**
  - ATM BNI
  - Mobile Banking
  - Internet Banking
  - SMS Banking
  - Hasanah Debit Online (VCN)
- **Bancassurance in Branch**

Aktivitas kerja sama antara Perusahaan dengan bank dalam rangka memasarkan Produk Asuransi melalui Bank, di mana peran Bank dalam melakukan pemasaran terbatas sebagai perantara referensi dari perasaan dalam memasukan informasi produk asuransi dan Asuradur Syariah rentus Bank kepada nasabah atau menyediakan akses kepada Asuradur Syariah untuk memasarkan produk asuransi kepada nasabah.

Produk yang ditawarkan:

- Multiproteksi
- Investalink
- Bebi Hearth Plus Syariah
- Hy End Pro Syariah
- Wadah Gold Cendekia
- Mitra Cendekia

Produk Transaksional

- BNI Direct
- eCollection
- Virtual Account Credit
- Payment Point Online Bank (PPOB)
- Standard Payment Centre (SPC)
- Uang Elektronik Hasanah4u

5. Ikhtisar Informasi Keuangan Penting

Angka-angka ikhtisar data keuangan penting di bawah ini diambil berdasarkan angka-angka yang diaudit dari Laporan Keuangan per tanggal 30 Juni 2020, 31 Desember 2019, 2018, dan 2017 dan untuk periode yang berakhir pada tanggal-tanggal tersebut. Laporan keuangan per tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 30 Juni 2020 telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan Opini Wajar Tanpa Modifikasian, yang ditandatangani oleh Muhammad Kurniawan dengan Registrasi Akuntan Publik No.AP-0240, laporan keuangan per tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan Opini Wajar Tanpa Modifikasian, yang ditandatangani oleh Muhammad Kurniawan dengan Registrasi Akuntan Publik No.AP-0240, laporan keuangan per tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan Opini Wajar Tanpa Modifikasian, yang ditandatangani oleh Yesi dengan Registrasi Akuntan Publik No.AP.12190 dan laporan keuangan per tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan Opini Wajar Tanpa Modifikasian, yang ditandatangani oleh Yesi dengan Registrasi Akuntan Publik No.AP. 0703.

LAPORAN POSISI KEUANGAN

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	30 Juni 2020	2019	31 Desember 2018	2017
ASET				
Kas	869.648	868.843	915.676	833.726
Giro dan penempatan pada Bank Indonesia	3.807.853	6.228.726	4.554.383	5.113.797
Giro dan penempatan pada bank lain	467.883	253.207	328.533	270.728
Dikurang: Cadangan kerugian penurunan nilai	(4.677)	(2.854)	(3.286)	(4.797)
Giro dan penempatan pada bank lain - neto	462.988	247.853	325.238	270.942
Investasi pada surat berharga	12.072.174	6.287.990	1.440.088	5.170.433
Dikurang: Cadangan kerugian penurunan nilai	(6.744)	(7.960)	(10.467)	(8.313)
Investasi pada surat berharga - neto	12.065.429	6.348.030	7.429.620	5.170.120
Efek-efek yang diberi dengan janji dijual kembali	-	-	-	130.664
Piutang murabahah setelah dikurang pembiayan keuntungan yang ditangguhkan				
Pihak ketiga	19.110.449	16.961.857	16.096.840	16.920.771
Pihak berelasi	761.826	211.886	132.987	56.407
Total piutang murabahah yang diberikan	19.274.325	19.193.843	16.201.867	16.997.178
Dikurang: Cadangan kerugian penurunan nilai	(946.071)	(501.324)	(807.012)	(379.628)
Piutang murabahah - neto	18.728.355	18.692.519	17.694.193	18.177.568
Pinjaman qardh yang diberikan				
pihak ketiga	737.868	894.743	1.003.181	1.030.200
pihak berelasi	783.779	801.999	991.167	478.567
Total pinjaman qardh yang diberikan	1.521.647	1.696.812	1.994.383	1.512.849
Dikurang: Cadangan kerugian penurunan nilai	(68.256)	(25.220)	(52.581)	(41.801)
Pinjaman qardh yang diberikan - neto	1.461.314	1.529.600	1.501.802	1.480.958
Pembiayaan mudharabah				
Pihak ketiga	479.284	608.898	942.671	898.794
Pihak berelasi	683.198	683.473	7.500	-
Total pembiayaan mudharabah yang diberikan	1.163.497	1.592.373	949.671	898.794
Dikurang: Cadangan kerugian penurunan nilai	(11.795)	(38.660)	(15.526)	(18.660)
Pembiayaan mudharabah - neto	1.163.682	1.553.713	933.845	880.134
Pembiayaan musyarakah				
Pihak ketiga	5.210.698	5.917.911	6.247.613	3.640.205
Pihak berelasi	3.871.283	3.388.250	1.078.091	833.904
Total pembiayaan musyarakah yang diberikan	9.162.181	9.917.161	7.325.664	4.084.209
Dikurang: Cadangan kerugian penurunan nilai	(573.084)	(200.126)	(249.726)	(141.333)
Pembiayaan musyarakah - neto	8.612.977	9.477.835	7.156.938	3.444.876
Tagihan akseptasi				
Pihak ketiga	-	-	13.881	-
Pihak terelasi	-	-	81.125	16.912
Total tagihan akseptasi	-	-	92.191	16.912
Dikurang: Cadangan kerugian penurunan nilai	-	-	(921)	(169)
Tagihan akseptasi - neto	-	-	91.818	16.743
Aset yang diperoleh untuk ijarah - neto				
Pihak ketiga	251.486	288.956	344.497	91.934
Pihak berelasi	68	131	242	216
Total aset yang diperoleh untuk ijarah - neto	251.548	289.510	344.655	92.149
Biaya dibayar dimuka	109.549	130.302	156.357	179.960
Aset lalap dan aset tak jadi	1.431.145	775.255	907.286	430.158
Dikurang: Akumulasi penyusutan	(393.727)	(247.876)	(210.784)	(188.455)
Aset lalap - neto	1.717.976	529.379	697.503	241.704
Aset pajak tangguhan - neto	162.745	162.613	98.880	15.634
Aset lain-lain	284.587	316.031	150.599	250.506
TOTAL ASET	50.764.694	49.998.235	41.045.543	34.833.442

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	30 Juni 2020	2019	31 Desember 2018	2017
LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS				
LIABILITAS				
Liabilitas segera	344.466	163.017	44.882	92.166
Bagi hasil yang belum dibagikan	30.508	92.001	48.899	85.743
Simpanan				
Giro Wadiah				
Pihak ketiga	2.999.161	2.440.399	2.319.961	1.782.386
Pihak berelasi	50.000	250.000	37.326	45.727
Tabungan Wadiah	3.660.971	2.988.042	2.952.999	1.998.113
Pihak ketiga	18.280.439	8.947.771	8.413.916	4.130.894
Pihak berelasi	5.493	4.591	3.934	1.800
Total Simpanan	18.285.932	8.952.362	8.482.950	4.132.674
Simpanan dari bank lain	12.949.093	11.940.404	6.838.445	5.970.787
Giro wadiah	485.727	23.751	19.833	41.277
Investasi terikat				
Pihak ketiga	-	-	3.784	7.387
Pihak berelasi	-	-	48.701	8.326
Total investasi terikat	-	-	52.187	15.913
Biaya yang masih harus dibayar	4.898	38.554	52.557	51.278
Estimasi kerugian komitmen dan kontinjensi	719	1.079	1.390	1.939
Utang pajak	45.257	169.973	29.166	25.964
Liabilitas lain-lain	529.711	338.448	269.660	148.787
Liabilitas imbalan kerja	355.737	514.975	442.551	357.866
TOTAL LIABILITAS	14.413.813	13.072.313	9.787.388	6.812.712
DANA SYIRKAH TEMPORER				
Bukan bank				
Dana mudharabah				
Pihak ketiga	1.392.297	934.680	997.883	651.164
Pihak berelasi	3.958.544	3.081.520	218.301	332.886
	5.342.701	4.016.196	1.176.782	983.164
Tabungan mudharabah				
Pihak ketiga	11.209.153	10.882.299	9.708.283	8.344.874
Pihak berelasi	13.924	15.510	16.574	9.513
	11.313.077	10.876.809	9.802.889	8.254.386
Deposito Mudharabah				
Pihak ketiga	13.680.276	14.122.386	15.252.446	8.318.572
Pihak berel

Meskipun demikian, integrasi merupakan hal yang kompleks dan tidak ada yang dapat memberikan jaminan bahwa proses integrasi akan berjalan dengan semestinya. Dalam hal terjadi suatu kesalahan atau kemudahan dalam proses integrasi, baik yang disebabkan oleh hal-hal di dalam lingkup kendali Bank Peserta Penggabungan, maka hal-hal tersebut dapat berdampak pada manfaat/nya waktu integrasi atau hasil dari integrasi akan menjadi tidak optimal yang pada akhirnya akan mempengaruhi biaya yang ada atau tercatat bisnis dari Bank Yang Menerima Penggabungan.

d. Risiko Kehilangan Nasabah

Direksi dari masing-masing Bank Peserta Penggabungan yakin bahwa Penggabungan ini merupakan salah satu langkah yang tepat untuk memberikan pelayanan yang maksimal bagi para nasabahnya. Dengan adanya Penggabungan ini, setelah terjadinya dan berlakun dari masing-masing Bank Peserta Penggabungan akan dapat diakhiri oleh seluruh nasabah sehingga dyakini akan memberikan customer satisfaction yang lebih baik. Meskipun demikian, tidak ada yang dapat menjamin bahwa nasabah dari masing-masing Bank Peserta Penggabungan akan tetap menjadi nasabah Bank Perseroan Penggabungan dan jika hal tersebut terjadi, maka jumlah nasabah yang dimiliki oleh Bank Yang Menerima Penggabungan akan tidak sesuai dengan rencana bisnis.

Selain itu, berdasarkan dengan atau setelah Penggabungan ini dilaksanakan, Bank Yang Menerima Penggabungan berencana untuk merubah nama dan logo yang saat ini digunakan. Meskipun management yakin bahwa hal ini akan memberikan image dan daya saing yang lebih baik, baik di pasar nasional maupun global, tidak ada yang dapat menjamin bahwa seluruh nasabah Bank Peserta Penggabungan akan dapat menerima hal tersebut.

e. Risiko Tidak Tercapainya Sinergi yang Diharapkan

Salah satu tujuan dari rencana Penggabungan adalah terciptanya sinergi potensial yang dihasilkan dari penggabungan aktivitas usaha Bank Peserta Penggabungan yang dapat meningkatkan kekuatan dari masing-masing Bank Peserta Penggabungan. Meskipun saat ini rencana integrasi telah dipertimbangkan dengan baik, tidak ada jaminan bahwa sinergi yang diharapkan akan sesuai dengan rencana, atau tidak sesuai sama sekali.

f. Risiko Kehilangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aspek penting yang menunjang kegiatan usaha perbankan. Selama ini masing-masing dari Bank Peserta Penggabungan dapat berkembang karena didukung dari sumber daya manusia yang berkualitas. Management yakin bahwa Bank Yang Menerima Penggabungan dapat mempertahankan keseimbangan yang telah ada bagi para karyawannya untuk dapat mengembangkan potensi dan mendapatkan kesejahteraan yang lebih baik.

Meskipun demikian, Bank Yang Menerima Penggabungan tidak dapat memastikan karyawan-nya untuk tetap bekerja di bank tersebut. Apabila terdapat karyawan dengan jumlah yang material dimana sebagian besarnya mengundurkan diri atau memutuskan untuk tidak menerskan hubungan kerja dengan Bank Yang Menerima Penggabungan, maka hal tersebut dapat berdampak pada Rencana Bisnis Bank Yang Menerima Penggabungan.

VII. Tantangan Potensial terhadap Proses Penggabungan

Pelaksanaan Penggabungan dapat terhambat jika persetujuan berikut ini tidak diperoleh secara tepat waktu:

(a) Pernyataan Penggabungan berlaku efektif berdasarkan Peraturan OJK No. 14/2018;

(b) Persetujuan RUPSLB dari masing-masing Bank Peserta Penggabungan; dan

(c) Persetujuan Penggabungan dari OJK berdasarkan Peraturan OJK No. 41/2019;

(d) Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Bank Yang Menerima Penggabungan dari Menkumham.

VIII. Pelaksanaan dari Peraturan Bursa Efek Indonesia yang berkaitan dengan Penggabungan

Peraturan Bursa Efek Indonesia yang berlaku terhadap Penggabungan:

(a) Bursa Efek Indonesia akan mengumumkan jadwal dan informasi yang berkaitan dengan perdagangan saham, sebelum dan sesudah Penggabungan, paling lambat pada hari perdagangan berikutnya setelah diterimanya informasi dari BNIS (**Pengumuman Penggabungan oleh BEI**");

(b) Terhitung sejak Tanggal Efektif Penggabungan, saham-saham BSM dan BNIS yang dimiliki pemegang saham/mina masing-masing akan dikonversi menjadi saham-saham BRIS sebagai Bank yang Menerima Penggabungan;

(c) Kepemilikan saham pada Bank Yang Menerima Penggabungan akan memiliki nilai lebar setara dengan nilai pemilikan saham Bank Yang Menerima Penggabungan;

(d) Bukti kepemilikan saham pada Bank Yang Menerima Penggabungan saat digunakan dalam penyelesaian transaksi bahan di BEI. Tindakan ini dapat dilaksanakan sampai dengan tanggal Penggabungan efektif, maka tidak akan dilakukan lagi penyelesaian transaksi bahan di BEI dan/atau pihak lain yang terkait dengan BEI (termasuk perhitungan dan KSEI) dengan alat yang saat instruksi dari grup BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI.

IX. Prosedur Pelaksanaan Penggabungan

Segera setelah Pernyataan Penggabungan berlaku efektif berdasarkan Peraturan OJK No. 74/2016, proses Penggabungan dapat dilaksanakan dengan memperhatikan persyaratan berikut.

(1) Penggabungan

(a) Dapatnya pernyataan pendaftaran ke OJK, yang terdiri dari Rancangan Penggabungan dan dokumen pendukung sebagaimana diwajibkan pada Peraturan OJK No. 74/2016.

(b) Persyaratan dokumen rancangan penggabungan, konsep akta penggabungan dan dokumen pendukung administratif untuk keperluan pemberi kemampuan dan kepatutan bagi calon anggota Direksi, dewan Komisaris dan perwagang saham/pengendali Bank Hasil Penggabungan serta dokumen untuk keperluan wawancara calon Direksi dan Komisaris sebagaimana diwajibkan pada Peraturan OJK No. 4/2016.

(c) Dapatnya pernyataan efektif atas pernyataan pendaftaran dari OJK sebagaimana diwajibkan pada Peraturan OJK No. 74/2016, dengan memperhatikan ketentuan bahwa pernyataan pendaftaran tersebut akan menjadi efektif dalam jangka waktu 45 (empat puluh lima) hari setelah tanggal efektif pernyataan pendaftaran, atau dalam jangka waktu lain yang ditentukan oleh OJK.

(d) Dapatnya persetujuan atau pernyataan tidak ada keberatan dari pemegang saham dari masing-masing Bank Peserta Penggabungan, sebagaimana disyaratkan dalam perjanjian-perjanjian dimana masing-masing BRIS, BSM dan BNIS merupakan pihak.

(e) Diperolehnya persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham BRIS, BSM dan BNIS.

(f) Diperolehnya persetujuan-persetujuan yang diperlukan untuk melakukan Penggabungan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar masing-masing BRI, Bank Mandiri dan BNI, termasuk namun tidak terbatas untuk memperoleh persetujuan dari Dewan Komisaris masing-masing BRI, Bank Mandiri dan BNI;

(g) diperolehnya OJK Penggabungan dari OJK termasuk diperolehnya persetujuan perubahan seluruhan dan pemberitahuan dari Menkumham atas perubahan anggaran dasar dari Bank Yang Menerima Penggabungan.

5. Seluruhnya dengan Penggabungan, BRIS, BSM dan BNIS secara bersama-sama telah mempersiapkan Rancangan Penggabungan, sebagaimana dimaksudkan oleh Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas ("UUPT"), Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 1999 tentang Merger, Konsolidasi dan Akuisisi Bank, POJK No. 74/2016 dan Peraturan OJK No. 41/2019 tentang Penggabungan, Peleburan, Pengambilalihan dan Integrasi dan Konversi Bank Umum ("POJK No. 41/2019"). Rancangan Penggabungan yang disusulkan secara bersama-sama oleh Direksi BRIS, BSM dan BNIS selanjutnya telah mendapatkan persetujuan dari masing-masing Dewan Komisaris BRIS, BSM dan BNIS pada tanggal [●].

6. Penggabungan memerlukan persetujuan anggaran dasar dari BRIS sebagai Bank Yang Menerima Penggabungan yang sehubungan dengan penggunaan modal dasar, penyegaran modal disetorkan dan disetor. Perubahan anggaran dasar tersebut akan berlaku sejak tanggal penetapan dan Menkuhmham atas perubahan anggaran dasar sehubungan dengan penggabungan mulai berlaku efektif.

7. Direksi mempersiapkan Penggabungan, Direksi dari BRIS, BSM dan BNIS secara bersama-sama telah melakukan panjajakan kelayakan dengan memperhatikan kepentingan BRIS, BSM dan BNIS, masyarakat, dan pemangku setiap dalam melakukan usaha, serta memperoh telah terpenuhinya hak-hak pemegang saham minoritas dan karyawan.

8. BRIS telah meminjuk KJPP Suwendho, Rinaldy dan Rekan sebagai pihak independen yang menganalisa kewajaran nilai saham BRIS, BSM telah menunjuk KJPP Kusnardo dan Rekan sebagai pihak independen yang menganalisa kewajaran nilai saham BSM, dan BNI telah meinunjuk KJPP Hasi Bactroo dan Rekan sebagai pihak independen yang menganalisa kewajaran nilai saham BNIS.

Berdasarkan hasil penilaian atas BRIS, BSM dan BNIS:

9. Para pemegang saham yang tidak menyetujui rencana Penggabungan dalam RUPS BRIS, berhak untuk meminta agar sahamnya dibeli dengan harga yang wajar sesuai dengan ketentuan Pasal 15 POJK No. 41/2019 dan Pasal 126 jundo Pasal 62 UUPT.

BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI adalah pihak yang akan melaksukan pembelian atas saham-saham yang diminta oleh para pemegang saham BRIS yang menyatakan keberatan dalam Penggabungan dengan harga Rp781,20 (tujuh ratus delapan puluh satu koma dua Sembilan Rupiah) per saham, yang merupakan nilai pasar wajar atas saham BRIS, sebagaimana dinyatakan dalam hasil penilaian dan penilai independen, yaitu Kantor Jasa Penilai Publik Suwendho, Rinaldy dan Rekan sebagaimana dinyatakan dalam laporannya tertanggal 9 Oktober 2020, sebagaimana diperbaiki dengan laporan tertanggal 30 Juni 2020 (**"Laporan Penilai"**).

(3) Struktur Perwagang Saham Bank Peserta Penggabungan dan Bank Yang Menerima Penggabungan Sebelum dan Sesudah Penggabungan

Struktur Perwagang Saham Bank Peserta Penggabungan Sebelum Tanggal Efektif Penggabungan

Berikut ini merupakan struktur perwagang saham Bank Peserta Penggabungan pada tanggal Rancangan Penggabungan ini ditandatangani:

BSM

Struktur permodalan dan susunan perwagang saham BSM pada tanggal 15 Oktober 2020 adalah sebagai berikut:

Keterangan	Nilai Nominal Rp5.000 per Saham		
	Jumlah Saham (Lembar)	Nilai Nominal (Rupiah)	(%)
Modal Dasar	**628.400.736**	**3.142.018.680.000**	
1. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	628.400.736	3.142.018.680.000	99,99%
2. PT Mandiri Sekuritas	1	5.000	0,01%
Modal Ditempatkan dan Disetor	**628.402.736**	**3.142.018.680.000**	**100,0%**
Saham Dalam Portepel	**-**	**-**	**-**

BNIS

Struktur permodalan dan susunan perwagang saham BNIS pada tanggal 30 Juni 2020 adalah sebagai berikut:

Keterangan	Nilai Nominal Rp1.000.000 per Saham		
	Jumlah Saham (Lembar)	Nilai Nominal (Rupiah)	(%)
Modal Dasar	**18.000.000**	**18.000.000.000.000**	
1. PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	2.979.500	2.979.500.000.000	99,95
2. PT BNI Life Insurance	1.500	1.500.000.000	0,05
Modal Ditempatkan dan Disetor	**2.821.335**	**2.821.335.000.000**	**100,00**
Saham Dalam Portepel	**7.578.665**	**7.578.665.000.000**	**-**

BRIS

Struktur permodalan dan susunan perwagang saham BRIS pada tanggal 30 Juni 2020 adalah sebagai berikut:

Keterangan	Nilai Nominal Rp100 per Saham		
	Jumlah Saham (Lembar)	Nilai Nominal (Rupiah)	Persentase (%)
Modal Dasar	**15.000.000.000**	**1.500.000.000.000**	**-**
1. Saim Perusahaan Indonesia (Persero) Tbk	7.092.741.000	3.546.380.627.500	73,00
2. DPLK BRI - Saham Syariah	841.296.000	420.648.000.000	8,66
4. Publik	1.782.958.943	891.027.921.500	18,34
Modal Ditempatkan dan Disetor	**9.716.713.000**	**4.858.356.749.000**	**100,00**
Saham Dalam Portepel	**5.283.884.302**	**2.641.643.251.000**	**-**

Struktur Perwagang Saham Bank Peserta Penggabungan setelah Tanggal Efektif Penggabungan:

Berikut ini merupakan struktur perwagang saham Bank Hasil Penggabungan:

Keterangan	Nilai Nominal Rp500 per Saham		
	Jumlah Saham (Lembar)	Nilai Nominal (Rupiah)	(%)
Modal Dasar	**69.000.000.000**	**40.000.000.000.000**	**-**
1. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	23.997.219.376	12.432.609.688.000	61,2%
2. PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	10.229.230.478	5.110.115.239.000	25,0%
3. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	7.092.741.655	3.546.380.827.500	17,4%
4. DPLK BRI - Saham Syariah	841.296.000	420.648.000.000	2,1%
5. PT BNI Life Insurance	3.262.415	2.631.207.500	0,0%
6. PT Mandiri Sekuritas	34	17.000	0,0%
7. Publik	1.782.958.943	891.027.921.500	4,4%
Modal Ditempatkan dan Disetor	**40.946.713.743**	**20.402.406.871.500**	**100,00**
Saham Dalam Portepel	**28.153.186.257**	**19.176.593.128.500**	**-**

MESOP BNIS

Berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan RUPSLB PT Bank BRI Syariah No. 6 tanggal 9 Januari 2018, BNIS menyetujuan Program Opsi Kepemilikan Saham kepada Karyawan dan Manajemen (MESOP) sebanyak-banyaknya 300.496.900 (tiga ratus juta empat ratus sembilan puluh enam ribu tiga ratus) saham. Pada saat ini, Rancangan Penggabungan ini disebutkan, jumlah opsi saham BRIS ("Opsi") yang telah diberikan kepada karyawan dan manajemen adalah sebesar 291.483.405 (dua ratus sembilan puluh satu juta empat ratus delapan puluh tiga ribu empat ratus) saham. Namun demikian, bukan berdasar Opsi yang telah di-exercise oleh karyawan dan manajemen BRIS hingga tanggal Rancangan Penggabungan ini ditandatangani. Adapun opsi-opsi ini akan berlaku hingga 9 Januari 2023. Apabila seluruh Opsi tersebut telah di-exercise, maka struktur perwagang saham Bank Hasil Penggabungan adalah sebagai berikut:

Keterangan	Nilai Nominal Rp500 per Saham		
	Jumlah Saham (Lembar)	Nilai Nominal (Rupiah)	(%)
Modal Dasar	**69.000.000.000**	**40.000.000.000.000**	**-**
1. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	23.997.219.376	12.432.609.688.000	60,8
2. PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	10.229.230.478	5.110.115.239.000	24,8
3. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	7.092.741.655	3.546.380.827.500	17,2
4. DPLK BRI - Saham Syariah	841.296.000	420.648.000.000	2,0
5. PT BNI Life Insurance	3.262.415	2.631.207.500	0,0
6. PT Mandiri Sekuritas	34	17.000	0,0
7. Publik	1.782.958.943	891.027.921.500	4,3
1. MESOP	300.496.900	150.248.150.000	0,7
Modal Ditempatkan dan Disetor	**41.247.312.243**	**20.573.896.021.500**	**100,00**
Saham Dalam Portepel	**28.652.687.757**	**19.426.343.978.500**	**-**

X. Informasi mengenai Penggabungan dan Perlakuan Pajak

(1) Tanggal Efektif Penggabungan

Penggabungan ini diharapkan menjadi efektif pada tanggal 1 Februari 2021. Pemotisan tanggal-tanggal penting dalam pelaksanaan Penggabungan ini adalah sebagaimana diskusikan dalam Bagian VIII mengenai jadwal-jadwal penting sehubungan dengan pelaksanaan Penggabungan.

(2) Hubungan dan Sifat Hubungan Afiliasi

BRIS, BNIS dan BSM masing-masing dimiliki oleh BRI, BNI dan BMRI, dimana ketiga perwagang saham tersebut memiliki hubungan Afiliasi yang diwebolkan oleh keputusan langsung dan / Pemerintah Republik Indonesia.

Bank Peserta Penggabungan, BRI, BNI dan BMRI akan memenuhi seluruh ketentuan Afiliasi sebagaimana yang diwajibkan oleh peraturan perundang-undangan di Pasar Modal.

(3) Perlakuan Pajak atas Penggabungan

(a) Pajak Penghasilan Badan

Berdasarkan Pasal 10 ayat (3) UU PPh, pengalihan aset karena penggabungan harus dilakukan berdasarkan nilai pasar, kecuali ditentukan lain oleh Menteri Keuangan. Selanjutnya, Pasal 18 ayat (3) UU PPh memberikan hak kepada otoritas pajak Indonesia untuk menyesuaikan penghasilan dan pengurangan wajib pajak yang memiliki hubungan istimewa dengan wajib pajak lainnya sesuai dengan kewajaran dan praktik bisnis umum antara pihak-pihak independen. Berdasarkan aturan pasal ini, Penggabungan yang disusulkan dengan sebagai pemilihan yang dapat dikenai pajak dimana BNIS dan BSM sebagai perusahaan yang menggabungkan diri akan mengakui keuntungan kena pajak yang timbul pada tarif pajak normal 25%, kecuali untuk aset-aset dan kewajiban tertentu (aset pajak tertentu) tertentu, jika nilai pasar atau nilai wajar dari aset berada yang ditetapkan ke BRIS lebih tinggi dari nilai buku pajak aset tersebut. Selain itu, pertukaran saham di tingkat pemegang saham juga dianggap sebagai peristiwa kena pajak yang mengakibatkan pemegang saham BNIS dan BSM dikenakan pajak penghasilan.

Jika nilai pasar atau nilai wajar yang digunakan dalam Penggabungan yang disusulkan, BRIS dapat mengakui goodwill pajak normnya merupakan pada seorang tidak berwujud seperti merek produk, daftar nasabah dan sebagainya. Jika aset tidak berwujud ini diperoleh melalui akuisisi, aset tersebut diperlakukan sebagai goodwill. Selama umum, goodwill dapat diusangkan secara amortisasi dengan dasar bahwa goodwill tersebut dengan kemungkinan untuk menghasilkan laba di masa depan sehingga masa manfaatnya harus lebih dari satu tahun. Analisis lebih lanjut diperlukan untuk menentukan masa manfaat dan metode goodwill untuk BRIS.

BRIS, BNIS dan BSM dapat mengajukan permohonan untuk menggunakan nilai buku pada Penggabungan yang disusulkan kepada otoritas pajak Indonesia, sesuai dengan Pasal 10 ayat (3) UU PPh dan Peraturan Menteri Keuangan No. 03/PMK.010/2017. Jika persetujuan untuk penggunaan nilai buku pada Penggabungan yang disusulkan diberikan, tidak ada implikasi pajak penghasilan langsung yang timbul dari pengalihan aset terkait dengan Penggabungan yang disusulkan. Juga diketahuan bahwa jika persetujuan untuk penggunaan nilai buku diberikan, pertukaran saham oleh pemegang saham juga tidak akan dianggap sebagai peristiwa kena pajak kecuali bagi pemegang saham yang keluar dan menjual saham pada bursa efek.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan No. 52/PMK.010/2017, persyaratan umum untuk memperoleh persetujuan penggunaan nilai buku adalah sebagai berikut:

i. Mengajukan permohonan kepada otoritas pajak Indonesia dalam waktu 6 bulan sejak Tanggal Efektif Penggabungan;

ii. Memenuhi persyaratan tes tujuan bisnis; dan

iii. Mendapatkan surat keterangan fiskal dari cabangan dan otoritas pajak Indonesia untuk perusahaan yang masih hidup dari perusahaan yang menggabungkan diri (dalam hal ini Bank Yang Menggabungkan Diri)

Selain tiga hal diatas, terdapat persyaratan lain yang harus dipenuhi, antara lain, Bank yang Menerima Penggabungan dianggap menjadi perusahaan yang tidak atau lebih kurang rugi pajak dan beberapa persyaratan kepatuhan pajak pada penggabungan dipertahankan antara lengkap untuk meraih apakah Penggabungan yang disusulkan dapat menggunakan nilai buku.

(b) Pajak Pertambahan Nilai ("PPN")

Berdasarkan Pasal 1A ayat (2) huruf (d) UU PPN, penggabungan tidak dengan sebagai penyerahan jika perusahaan yang menggabungkan diri dan perusahaan yang menerima penggabungan adalah entitas yang dapat dikenakan PPN, dan BRIS, BNIS merupakan BSM adalah perusahaan yang dapat dikenakan PPN, dan oleh karena itu, Penggabungan yang disusulkan tidak dikenakan dan PPN.

(c) Hal-hal Perpajakan Lainnya

Pengalihan Tanah dan/atau Bangunan

Pengalihan tanah dan/atau bangunan oleh BNIS dan BSM pada Penggabungan yang disusulkan akan dikenakan pajak tertuat tanah dan bangunan. Artinya sesuai Dengan Peraturan Pemerintah No. 34/2016, BNIS dan BSM akan dikenakan pajak penghasilan final sebesar 2,5% atas nilai transfer bruto atau jumlah yang sebenarnya telah diterima. Pajak ini tidak dapat dibayarkan jika penyelupan untuk penggunaan nilai buku transaksi untuk Penggabungan yang disusulkan. Berdasarkan UU BPHTB, BNIS akan dikenakan Kemudian pajak penghasilan hak sebesar 5% dari nilai pengalihan atau nilai pasar nilai/Nilai Jual Objek Pajak ("NJOP") maksimum yang wajib tinggi, setelah dikurangi dengan jumlah yang dikecualikan. Pengurangan pajak pengalihan hak mengacu tersebut jika penselupan untuk penggunaan nilai buku diperoleh untuk Penggabungan yang disusulkan.

Audit Pajak

BNIS dan BSM, sebagai bank yang menggabungkan diri, akan perlu mengajukan pengemalian pajak badan hasil dari merupakan (1) pajak. Pemotongan (2) pajak ini akan ditentukan setelah otoritas pajak melakukan audit pajak yang dapat dilakukan selama lima tahun pajak terbuka tersebut.

Kewajiban di bahun berjalan yang akan dikonservasikan (carried forward losses)

Kerugian pajak yang diakhiran dari BNIS dan BSM tidak dapat dialihkan ke BRIS.

XI. Hak Karyawan

Bank Peserta Penggabungan meihat bahwa karyawan BNIS dan BSM akan tergabung dengan Bank Yang Menerima Penggabungan. Kriteria pekerjaan dan kebijakan gumlah daya manusia di BNIS dan BSM tidak akan berubah hingga Tanggal Efektif Penggabungan, dimana pada tanggal tersebut, hubungan kerja karyawan yang berjalannya dengan Bank Yang Menerima Penggabungan akan berdiri demi hukum kepada Bank Yang Menerima Penggabungan.

Setelah Tanggal Efektif Penggabungan, Bank Yang Menerima Penggabungan akan melakukan integrasi karyawan BNIS dan BSM yang berjalannya dengan Bank Yang Menerima Penggabungan, mana karyanya akan diakuiikan di Bank Yang Menerima Penggabungan.

Bank Yang Menerima Penggabungan, BNIS dan BSM akan mematuhi seluruh hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

XII. Hak Pemegang Saham

Pemenuhan Pemberian Saham kepada Pemegang Saham BRIS.

Setiap pemegang saham minoritas dari BRIS yang telah setuju terhadap keputusan Rapat Umum Pemegang Saham terkait Penggabungan akan diberikan kesempatan untuk meminta saham-sahamnya dibeli oleh BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI dengan harga Rp781,20 (tujuh ratus delapan puluh satu koma dua Sembilan Rupiah) per saham (**Harga Penawaran**) atau sebagaimana dinilai oleh KJPP Suwendho, Rinaldy dan Rekan.

BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI akan bertindak sebagai pembeli saham dari para pemegang saham minoritas BRIS yang tidak menyetujui keputusan Rapat Umum Pemegang Saham terkait Penggabungan berdasarkan Peraturan Kesempatan Pembelian Saham, Pemenuhan kewajiban sebagai Pembeli saham dari para pemegang saham minoritas BRIS ini berarti pemegang saham minoritas BRIS ini berjanjung pada jual yang dilakukan dan regulator dan/atau bidan Pemenuhan terkait, yang ditujukan oleh BRI.

Para pemegang saham minoritas BRIS yang terkait untuk menerima sahamnya dibeli oleh BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI adalah para pemegang saham yang sahamnya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham BRIS pada tanggal 19 November 2020, yaitu 1 (satu) hari Kerja sebelum tanggal penanggungan RUPSLB. Apabila terdapat pemegang saham BRIS yang tidak tercatat dalam Daftar Pemegang Saham BRIS pada tanggal 19 November 2020, maka pemegang saham tersebut tidak memiliki hak untuk meminta dibeli sahamnya oleh BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI. ("Pemegang Saham Yang Tidak Memiliki Hak").

Tata cara pelaksanaan pembelian saham:

a. Pemegang saham BRIS yang tidak setuju terhadap keputusan Rapat Umum Pemegang Saham terkait Penggabungan wajib mengisi dan melengkapi Formulir Pengalihan Saham.

b. Para pemegang saham BRIS yang telah memenuhkan Formulir Pengalihan Saham kepada BAE yang ditunjuk, yaitu PT Dalindo Entrycom yang beralamat di Jl. Rayam Wuruk No. 28, RT14/RW1, Kb. Kp., Gambir, Kota Jakarta Pusat, DKI Jakarta. Formulir Pengalihan Saham tersebut harus diserahkan pada pukul 09.00 s/d 15.00 WIB setiap hari bursa selama periode yang dimulai pada tanggal 17 Desember 2020 sampai dengan tanggal 5 Januari 2021 (**"Periode Pemindahan Pengalihan"**). Tanggal berakhirnya Periode Pemindahan Pengalihan, BRIS akan memberikan pengumuman atas pelaksanaan tersebut.

c. Pemegang saham BRIS yang telah menyerahkan Formulir Pengalihan Saham dalam Periode Pemindahan Pengalihan, BRIS akan menerbitkan surat konfirmasi penerimaan Formulir Pengalihan Saham yang diterbitkan oleh BAE.

d. Seluruh saham yang telah dibeli oleh pemegang saham BRIS agar saham yang dimaksud dialihkan ke Rekening Penampungan, maka saham tersebut akan dicatat dalam Rekening Penampungan yang telah ditentukan oleh BAE tersebut paling lambat 2 (dua) Hari Kerja setelah Penegang Saham Yang Tidak Memiliki Hak mengajukan permohonan pengembalian saham serta diskirimkan pengiriman kepada BAE.

e. Selambat-lambatnya pada Tanggal Pembayaran, ASEI akan mengalihkan saham-saham yang ada di Rekening Penampungan ke rekening efek yang dimiliki oleh perwakilan pedagang efek yang ditunjuk oleh BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI untuk meneruskan pembelian saham dari pemegang saham BRIS, dan harus menyelesaikan pembelian tersebut dengan melakukan pembayaran kepada pemegang saham tersebut atas nama BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI.

f. Setiap pemegang saham atas saham tersebut dikenakan untuk pengutan saham-saham sebagaimana yang diuraikan di atas akan ditanggung oleh penjual dan pembeli yang berwenangkan sesuai dengan Peraturan BEI yang berlaku dan pengalihan biaya yang disetujui dengan pedang dan / atau yang undang-undang.

Pemberian kesempatan sebagaimana diatur diatas tidak dapat diartikan sebagai suat penawaran tender sebagaimana dimaksud dalam Peraturan OJK No. 9/POJK.04/2018 tanggal 29 Desember 2018 tentang Pengambilan Tender Sukarela.

Sampai dengan tanggal Rancangan Penggabungan ini, BRI sebagai pemegang saham perusahaan BRIS tidak memiliki rencana untuk mengupayakan pencatatan saham BRIS di BEI (delisting). Apabila setelah akhirat dari Penggabungan atau pengalihan saham oleh pemegang saham minoritas BRIS terjadi KBI dan/atau pihak lain yang ditunjuk oleh BRI menyebabkan kepemilikan saham publik di BRIS menjadi kurang dari lebih yang ditentukan oleh OJK dan/atau BEI, maka BRIS akan melakukan tindakan-tindakan yang diperlukan guna memenuhi ketentuan yang ditentukan oleh OJK atau BEI dan akan mengupayakan kedudukan BRIS sebagai perusahaan publik yang sahamnya tercatat di BEI sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam hal tidak dipenuhinya Persyaratan Efektif Penggabungan dari OJK (Pengajuan Pakar Modal) dan/atau dari Penggabungan dari OJK (Direktorat Pengawasan Pasar Perseorangan), maka Direksi Bank Peserta Penggabungan berhak untuk membatalkan atau menyampaikan hal tersebut kepada Penggabungan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Hal kesepakatan Penggabungan dibatalkan atau dinyatakan batal maupun cara yang ditetapkan lebih lanjut. Bank Peserta Penggabungan akan membuat seluruh pengumuman atas hal tersebut sebagaimana diharuskan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam hal suatu dipenuhinya Persyaratan Efektif Penggabungan dari OJK (Pengajuan Pakar Modal) dan/atau dari Penggabungan dari OJK (Direktorat Pengawasan Pasar Perseorangan), maka Direksi Bank Peserta Penggabungan berhak untuk membatalkan atau menyampaikan hal tersebut kepada Penggabungan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Hal kesepakatan Penggabungan dibatalkan atau dinyatakan batal maupun cara yang ditetapkan lebih lanjut. Bank Peserta Penggabungan akan membuat seluruh pengumuman atas hal tersebut sebagaimana diharuskan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku.

XIII. Hak Pemegang Saham

Pemenuhan Pemberian Saham kepada Pemegang Saham BRIS.

Setiap pemegang saham minoritas dari BRIS yang telah setuju terhadap keputusan Rapat Umum Pemegang Saham terkait Penggabungan akan diberikan kesempatan untuk meminta saham-sahamnya dibeli oleh BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI dengan harga Rp781,20 (tujuh ratus delapan puluh satu koma dua Sembilan Rupiah) per saham (**Harga Penawaran**) atau sebagaimana dinilai oleh KJPP Suwendho, Rinaldy dan Rekan.

BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI akan bertindak sebagai pembeli saham dari para pemegang saham minoritas BRIS yang tidak menyetujui keputusan Rapat Umum Pemegang Saham terkait Penggabungan berdasarkan Peraturan Kesempatan Pembelian Saham, Pemenuhan kewajiban sebagai Pembeli saham dari para pemegang saham minoritas BRIS ini berarti pemegang saham minoritas BRIS ini berjanjung pada jual yang dilakukan dan regulator dan/atau bidan Pemenuhan terkait, yang ditujukan oleh BRI.

Para pemegang saham minoritas BRIS yang terkait untuk menerima sahamnya dibeli oleh BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI adalah para pemegang saham yang sahamnya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham BRIS pada tanggal 19 November 2020, yaitu 1 (satu) hari Kerja sebelum tanggal penanggungan RUPSLB. Apabila terdapat pemegang saham BRIS yang tidak tercatat dalam Daftar Pemegang Saham BRIS pada tanggal 19 November 2020, maka pemegang saham tersebut tidak memiliki hak untuk meminta dibeli sahamnya oleh BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI. ("Pemegang Saham Yang Tidak Memiliki Hak").

Tata cara pelaksanaan pembelian saham:

a. Pemegang saham BRIS yang tidak setuju terhadap keputusan Rapat Umum Pemegang Saham terkait Penggabungan wajib mengisi dan melengkapi Formulir Pengalihan Saham.

b. Para pemegang saham BRIS yang telah memenuhkan Formulir Pengalihan Saham kepada BAE yang ditunjuk, yaitu PT Dalindo Entrycom yang beralamat di Jl. Rayam Wuruk No. 28, RT14/RW1, Kb. Kp., Gambir, Kota Jakarta Pusat, DKI Jakarta. Formulir Pengalihan Saham tersebut harus diserahkan pada pukul 09.00 s/d 15.00 WIB setiap hari bursa selama periode yang dimulai pada tanggal 17 Desember 2020 sampai dengan tanggal 5 Januari 2021 (**"Periode Pemindahan Pengalihan"**). Tanggal berakhirnya Periode Pemindahan Pengalihan, BRIS akan memberikan pengumuman atas pelaksanaan tersebut.

c. Pemegang saham BRIS yang telah menyerahkan Formulir Pengalihan Saham dalam Periode Pemindahan Pengalihan, BRIS akan menerbitkan surat konfirmasi penerimaan Formulir Pengalihan Saham yang diterbitkan oleh BAE.

d. Seluruh saham yang telah dibeli oleh pemegang saham BRIS agar saham yang dimaksud dialihkan ke Rekening Penampungan, maka saham tersebut akan dicatat dalam Rekening Penampungan yang telah ditentukan oleh BAE tersebut paling lambat 2 (dua) Hari Kerja setelah Penegang Saham Yang Tidak Memiliki Hak mengajukan permohonan pengembalian saham serta diskirimkan pengiriman kepada BAE.

e. Selambat-lambatnya pada Tanggal Pembayaran, ASEI akan mengalihkan saham-saham yang ada di Rekening Penampungan ke rekening efek yang dimiliki oleh perwakilan pedagang efek yang ditunjuk oleh BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI untuk meneruskan pembelian saham dari pemegang saham BRIS, dan harus menyelesaikan pembelian tersebut dengan melakukan pembayaran kepada pemegang saham tersebut atas nama BRI dan/atau pihak lain yang akan ditunjuk oleh BRI.

f. Setiap pemegang saham atas saham tersebut dikenakan untuk pengutan saham-saham sebagaimana yang diuraikan di atas akan ditanggung oleh penjual dan pembeli yang berwenangkan sesuai dengan Peraturan BEI yang berlaku dan pengalihan biaya yang disetujui dengan pedang dan / atau yang undang-undang.

Pemberian kesempatan sebagaimana diatur diatas tidak dapat diartikan sebagai suat penawaran tender sebagaimana dimaksud dalam Peraturan OJK No. 9/POJK.04/2018 tanggal 29 Desember 2018 tentang Pengambilan Tender Sukarela.

Sampai dengan tanggal Rancangan Penggabungan ini, BRI sebagai pemegang saham perusahaan BRIS tidak memiliki rencana untuk mengupayakan pencatatan saham BRIS di BEI (delisting). Apabila setelah akhirat dari Penggabungan atau pengalihan saham oleh pemegang saham minoritas BRIS terjadi KBI dan/atau pihak lain yang ditunjuk oleh BRI menyebabkan kepemilikan saham publik di BRIS menjadi kurang dari lebih yang ditentuk

LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN PROFORMA YANG TIDAK DIAUDIT

(dalam jutaan Rupiah)

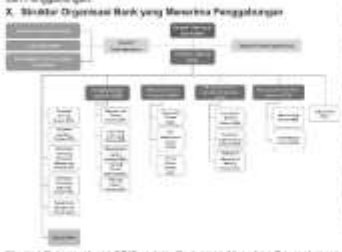
Keterangan	Bank Riau Kepri PT Bank Syariah Nusantara (BRIS) (Diaudit)	Bank Nagari PT Bank Riau Kepri (BNRI) (Diaudit)	Bank Aceh PT Bank BRI syariah Tbk (BRIS) (Diaudit)	Bank Nagari Penggabungan BRI BNRI ke BRIS sebelum penyesuaian dan eliminasi	Penyesuaian dan eliminasi Proforma	Bank Aceh Penggabungan BRI BNRI dan BRIS
Pendapatan bagi hasil						
Pendapatan margin murabahah	2.280.629	128.053	638.760	4.214.661	-	4.214.541
Pendapatan bagi hasil mudharabah	-	-	141	141	-	141
Total pendapatan dari bagi hasil	2.280.629	128.053	638.901	4.214.788	-	4.214.530
Pendapatan bagi hasil						
Pendapatan bagi hasil Mudharabah	1.559.218	59.041	180.838	2.134.400	-	2.134.400
Pendapatan bagi hasil Musyarakah	71.518	74.075	2.142	167.734	-	167.734
Jumlah pendapatan bagi hasil	1.630.532	133.116	61.981	2.302.133	-	2.302.133
Pendapatan dari sewa						
Pendapatan dari bank - neto	7.565	4.179	52.455	63.551	-	63.551
Pendapatan yang halal lainnya	71.530	49.196	30.172	160.272	(2.251)	157.021
Jumlah pendapatan penghasilan halal lain-lain Bank sebagai mudharib	**4.270.771**	**2.206.731**	**1.660.102**	**8.211.457**	**(2.251)**	**8.209.206**
Bagi hasil untuk pihak ketiga yang dikelola	(1.242.561)	(121.911)	(440.257)	(1.810.441)	(6.796)	(1.817.237)
Bagi hasil bagian rekening dana investasi	(1.420.217)	(47.113)	(1.239.838)	(2.696.284)	(6.796)	(2.703.080)
Bagian pihak ketiga atas laba rugi konsolidasi	-	-	(6.105)	(20.105)	(3.120)	
	(2.662.778)	(47.113)	(1.239.838)	(2.696.284)	(3.446)	(2.703.080)
Pendapatan (beban) usaha lain						
Pendapatan imbalan jasa perbankan	77.710	17.164	41.441	136.314	-	136.314
Lainnya	90.834	16.017	(13.572)	93.279	(6.651)	86.628
Total pendapatan usaha lain	87.599	73.197	83.146	(1.36.34)	(6.651)	1.122.259
Beban usaha						
Gaji dan tunjangan	(666.577)	(53.646)	(285.172)	(1.004.736)	-	(1.004.736)
Umum dan administrasi	(353.547)	(21.666)	(55.442)	(359.653)	-	(359.653)
Penyusutan aset tetap dan hak guna usaha	(19.457)	(34.481)	(5.774)	(59.712)	-	(59.712)
Lain - lain	(29.852)	(14.219)	(12.104)	(54.205)	(1.445)	(45.771)
Total beban usaha	(1.069.713)	(89.671)	(360.514)	(1.510.306)	(1.445)	(1.507.448)
Beban cadangan kerugian penurunan dan aset produktif dan non produktif - neto	(1.270.535)	(20.275)	(70.779)	(1.021.714)	-	(1.021.714)
LABA USAHA	**1.014.024**	**27.377**	**28.915**	**1.154.251**	**0.053**	**1.101.015**
PENGHASILAN/(BEBAN) NON USAHA - NETO	(2.341)	(183)	(1.310)	(4.417)	(12)	(4.417)
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK	**82.111**	**34.113**	**21.117**	**1.149.81**	**-**	**1.149.81**
BEBAN PAJAK	(20.128)	(8.533)	(5.197)	(47.13)	-	(47.13)
LABA TAHUN BERJALAN	**1.14.9**	**26.68**	**17.20**	**1.102.47**	**-**	**1.102.47**
Pengukuran komponen lainnya						
Mutasi dari penyitaan dan diklasifikasi ke laba rugi						
Pengukuran kembali aset tetap Musyarakah	0.20	(0.04)	0.11	0.224	-	0.224
Mutasi dari pengukuran diklasifikasi ke laba rugi						
Keuntungan (kerugian) yang belum direalisasi atas instrumen dana investasi dapat diukur secara wajar melalui penghasilan komprehensif lain	(13)	(2.213)	-	(2.226)	-	(2.226)
Pengukuran Komprehensif Lain - neto/ setelah pajak	7.99	(2.259)	0.11	(2.226)	-	(2.226)
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF	34.14	23.78	12.31	1.03.25	-	1.03.23

*) Reklasifikasi

IX. Penegasan Pemerintah Atas Peralihan Hak Dan Kewajiban

Berdasarkan Pasal 122 ayat (3) UUPT dan Pasal 8 Peraturan OJK No. 41/2019, Bank yang Menerima Penggabungan, mengkonfirmasikan bahwa dirinya bersedia untuk menerima dan mengambil alih semua usaha, penggantiaan, aktiva dan pasiva serta ekuitas BSM dan BNRI sebagai akibat dari Penggabungan.

X. Struktur Organisasi Bank yang Menerima Penggabungan



Struktur Organisasi dari BRIS setelah Bank yang Menerima Penggabungan tidak mengalami perubahan setelah Penggabungan. Apabila Bank Hasil Penggabungan berencana untuk melakukan perubahan pada susunan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah, maka perubahan tersebut akan dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan dengan memperhatikan kepulauan para pemegang saham dalam RUPS.

XI. Teknologi Informasi dan Sumber Daya Manusia Bank yang Menerima Penggabungan

Teknologi informasi merupakan salah satu aspek penting dalam perbankan, khususnya dalam era digital saat ini yang mewajibkan seluruh kegiatan operasional didukung oleh teknologi informasi agar dapat memberikan pelayanan terbaik bagi seluruh nasabah. Setelah Tanggal Penggabungan, Core Banking System yang akan digunakan berasal dari salah satu Bank Peserta Penggabungan, dimana sambung portofolio dari Bank Peserta Penggabungan yang lain akan direncanakan ke dalam sistem milik salah satu Bank Peserta Penggabungan tersebut. Dengan adanya jumlah dan variasi produk beragam dari masing-masing Bank Peserta Penggabungan, dalam waktu bank yang ada tentunya akan dilakukan suatu perubahan untuk dapat mengadaptasi produk-produk baru yang direncanakan.

Penggabungan pada aspek teknologi informasi ini selain dapat memberikan pelayanan terbaik, tentunya akan juga berdampak pada penurunan beban operasional yang berkaitan dengan teknologi informasi dimana sebelumnya terdapat 3 core banking system yang terpisah dari berbeda.

Untuk mencapai aspirasi Bank Hasil Penggabungan dalam menjadi 10 bank terbesar secara global berdasarkan kapitalisasi pasar tentunya membutuhkan dukungan dari sumber daya manusia yang besar. Seluruh sumber daya manusia yang ada pada saat ini di Bank Peserta Penggabungan akan ditindaklanjuti. Khususnya dengan jaringan yang semakin luas, sumber daya manusia untuk mendukung bisnis dan kegiatan usaha kedepannya akan semakin ditindaklanjuti. Bank Hasil Penggabungan berencana untuk melakukan assessment yang melibatkan masing-masing sumber daya manusia yang dimiliki untuk memposisikan talenta terbaik di unit yang tepat sesuai dengan kemampuan dan kapabilitasnya masing-masing.

XII.Prospek Bisnis Bank yang Menerima Penggabungan

Tinjauan Ekonomi dan Perbankan secara Umum

Perekonomian global secara bertahap mulai membaik. Perkembangan ini terutama didorong oleh perbaikan pertumbuhan ekonomi di Tiongkok dan Amerika Serikat (AS), sehingga kinerja perekonomian Eropa, Jepang, dan India belum kuat. Perkembangan positif di Tiongkok dan AS sejalan dengan melandainya penyebaran COVID-19 yang mendorong meningkatnya mobilitas masyarakat global ke level mobilitasnya normal baru dan dengan stimulus moneter dan fiskal yang cukup besar. Sejumlah indikator dini pada Agustus 2020 mengindikasikan prospek positif pemulihan ekonomi global, seperti meningkatnya mobilitas, berlanjutnya ekspansi PMI manufaktur dan jasa di AS dan Tiongkok serta realisasi belanja stimulus konsumsi. Perekonomian global yang membaik mendorong kenaikan volume perdagangan dunia dan harga komoditas global di semester II 2020, yang diperkirakan lebih tinggi dari prakiraan sebelumnya. Berlanjutnya peningkatan ekspor di berbagai negara dan indeks sentimen pelaku global mengindikasikan perbaikan aktivitas perdagangan dunia pada triwulan III 2020. Di sisi lainnya, ketegangan global, ketidakpastian yang masih tinggi antara lain dipengaruhi isu geopolitik Tiongkok-AS, Tiongkok-India, dan di Inggris. Perkembangan ini berpengaruh terhadap menurunnya aliran modal ke negara berkembang, sebuah Tiongkok, dan berdampak pada berlanjutnya tekanan terhadap mata uang di berbagai negara tersebut, termasuk Indonesia.

Perekonomian domestik secara pastahan juga membaik, meskipun masih terbatas sejalan mobilitas masyarakat yang meiandai pada Agustus 2020. Kinerja ekspor membaik sejalan kenaikan permintaan global, khususnya dari AS dan Tiongkok untuk beberapa komoditas seperti besi dan baja, pulp dan waste paper, serta CPO. Demikian itu, konsumsi rumah tangga membaik secara terbatas seiring berlanjutnya stimulus fiskal seperti penyaluran bansos dan pembiayaan gaji ke-13 kepada Aparatur Sipil Negara (ASN). Beberapa indikator dini mengindikasikan perbaikan seperti penjualan ritel, indeks kepercayaan konsumen, dan PMI Manufaktur. Secara spasial, perbaikan ekonomi terutama di beberapa daerah luar Jawa yang memiliki ekspor komoditas. Ke depan, prospek berlanjutnya pemulihan ekonomi domestik banyak dipengaruhi perkembangan mobilitas masyarakat sejalan dengan penerapan protokol COVID-19 di setiap daerah, percepatan realisasi anggaran Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, kemajuan restrukturisasi dan penyaluran kredit, serta akselerasi ekonomi dan keuangan digital khususnya untuk pemberdayaan UMKM. BI dipercayakan melalui bauran kebijakannya akan terus memperkuat sinergi dengan Pemerintah dan otoritas terkait agar berbagai kebijakan yang ditempuh semakin efektif mendorong pemulihan ekonomi.

Stabilitas sistem keuangan tetap terjaga, meskipun risiko dan ketidakpastian dampak COVID-19 terhadap stabilitas sistem keuangan harus diperhatikan. Rasio kecukupan modal (Capital Adequacy Ratio/CAR) perbankan Juli 2020 tetap tinggi yakni 22,96%, dan rasio kredit bermasalah (Non Performing Loan/NPL) tetap rendah yakni 3,03% (bruto) dan 1,16% (neto). Namun demikian, fungsi intermediasi dari sektor keuangan masih lemah akibat pertumbuhan kredit yang terbatas sejalan permintaan domestik yang belum kuat, kinerja korporasi yang tertekan dan sehati-hatian perbankan akibat berlanjutnya pandemi COVID-19. Pertumbuhan kredit pada Agustus 2020 tercatat rendah sebesar 1,04% (yoy) sedangkan pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) tercatat 11,44% (yoy) pada Agustus 2020. Ke depan, intermediasi perbankan diprakirakan kembali membaik sejalan prospek pemulihan ekonomi domestik. Beberapa sektor telah mencatat peningkatan pertumbuhan kredit, yaitu sektor Pertanian, Perburdangan, dan Transportasi. Selain itu, total restrukturisasi kredit perbankan hingga Agustus 2020 telah mencapai 18,64% dari total kredit, didorong likuiditas yang terjaga, berbagai perkembangan ini, disertai akselerasi program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) antara lain melalui penguatan penjaminan kredit dan Penempatan, diharapkan dapat mendorong fungsi intermediasi perbankan. BI diperkirakan akan melanjutkan kebijakan makroprudensial akomodatif untuk mendorong penyaluran kredit guna mengakselerasi pemulihan ekonomi.

Prospek Bank Hasil Penggabungan

Dengan melihat bahwa kondisi ekonomi sudah mulai menunjukkan pemulihan, manajemen dari Bank Peserta Penggabungan yakin bahwa dengan adanya Penggabungan ini akan dapat memberikan dampak yang positif bagi Bank Peserta Penggabungan. Bank Hasil Penggabungan akan menjadi suatu "Champion" bank syariah yang dapat menarik potensi pasar syariah yang sampai dengan saat ini belum tersentuh. Dengan lebih dari 200 juta populasi muslim di Indonesia dan penetrasi keuangan syariah yang masih rendah pada saat ini yaitu sunang dari 7%, merupakan bahwa potensi bank syariah kedepannya masih sangat besar nan dengan adanya Penggabungan ini, maka diharapkan Bank Hasil Penggabungan akan memiliki permodalan dan kapasitas yang memadai untuk mengambil potensi tersebut.

Selain itu manajemen Bank Peserta Penggabungan juga yakin bahwa pada saat ekonomi Indonesia membaik, dengan didukung oleh pemerintahan yang baik, jangkan distribusi yang luas, permodalan yang semakin kuat, teknologi dan kualitas sumber daya manusia yang semakin baik yang dimiliki nantinya, Bank Hasil Penggabungan akan memiliki pertumbuhan yang pesat, terutama dengan adanya rencana inovasi-inovasi terbaru di era digital yang diyakini akan memberikan dorongan bagi pertumbuhan bisnis Bank Hasil Penggabungan.

XIII. Risiko Penggabungan

Direksi dari Bank Peserta Penggabungan telah mempertimbangkan dan mengevaluasi semua risiko yang terkait dengan Penggabungan dan telah mempersiapkan rencana-rencana untuk meminggulangi risiko-risiko tersebut. Direksi Bank Peserta Penggabungan menyatakan bahwa tidak terdapat risiko-risiko yang timbul dari Penggabungan, selain dari risiko-risiko yang dijelaskan pada Bagian 3.6.

Dalam rangka risiko-risiko yang terkait dengan Penggabungan, Direksi Bank Peserta Penggabungan telah mempertimbangkan posisi keuangan BRIS dan potensi implikasinya terhadap kinerja keuangan BRIS sebagai Bank yang Menerima Penggabungan.

XIV. Qanun Aceh

Peraturan Qanun Aceh No. 11 tahun 2018 tentang Lembaga Keuangan Syariah telah mewajibkan bahwa operasional perbankan di Aceh wajib dijalankan berlandaskan prinsip syariah. Sehubungan dengan hal tersebut, saat ini masing-masing BMRI, BRI dan BNI sedang dalam proses pengalihan Qanun di Aceh kepada BSM, BRIS dan BNIS.

Seluruh proses pengalihan Qanun tersebut selesai Tanggal Efektif Penggabungan, termasuk namun tidak terbatas pada migrasi portofolio bisnis, sumber daya manusia, kantor-kantor cabang, operasional, agen-agen, saluran pemasaran, pemindahan aset tetap BRI dan distribusi produk bankut layanan, dan masing-masing BMRI, BRI dan BNI kepada Bank Hasil Penggabungan akan tetap berjalan sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan BMRI, BRI dan BNI bersama setiap perusahaannya.

KETERANGAN MENGENAI CALON PENGENDALI PERUSAHAAN TERBUKA

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36 - 38

Jakarta 12190

Indonesia

BMRI didirikan pada tanggal 2 Oktober 1998 di Negara Republik Indonesia dengan akta notaris Sutjipto, S.H., No. 10, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 75 Tahun 1998 tanggal 1 Oktober 1998. Akta pendirian tersebut telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan No. C2-16991.HT.01.01.TH.98 tanggal 2 Oktober 1998, serta diumumkan pada Tambahan No. 6850 dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 97 tanggal 4 Desember 1998.

BMRI didirikan melalui penggabungan usaha PT Bank Bumi Daya (Persero) (BBD), PT Bank Dagang Negara (Persero) (BDN), PT Bank Ekspor Impor Indonesia (Persero) (Bank Exim) dan PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) (Bapindo).

Berdasarkan Pasal 3 Anggaran Dasar BMRI, ruang lingkup kegiatan BMRI adalah melakukan usaha di bidang perbankan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. BMRI mulai beroperasi pada tanggal 1 Agustus 1999. Entitas induk Bank adalah Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian BUMN yang merupakan Kementerian dalam Pemerintah Indonesia yang membidangi urusan pembinaan badan usaha milik negara.

Anggaran Dasar BMRI telah mengalami beberapa kali perubahan, sebagaimana terakhir berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 21, tanggal 11 April 2018, yang dibuat di hadapan Ashoya Ratam, S.H., M.Kn., Notaris di Jakarta Selatan, sehubungan dengan Program Kementerian BUMN untuk melakukan standardisasi Anggaran Dasar BUMN terbuka. Perubahan tersebut telah diberitahukan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat No. AHU-AH.01.03- 0172245 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan Perseroan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 30 April 2018, serta terdaftar pada Daftar Perseroan No. AHU-0061310.AH.01.11 Tahun 2018 tanggal 30 April 2018.

REKOMENDASI DARI DIREKSI DAN DEWAN KOMISARIS

Sebagaimana dinyatakan dalam Rancangan Penggabungan, setiap saham dalam BSM akan dikonversi dengan 34,8709 saham dalam Bank Yang Menerima Penggabungan dan setiap saham BNIS akan dikonversi dengan 3.500.2767 saham dalam Bank Yang Menerima Penggabungan.

Sesuai dengan ketentuan Pasal 122 UUPT, sebagai akibat dari Penggabungan, BSM dan BNIS akan berakhir demi hukum tanpa likuidasi sebelumnya, dan oleh karenanya:

(a) seluruh aktiva dan pasiva BSM dan BNIS akan beralih karena hukum kepada Bank yang Menerima Penggabungan; dan

(b) pemegang saham BSM dan BNIS karena hukum menjadi pemegang saham Bank yang Menerima Penggabungan.

Penggabungan ini menjadi efektif pada tanggal 1 Februari 2021, bekelah Tanggal Efektif Penggabungan, BRIS sebagai Bank yang Menerima Penggabungan akan tetap menjadi perseroan terbuka yang tercatat di BEI.

Direksi dan Dewan Komisaris dari Bank Peserta Penggabungan berpendapat bahwa Penggabungan ini akan meningkatkan nilai Bank yang Menerima Penggabungan karena Penggabungan ini akan memberikan manfaat positif bagi para pemangku kepentingan, termasuk para pemegang saham minoritas dari BRIS.

Direksi dan Dewan Komisaris Bank Peserta Penggabungan telah merupakan kepada para pemegang sahamnya agar dapat mengeluarkan suara untuk menyetujui Penggabungan yang diusulkan dalam RUPS/SB masing-masing Bank Peserta Penggabungan.

PERSYARATAN MENGENAI RUPS DAN KETENTUAN TENTANG PENGAMBILAN SUARA

Para pemegang saham BRIS yang berhak untuk menghadiri RUPSLB BRIS adalah para pemegang saham BRIS yang tercatat pada tanggal 19 November 2020.

Para pemegang saham yang tidak dapat menghadiri RUPSLB tersebut dapat diwakili oleh seorang kuasanya dengan cara mengisi formulir surat kuasa yang disediakan oleh PT Datindo Entrycom, sesuku BAE yang ditunjuk BRIS dan mengelektronikannya kepada PT Datindo Entrycom selambat-lambatnya 2 hari kerja sebelum tanggal RUPSLB.

Pada RUPSLB BRIS akan meminta persetujuan-persetujuan berikut ini dari para pemegang sahamnya sehubungan dengan Penggabungan:

(a) persetujuan atas Rancangan Penggabungan;

(b) persetujuan atas konsep Akta Penggabungan; dan

(c) persetujuan perubahan Anggaran Dasar BRIS.

Pada RUPSLB BSM akan meminta persetujuan-persetujuan berikut ini dari para pemegang sahamnya sehubungan dengan Penggabungan:

(a) persetujuan atas Rancangan Penggabungan;

(b) persetujuan atas konsep Akta Penggabungan; dan

Pada RUPSLB BNIS akan meminta persetujuan-persetujuan berikut ini dari para pemegang sahamnya sehubungan dengan Penggabungan:

(a) persetujuan atas Rancangan Penggabungan; dan

(b) persetujuan atas konsep Akta Penggabungan;

Penggabungan harus disetujui oleh para pemegang saham dari Bank Peserta Penggabungan:

(i) RUPSLB BRIS dapat mengambil keputusan yang sah dan mengikat apabila dihadiri oleh pemegang saham BRIS yang mewakili paling sedikit 3/4 bagian dari total pemegang saham dengan hak suara yang sah dan keputusan tersebut disetujui oleh paling sedikit 3/4 bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan secara sah dalam RUPSLB tersebut.

Dalam hal kuorum dalam RUPSLB pertama tersebut tidak terpenuhi, maka RUPSLB kedua dapat mengambil keputusan apabila dihadiri oleh pemegang saham BRIS yang mewakili paling sedikit 2/3 bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan tersebut disetujui oleh paling sedikit 3/4 bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan secara sah dalam RUPSLB tersebut. Dalam hal kuorum dalam RUPSLB kedua tersebut tidak terpenuhi, dengan permintaan dari BRIS, kuorum kehadiran dan kuorum pengambilan keputusan dapat ditentukan oleh OJK.

Dalam hal kuorum RUPSLB BRIS tidak terpenuhi, maka keputusan tersebut akan ditolakkan oleh OJK.

(ii) RUPSLB BSM dapat mengambil keputusan yang sah dan mengikat apabila dihadiri oleh pemegang saham BSM yang mewakili paling sedikit 3/4 bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan disetujui oleh paling sedikit 3/4 bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan secara sah dalam RUPSLB tersebut.

(iii) RUPSLB BNIS dapat mengambil keputusan yang sah dan mengikat apabila dihadiri oleh pemegang saham BNIS (dalam hal ini pemegang saham seri A dan para pemegang saham lainnya/atau wakil-wakil mereka yang satu yang bersama-sama mewakili paling sedikit 3/4 bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah, dan disetujui oleh pemegang saham seri A dan para pemegang saham lainnya/atau wakil-wakil mereka yang sah yang mewakili paling sedikit 3/4 bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam RUPSLB tersebut.

PERKIRAAN JADWAL WAKTU PROSES PENGGABUNGAN

No.	Kegiatan	Tanggal
1.	Persetujuan Dewan Komisaris BRIS, BNIS dan BSM atas Rancangan Penggabungan	20 Oktober 2020
2.	Pengumuman Ringkasan Rancangan Penggabungan dalam Surat Kabar Harian	21 Oktober 2020
3.	Penyampaian Pemberitahuan Penggabungan kepada OJK yang berisikan Rancangan Penggabungan yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris Bank Peserta Penggabungan beserta Dokumen Pendukung	21 Oktober 2020
4.	Penyampaian Rancangan Penggabungan kepada OJK, DPSS dan DPIS beserta dokumen pendukung	21 Oktober 2020
5.	Direksi Bank Peserta Penggabungan memberikan pemberitahuan secara tertulis kepada karyawan tentang rencana Penggabungan	21 Oktober 2020
6.	Penyampaian pemohonan perubahan saham hasil Penggabungan ke KSEI	21 Oktober 2020
7.	Penyampaian rencana dan agenda RUPSLB BRIS kepada OJK	26 Oktober 2020
8.	Batas waktu bagi para kreditur Bank Peserta Penggabungan untuk mengajukan keberatan	4 November 2020
9.	Pengumuman atas diselesaikannya penyelenggaraan RUPSLB BRIS	5 November 2020
10.	Tanggal terakhir pencatatan pemegang saham dalam Daftar Pemegang Saham BRIS yang berhak hadir dalam RUPSLB dan yang mempunyai hak untuk mengajukan saham/nya	19 November 2020
11.	Penyelenggaraan RUPSLB BRIS	20 November 2020
12.	Perkiraan tanggal Pernyataan Efektif dari OJK (Pengawas Pasar Modal) atas rencana Penggabungan	20 November 2020
13.	Penyampaian laporan tertulis ke SEC setelah Pernyataan Penggabungan menjadi efektif	26 November 2020
14.	Pengumuman pemutahan dipakainya Rancangan Penggabungan dalam surat kabar harian	9 Desember 2020
15.	RUPSLB BRIS, BSM dan BNIS	15 Desember 2020
16.	Direksi Bank Peserta Penggabungan menandatangani Akta Penggabungan berdasarkan keputusan Akta Penggabungan yang disetujui RUPSLB	15 Desember 2020
17.	Penyerahan hasil RUPSLB BRIS kepada OJK (Pengawas Pasar Modal) dan Bursa Efek Indonesia dan pengumuman hasil RUPSLB kepada masyarakat dalam 2 (dua) surat kabar berbahasa Indonesia	16 Desember 2020
18.	Penyampaian Salinan Akta Penggabungan kepada OJK (Pengawas Pasar Modal)	16 Desember 2020
19.	Pengajuan permohonan Penggabungan kepada OJK (Pengawas Perbankan)	17 Desember 2020
20.	Penyampaian informasi Penggabungan kepada BI	17 Desember 2020
21.	Periode Pemotongan Pengalihan bagi pemegang saham yang tidak setuju terhadap Keputusan RUPS BRIS mengenai Penggabungan	17 Desember 2020 - 6 Januari 2021
22.	Penyelesaian Penggabungan dari OJK (DPPK)	22 Januari 2021
23.	Pernyataan Akta Penggabungan dan Perubahan Anggaran Dasar ke Kemenkumham	22 Januari 2021
24.	Pernyataan Penggabungan ke Bursa Efek Indonesia	25 Januari 2021
25.	Tanggal Efektif Penggabungan (Legal Merger date 1)	1 Februari 2021
26.	Tanggal Pembayaran atas saham yang dijual oleh pemegang saham	5 Maret 2021

KETERANGAN PIHAK INDEPENDEN

Akuntan Publik Independen BRIS dan BNIS	: **KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (Anggota dari Ernst & Young Global Limited)**
Akuntan Publik Independen BSM	: **KAP Tanudiredja, Wibisono, Rintis & Rekan (Anggota dari Pricewaterhouse coopers Indonesia)**
Konsultan Hukum	: **Hadiputranto, Hadinoto & Partners**
Penilai Independen BRIS	: **Kantor Jasa Penilai Publik Suwendho Rinaldy dan Rekan**
Penilai Independen BSM	: **Kantor Jasa Penilai Publik Kosasih dan Rekan**
Penilai Independen BNIS	: **Kantor Jasa Penilai Publik Ivan Nadisra & Rekan**
Notaris Bank Peserta Penggabungan	: **Kantor Notaris Jose Dima Satria S.H., M.Kn.**
BAE BRIS	: **PT Datindo Entrycom**
Perusahaan Efek yang Ditunjuk	: **PT BRI Danareksa Sekuritas**

INFORMASI TAMBAHAN

Apabila pemegang saham, Bank Peserta Penggabungan memerlukan informasi lebih lanjut mengenai Penggabungan ini, silahkan hubungi masing-masing perusahaan di:

PT Bank Riau Kepri Syariah Tbk	PT Bank Nagari	PT Bank BRI Syariah
Kantor Pusat	Kantor Pusat	Kantor Pusat
Jl. Abdul Muis No.3-4 Jakarta Pusat 10160	Wisma Mandiri I Jl. M.H Thamrin No. 5 Jakarta 10340	Gedung Tempo Pavilion I Jl. HR. Rasuna Said Kav. 10-11 Jakarta 12950

Ukuran : 28 kolom x 540 mmk
Media : Bisnis Indonesia
Terbit : 20 Oktober 2020
File : D15

BIOGRAFI PENULIS



Nama : Muhammad Nabawi Marpaung

TTL : Silo Baru, 06-04-1996

No HP : 082 323410687

Alamat : Jl. Dusun X, Silo Baru, Silau Laut, Kab Asahan

Hobi : Olahraga

Riwayat Pendidikan

1. SD Madrasah Ibtidaiyah
2. SMP Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah
3. SMA Ponpes Bina Ulama Kisaran