

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sistem perekonomian yang sehat dan baik merupakan syarat penting bagi suatu negara dalam mendukung upaya pembangunan nasional secara berkesinambungan.

Menurut Direktur *Riset Center of Reform on Economics (CORE)* Indonesia, Piter Abdullah bahwa peran sebuah lembaga perbankan dalam menggerakkan perekonomian nasional sangat besar. Perbankan bergerak di semua aktivitas perekonomian, termasuk sektor penggerak utama Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Pergerakan utama ekonomi nasional yang menjadi peran besar perbankan adalah investasi, konsumsi dan kegiatan ekspor dan impor. Perbankan merupakan segala sesuatu yang menyangkut tentang bank, sebuah kegiatan usaha, sebuah kelembagaan, dan bagaimana cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya secara keseluruhan (Hermansyah, 2020, hal. 14).

Pasal 4 Undang-Undang RI Nomor 7 tahun 1992 tentang perbankan, dapat disimpulkan bahwa perbankan merupakan sumber dana yang memiliki fungsi sangat penting dalam sebuah perkembangan pembangunan perekonomian suatu negara. Oleh karena itu sistem perbankan sangat penting untuk kita perhatikan.

Di Indonesia awalnya terdapat perbankan konvensional yang menerapkan sistem bunga, sebagai balas jasa bagi nasabah. Sistem bunga ini tentu saja tidak senada dengan sistem atau ajaran Islam, dimana Islam melarang adanya riba.

Sistem ini dapat memberikan dampak yang tidak sehat dalam sebuah perekonomian, khususnya dalam dunia perbankan. Inilah yang menjadi alasan mengapa umat Islam harus bangkit untuk tidak lagi terikat dalam sistem riba, dan mencari sebuah sistem yang dapat terhindar dari riba.

Sistem perbankan secara tekstual tidak terdapat dalam Al-Qur'an, hanya prinsip-prinsip yang mengatur tentang transaksi, seperti (QS. AL-Baqarah/2:275 dan QS. AN-Nisa'/4:29) tentang jual beli, (QS. Ali- Imran/3:130) tentang pelarangan riba secara jelas di dalam Al-Qur'an (Basaria, 2021, hal. 3-4).

QS. AL-Baqarah (2) : 275 Tentang Jual Beli

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ
ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِّنْ
رَّبِّهِ فَانْتَهَىٰ فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَٰئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا
خَالِدُونَ

275. orang-orang yang Makan (mengambil) riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan syaitan lantaran (tekanan) penyakit gila. Keadaan mereka yang demikian itu, adalah disebabkan mereka berkata (berpendapat), Sesungguhnya jual beli itu sama dengan riba, Padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. orang-orang yang telah sampai kepadanya larangan dari Tuhannya, lalu terus berhenti (dari mengambil riba), Maka baginya apa yang telah diambilnya dahulu (sebelum datang larangan); dan urusannya (terserah) kepada Allah. orang yang kembali (mengambil riba), Maka orang itu adalah penghuni-penghuni neraka; mereka kekal di dalamnya (Al-Qur'an dan terjemah, 13 Februari 2022).

QS. Ali- Imran/3:130 Tentang Pelarangan Riba

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا الرِّبَا أَضْعَافًا مُّضَاعَفَةً ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٣٠﴾

130. Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan Riba dengan berlipat ganda dan bertakwalah kamu kepada Allah supaya kamu mendapat keberuntungan (Al-Qur'an dan terjemah, 13 Februari 2022).

QS. An-Nisa /4:29 Tentang Pelarangan Memakan Harta Sesama

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ ۚ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا ﴿٢٩﴾

29. Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu dan janganlah kamu membunuh dirimu, sungguh Allah adalah Maha Penyayang kepadamu (Al-Qur'an dan terjemah, 13 Februari 2022).

Indonesia merupakan negara yang mayoritas muslim. Oleh sebab itu perkembangan dunia perbankan hingga perbankan syariah merupakan suatu perwujudan dari kebutuhan masyarakat yang menghendaki suatu sistem perbankan yang dapat menyediakan jasa keuangan yang sehat, baik dan juga berlandaskan pada prinsip-prinsip syariah. (Basaria, 2021, hal. 8).

Tercatat di Otoritas Jasa Keuangan pada Maret 2021 terdapat ada 15 Bank Umum Syariah (Jasa Keuangan, 2021, hal. 5). Jika dibandingkan dengan tahun 2003 dapat dilihat peningkatan yang sangat baik. Pada tahun 2003 Bank Umum Syariah hanya terdiri dari PT Bank Muamalat Indonesia dan PT Bank Syariah Mandiri (Indonesia, 2003, hal. 2). Melihat dari perkembangan perbankan syariah di Indonesia menjadi salah satu upaya dan komitmen pemerintah dalam

memajukan ekonomi syariah sebagai pilar baru untuk kekuatan ekonomi nasional yang secara jangka panjang dapat mendorong Indonesia sebagai salah satu pusat keuangan syariah di dunia.

Walaupun terjadi peningkatan bank-bank syariah di Indonesia, namun jika dilihat dari data laman *The Asian Banker* pada tahun 2020 bank-bank milik Indonesia hanya menempati peringkat-peringkat di bawah dari peringkat 30. Di Indonesia sendiri dari data *The Asian Banker* pada tahun 2020 bank yang paling tinggi peringkatnya adalah Bank Syariah Mandiri yang berada di peringkat 34, yang dirasa cukup jauh tertinggal dari negara Malaysia, Qatar, Bahrain yang bisa berada di peringkat 10 besar. Sedangkan yang kita tahu Indonesia adalah negara yang mayoritas Islam yang seharusnya masih bisa mengoptimalkan atau mampu bersaing dalam dunia perbankan syariah tingkat ASEAN. Supaya dapat bersaing dengan bank-bank negara lain maka bank-bank lokal Indonesia harus mampu memperbesar skala aset yang mereka miliki.

Maka dengan ini, membuat pemerintah mencermati semua gejala dan peluang yang terjadi, sebagai sebuah momen yang penting dalam tonggak perekonomian syariah di Indonesia. Sikap optimis inilah yang menjadikan adanya merger atau penggabungan bank-bank syariah milik BUMN (Badan Usaha Milik Negara). Dengan adanya merger maka diharapkan total aset yang dimiliki oleh bank ini dapat bertambah, dan dapat membentuk layanan jasa perbankan yang semakin luas, baik dan berkualitas. Secara singkat, merger dapat digambarkan sebagai “ $A+B = A$ atau B ”. Dalam merger biasanya ada proses negosiasi yang melibatkan dua perusahaan sebelum penggabungan terjadi, di mana keduanya

dapat mempertimbangkan bahwa merger akan menghasilkan pangsa pasar yang lebih besar dan produk akan tersedia di wilayah geografis yang lebih luas (Tarigan et al., 2018, hal. 97). Bank yang sedang diusahakan untuk merger adalah PT BRI Syariah, PT Bank Syariah Mandiri, dan PT Bank BNI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia BSI. Dengan adanya merger perbankan syariah di Indonesia, maka bisa menjadi lebih inovatif, sehingga bisa menjadi bagian penggerak pembangunan Indonesia (Kurnia, 2021).

Ketua project *Management Office Integrasi* dan Peningkatan Nilai Bank Syariah BUMN Hery Gunardi mengatakan, “proses penggabungan bank berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Hery Gunardi juga mengatakan bahwa berdasarkan rencana merger, hari Senin ini adalah tanggal yang efektif penggabungan usaha tiga bank syariah milik Himpunan Bank Milik Negara (Himbara) ke dalam satu nama dan entitas, yaitu BSI. Peluncuran Bank Syariah Indonesia akan dihadiri Presiden Joko Widodo, Wakil Presiden KH Ma'ruf Amin, menteri terkait, OJK, dan Bank Indonesia”, kata Hery kepada Republika, Ahad (31/1).

Hery yang merupakan direktur utama Mandiri Syariah berdasarkan keterangan tertulis kepada media mengatakan, Bank Syariah Indonesia menargetkan penyaluran pembiayaan bisa tumbuh di atas 70% hingga lima tahun yang akan datang.

Dilansir dari Bisnis. Com (2021) Presiden Joko Widodo (Jokowi) meresmikan PT Bank Syariah Indonesia Tbk pada hari Senin tanggal 1 Februari 2021. “Dengan mengucap *bismillahirrahmanirrahim*, saya nyatakan PT Bank Syariah Indonesia Tbk Resmi diluncurkan berdirinya” Ucap Joko Widodo dalam acara peresmian PT Bank Syariah Indonesia Tbk. di Istana Negara. pada kesempatan ini, Joko Widodo mengatakan peringkat Ekonomi Syariah Indonesia terus menanjak dalam beberapa tahun terakhir sehingga harus disyukuri dan terus dikembangkan. Joko Widodo juga mengatakan bahwa pada tahun 2018 Indonesia berada di peringkat 10, setelah setahun berikutnya naik menjadi peringkat 5, dan tahun 2020 menduduki peringkat 4.

Ada beberapa faktor dalam proses merger yang menjadi pendorong percepatan BSI yaitu dengan selalu diberikan pemahaman melalui literasi atau buku-buku tentang produk perbankan syariah di Indonesia. Diharapkan dengan adanya literasi ini dapat mengubah sikap dan perilaku seseorang atau individu dalam mengelola keuangan. Dengan adanya peningkatan pemahaman masyarakat tentang perbankan syariah, dalam hal kelembagaan maupun produk dari perbankan syariah, maka dapat memudahkan proses perkembangan bank syariah hasil merger (Porwati, Fasa and Suharto, 2021, hal. 35).

Dikatan juga oleh bapa Taufiqurachman bahwa sejauh ini khususnya bagi nasabah BSI KC Banjarmasin A. Yani 1 perkembangan nasabah dan tingkat pemahaman nasabah sudah cukup tinggi, terlebih dengan adanya sisitem digital perbankan yang dimiliki oleh BSI memudahkan nasabah untuk bertransaksi. Dengan adanya tindakan penggabungan bank ini, pasti juga terdapat perubahan-perumahan baik itu yang signifikan ataupun yang sederhana saja. Terciptanya BSI ini khususnya di BSI KC Banjarmasin A. Yani 1 terdapat rotasi karyawan dari peserta merger, dengan harapan bisa saling melengkapi dan menunjang terwujudnya visi dan misi dari BSI (Wawancara dengan Taufiqurachman sebagai Back Office Supervisor pada PT BSI KC Banjarmasin A. Yani 1, 17 Desember 2021).

Akan tetapi tidak semua merger selalu sepenuhnya berhasil, ditambah lagi dengan adanya pembaharuan-pembaharuan sistem baik itu dari segi karyawan (SDM), layanan, ataupun dari segi fasilitas yang pastinya terdapat perubahan dan harus di sesuaikan kembali. Terdapat catatan sejarah yang mengatakan bahwa merger pernah gagal. Dalam buku Kemal (2011) Merger dan akuisisi tidak menjamin peningkatan kinerja di bidang profitabilitas, likuiditas, dan arus kas. Dua puluh rasio telah digunakan untuk menganalisis kinerja dalam empat tahun, rata-rata rasio ini menunjukkan bahwa penggabungan *royal bank of Scotland* ke

bank Faysal gagal meningkatkan profitabilitasnya (Ahmed, Manwani and Ahmed, 2018, hal. 202).

Selain itu merger bank, terutama bagi bank-bank yang memiliki cabang tumpang tindih juga akan menimbulkan masalah, dan juga masalah yang sering dihadapi dari nasabah peminjam kecil yang sering kali terlewatkan dalam proses merger. Dari beberapa studi atau penelitian terdahulu tentang merger bank di Jepang membuktikan bahwa konsolidasi yang lemah hanya dapat menyebabkan kelemahan bank dan bagi beberapa bank yang lemah hasil mergernya, maka kemungkinan besar kebangkrutan terlihat sangat jelas.

Dalam penelitian juga mengatakan terdapat sejumlah perusahaan multinasional di daerah Eropa mengestimasi berkisar 50%-70% dari seluruh merger berakhir dengan kegagalan yang disebabkan karena tidak cukupnya persiapan dan pelatihan. Menurut analisi dari McKinsey (1996), menunjukkan dari 56 proyek merger di Amerika Serikat, hanya ada 23% proyek merger yang berhasil mencapai tujuannya 70% mengalami kegagalan, dan 7% mengalami ketidakjelasan arah. Kegagalan ini diakibatkan dari timbulnya masalah yang sangat kompleks dari adanya pengelolaan terhadap integrasi kultural dan proses perubahan kultural yang tidak tepat, adanya juga dari gaya kepemimpinan baru yang tidak kondusif dan transformasional, adanya ketidakcukupan dalam persiapan dan pelatihan karyawan yang berbeda kultur, dan adanya pemilihan *timing* dan *partner* yang tidak tepat. Dari adanya beberapa pemicu kegagalan ini pemicu yang paling kompleks adalah pertama, pemilihan waktu pelaksanaan merger yang tidak tepat sehingga menimbulkan masalah-masalah dalam keuangan

dan majerial yang kompleks. Kedua, adanya kegagalan dalam melakukan persiapan, konsolidasi internal, dan pendekatan sehingga terdapat masalah dalam landasan kehidupan bersama yang dapat menimbulkan masalah dalam dinamika perubahan lingkungan, ketiga, adanya pemilihan mitra atau partner yang tidak cocok, sehingga memicu adanya perselisihan pendapat yang tidak mudah untuk diselesaikan, dan juga berpotensi menimbulkan pepecahan yang akan berakhir dengan perceraian atau pemutusan hubungan kerja. Ke empat, lemahnya konsep-konsep strategi yang yang di buat dan diimplementasikan dalam proses merger. Ke lima, adanya kelemahan komunikasi antara karyawan dan pimpinan (Franck, 1990).

Di dalam jurnal juga terdapat hasil studi konsultan manajemen kelas dunia dari Amerika Serikat mengatakan bahwa sangat tinggi persentase kegagalan merger di dunia (Indrawati, 2001, hal. 160).

Theresia Gunawan memberikan penjelasan mengenai model prediksi kegagalan bank pasca merger. Sejak dilakukan merger bank pertama di Indonesia tahun 1971 sampai Juni 2004, ada 20 bank merger yang dilikuidasi, sedangkan bank hasil merger yang masih bertahan sampai saat ini 19 bank. Berdasarkan hasil perbandingan antara jumlah bank merger yang masih bertahan diketahui bahwa kegagalan bank merger di Indonesia cukup tinggi jumlahnya, yaitu kisaran 51% yang mengatakan bahwa kenyataan ini tidaklah sesuai dengan harapan pemerintah terhadap tujuan merger (*Model Prediksi Kegagalan Bank Pasca Merger Berdasarkan Nilai Rasio Keuangan | Jurnal Administrasi Bisnis*, 2008).

Sebuah studi Internasional juga mendapatkan kesimpulan penelitian bahwa meskipun sebuah otoritas perbankan dipindahkan atau bank yang menerima penggabungan bank yang layak dan yang lebih besar, kemungkinan kegagalan merger juga bisa terjadi. Kegagalan ini salah satunya terjadi karena adanya kegagalan dalam memperkirakan nilai wajar asset dan kegagalan dalam menyelesaikan kewajiban dari bank setelah merger. Dari kegagalan ini menyebabkan kehancuran nilai pemegang saham yang signifikan. Hasil dari temuan ini juga mengatakan bahwa bagi bank yang telah melakukan merger dan jika hasil reaksi pasarnya negatif maka dalam periode ini harus ada penciptaan nilai pemegang saham yang lebih baik lagi melalui keputusan-keputusan strategis yang baru. Selain itu, pihak bank yang melakukan merger juga harus siap untuk menghadapi ketidakpastian ekonomi (Tampakoudis *et al.*, 2019, hal. 11).

Majalah Business Week dan Wall Street Journal melakukan sebuah penelitian tentang merger dan menyimpulkan bahwa harga pembelian saham yang terlalu tinggi untuk perusahaan yang bagus dapat memberikan pengaruh buruk terhadap perkembangan bisnis yang menguntungkan dalam satu dasawarsa berikutnya. Riset ini juga mengatakan bahwa 20% dari seluruh merger gagal total, 20% berhasil, dan 60% sisanya memberikan hasil yang mengecewakan (Nugroho, 2017, hal. 13)

Dengan disahkannya merger pada Bank Syariah Indonesia semenjak hari Senin, tanggal 1 Februari 2021. Maka peneliti merasa harus dilakukan berbagai analisis-analisis untuk mengukur dan mengetahui bagaimana kemungkinan kekuatan, peluang, ancaman, dan tantangan yang akan terjadi kedepannya kepada

BSI setelah di merger. Salah satunya perlu dilakukan analisis dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT untuk mengetahui lebih mendalam mengenai *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) yang kemungkinan akan terjadi, untuk meminimalisir ancaman dan kelemahan serta mengoptimalkan kekuatan dan peluang (Chrismastianto, 2017, hal. 133). Analisis SWOT dikatakan sebagai sebuah metode perencanaan yang digunakan untuk mengukur tingkat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari sebuah strategi perencanaan bisnis. Bahkan dari analisis SWOT juga dapat digunakan untuk mengevaluasi bentuk bisnis, pesaing bisnis, manajemen, dan produk bisnis.

Dengan disahkannya merger BSI KC Banjarmasin A Yani 1, pastinya sudah ada potensi tersendiri yang dilihat, amun dibalik semua potensi dan keunggulan tidak luput dengan yang namanya kekurangan, karena sebaik-baiknya keputusan pasti juga ada sisi negatif dan positifnya. Oleh karena itu dirasa berbagai analisis perlu dilakukan, salah satunya analisis SWOT, dimana kita dapat mengetahui dan mengidentifikasi faktor serta strategi yang paling tepat untuk sebuah proyek bisnis, dengan asumsi bahwa strategi yang efektif dapat meningkatkan kekuatan dan peluang bisnis sekaligus dapat meminimalisir ancaman dan kelemahan. Dengan demikian analisis SWOT dapat digunakan sebagai sebuah metode yang efektif untuk menganalisis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi suatu perusahaan, dalam proses menentukan strategi yang tepat (Wawancara dengan Taufiqurachman sebagai Back Office Supervisor pada PT BSI KC Banjarmasin A. Yani 1, 17 Desember 2021).

Berdasarkan pada penjelasan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik dan ingin meneliti lebih lanjut tentang bagaimana *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) yang terjadi pada Bank Syariah Indonesia setelah adanya penggabungan atau merger Bank PT BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri, dan Bank BNI Syariah. Sehingga penulis mengangkat penelitian dengan judul **“ANALISIS SWOT TERHADAP**

MERGER BANK BRI SYARIAH, BANK SYARIAH MANDIRI DAN BANK BNI SYARIAH MENJADI BANK SYARIAH INDONESIA KC BANJARMASIN”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini yaitu bagaimana analisis SWOT merger Bank BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri dan Bank BNI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) di Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) yang terjadi setelah adanya merger Bank BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri dan Bank BNI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) di KC Banjarmasin A. Yani 1 dan untuk meminimalisir kelemahan dan menghindari ancaman serta mengoptimalkan kekuatan dan peluang yang ada.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan yang positif bagi kajian ilmu dalam bidang perbankan syariah khususnya dalam studi analisis SWOT setelah adanya merger.

Secara Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan keilmuan yang dapat berguna bagi pengembangan dunia perbankan syariah di Indonesia khususnya pada *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) setelah adanya merger dan beberapa alternatif strategi yang bisa digunakan untuk pihak BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 khususnya.
2. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan atau bahan dalam penelitian sejenis untuk tahapan berikutnya.

Secara Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu sumber informasi dalam menambah wawasan dan ilmu pengetahuan kepada peneliti, nasabah, masyarakat, pihak perbankan dan lainnya tentang perkembangan dunia perbankan syariah khususnya pada *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) setelah adanya merger.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah masukan untuk pihak Bank Syariah Indonesia dalam mempraktekkan segala hal yang bersangkutan dengan *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) dan strategi yang bisa digunakan setelah adanya merger.

3. Penelitian ini diharapkan sebagai tambahan pengetahuan dan pengalaman terutama dalam penulisan karya ilmiah bagi peneliti, pembaca dan masyarakat luas.

E. Definisi Operasional

Agar tidak menjadi kesalahpahaman pembaca dalam memahami maksud judul tugas akhir ini, maka peneliti menguraikan beberapa istilah penting. Istilah-istilah penting tersebut adalah sebagai berikut:

1. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan sebuah strategi dalam sebuah perusahaan. Analisis SWOT didasari pada logika yang dapat mengevaluasi *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Dengan adanya analisis SWOT masalah-masalah utama yang akan dihadapi dapat diisolasi melalui analisis yang teliti dari setiap unsur-unsur tersebut, sehingga dapat menentukan strategi yang kemudian dapat diformulasikan untuk memusatkan perhatian pada masalah yang mungkin akan timbul di waktu yang mendatang (Fajar, 2016, hal. 8).

Dalam penelitian ini, analisis SWOT ini peneliti meneliti terkait *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) yang ada pada BSI KC Banjarmasin A. Yani 1 dengan menggunakan metode matriks TOWS yang nantinya akan memberikan gambaran secara jelas mengenai ancaman dan peluang eksternal yang dihadapi oleh perusahaan bisa

disesuaikan dengan kelemahan dan kekuatan yang dimiliki perusahaan, dan nantinya juga akan memberikan 4 kemungkinan alternatif strategi yang dapat digunakan oleh BSI KC Banjarmasin A. Yani 1.

Faktor-faktor analisis SWOT dalam penelitian ini

- a. *Strength* (kekuatan). Kekuatan biasanya mencakup Sumber Daya Manusia (SDM), Keterampilan, teknologi atau manfaat-manfaat lainnya yang bisa berkaitan dengan kebutuhan masyarakat yang dapat diharapkan bisa melayani masyarakat. Kekuatan merupakan persaingan khusus yang dapat memberikan perusahaan atau bank keunggulan kompetitif di pasaran.
- b. *Weakness* (Kelemahan). Kelemahan biasanya mencakup sebuah keterbatasan atau kekurangan Sumber Daya Manusia (SDM), keterampilan, dan hal-hal yang dapat menghambat kinerja efektif perusahaan atau pihak bank. Keterbatasan ini biasanya berupa keterbatasan teknologi, sumber keuangan, fasilitas, keterampilan pemasaran, kemampuan manajemen dan lainnya.
- c. *Opportunities* (Peluang). Peluang adalah posisi yang sangat menguntungkan bagi perusahaan dan sangat penting untuk dimanfaatkan. Biasanya peluang mencakup tentang peningkatan hubungan antar perusahaan, pemasok, masyarakat, dan juga perubahan teknologi yang dapat dimanfaatkan.
- d. *Threats* (Ancaman). Ancaman merupakan situasi yang sangat penting untuk diperhatikan karena dapat merugikan pihak perusahaan atau

bank. Ancaman merupakan penghalang utama bagi bank-bank jika tidak bisa mengatasinya. Salah satu yang dapat menjadi ancaman besar bagi pihak perusahaan atau perbankan adalah adanya peraturan pemerintah yang baru atau direvisi yang dapat menjadi ancaman bagi pihak perusahaan.

2. Merger

Merger berasal dari kata “mergere” (latin) yang artinya bergabung bersama menyatu, berkombinasi sehingga menyebabkan hilangnya identitas karena terserap atau bersatu menjadi satu. Merger juga dapat dikatakan sebagai penggabungan dua atau lebih perusahaan yang kemudian hanya ada satu perusahaan yang hidup dan memiliki badan hukum sementara perusahaan-perusahaan yang lainnya menghentikan aktivitasnya. Perusahaan-perusahaan dalam merger menggabungkan dan membagi sumber daya yang mereka miliki untuk mencapai tujuan bersama (Boone, 2007, hal. 270)

Merger yang akan dibahas pada penelitian ini adalah dari merger pada Bank BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri, dan Bank BNI Syariah yang di mana merger (penggabungan) dari 3 bank syariah milik pemerintah ini menjadi Bank Syariah Indonesia atau BSI. Pada penelitian ini yang akan diteliti adalah di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian, sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam

mengkaji penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu juga merupakan perbandingan penelitian yang dilakukan dengan penelitian yang telah ada sebelumnya. Hal ini dapat dilakukan jika judul-judul penelitian yang telah ada sebelumnya bersinggungan dengan judul penelitian yang akan dilaksanakan. Penelitian terdahulu merupakan sebuah referensi yang digunakan sebagai cara pandang dalam melaksanakan suatu penelitian yang akan dikerjakan. (Azhar, 2021, hal. 42–44)

Adapun penelitian terdahulu yang peneliti rasa sangat relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Vivi Porwati, Muhammad Iqbal Fasa, Suharto (2021). Judul: Analisis Potensi Profitabilitas Bank Syariah Pasca Merger Ditinjau Dari Determinan yang Dapat Mempengaruhinya. Tujuannya untuk memberikan analisis mengenai potensi profitabilitas bank syariah pasca merger jika dilihat dari faktor yang dapat mempengaruhi profitabilitas bank syariah. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian Kajian Pustaka dan Analisis yang dilakukan Penulis. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari beberapa jurnal. Untuk data sekunder diambil dari buku, dan hasil laporan keuangan bank syariah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bank hasil merger (BSI) memiliki potensi profitabilitas yang bagus kedepannya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas merger atau yang dipengaruhi dan menggunakan metode yang sama juga. Perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah variabel yang mempengaruhinya, dimana pada penelitian ini

variabel yang mempengaruhinya adalah analisis SWOT sedangkan pada penelitian terdahulu variabel yang mempengaruhinya adalah Analisis Potensi Profitabilitas (Porwati, Fasa and Suharto, 2021, hal. 34).

2. Novananda Djohar PP, Devy Annysa Arisandi, M. Arief Ariyadi. Analisis Penguatan Perbankan Nasional Melalui Merger Bank Mandiri, BNI dan BTN dengan Analisis SWOT. Tujuan dari penelitian terdahulu ini adalah untuk mengetahui hasil laporan keuangan dan analisis SWOT. Metode yang digunakan pada penelitian terdahulu ini adalah analisis deskriptif kualitatif dengan data kuantitatif sebagai bahan pendukung. Kesimpulan dari penelitian terdahulu ini adalah Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, bahwa merger perbankan nasional perlu dilakukan untuk melakukan penyederhanaan jumlah lembaga perbankan sekaligus meningkatkan kekuatan dan ketahanan dari lembaga perbankan. Merger dilakukan oleh bank milik negara dalam hal ini adalah Mandiri, BNI dan BTN. Karena ketiga bank tersebut memiliki segmentasi yang hampir sama sehingga dapat dilakukan merger. Hasil simulasi menunjukkan bahwa nilai aset melonjak tajam setelah dilakukan merger, CAR, memenuhi ambang batas minimum dan dikategorikan sangat aman, ROE berada di atas ambang batas dan dikategorikan efisien, ROA menunjukkan angka yang di atas ambang batas dan menunjukkan pengelolaan aset yang baik, serta LDR berada di bawah ambang batas maksimal dan dikatakan sehat. Dan dengan analisis SWOT semakin menegaskan bahwa merger perbankan akan meningkatkan efektivitas, efisiensi serta mampu meningkatkan kapasitas perbankan dalam hal ini Bank Mandiri, BNI dan BTN. Persamaan penelitian

ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama menganalisis penguatan perbankan yang sudah melakukan merger. Perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan metode kualitatif dan di dukung dengan metode kuantitatif (Pp, Arisandi and Ariyadi, hal. 459).

3. Linda Finansia (2017). Analisis Kinerja Keuangan Perusahaan Sebelum dan Sesudah Merger dan Akuisisi. Tujuan penelitian terdahulu ini untuk menganalisis dampak merger dan akuisisi terhadap kinerja keuangan perusahaan pada perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Periode penelitian yang digunakan adalah tahun 2010-2013. Metode yang digunakan pada penelitian terdahulu adalah penelitian kuantitatif dengan analisis data sekunder. Hasil dari penelitian terdahulu adalah Hasil pengujian paired sample t-test untuk rasio likuiditas yang diproksikan dengan current ratio (CR); rasio aktivitas yang diproksikan dengan fixed assets turnover (FATO); rasio solvabilitas yang diproksikan dengan debt to total assets ratio (DTAR); rasio profitabilitas yang diproksikan dengan net profit margin (NPM) dan return on assets (ROA) pada 1 dan 2 tahun sesudah merger dan akuisisi memiliki nilai Asymp. Sig (2-tailed) lebih besar dibandingkan nilai signifikansi yang ditetapkan $\alpha = 0,05$ ($>0,05$). Hal ini dapat diartikan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan pada current ratio, fixed assets turnover, debt to total assets ratio, net profit margin dan return on assets setelah merger dan akuisisi. Rasio aktivitas yang diproksikan dengan total asset turnover (TATO) pada 1 tahun dan 2 tahun sesudah merger dan akuisisi memiliki nilai Asymp. Sig (2-

tailed) 0,013 dan 0,006 lebih kecil dibandingkan nilai signifikansi yang ditetapkan $\alpha = 0,05$ ($< 0,05$). Hal ini berarti terdapat perbedaan signifikan pada total asset turnover pada 1 dan 2 tahun setelah perusahaan melakukan merger dan akuisisi. Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah variabel yang sama (merger). Perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah menggunakan metode penelitian yang berbeda, pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif sedangkan pada penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif (Finansia, 2017, hal. 7).

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan dalam mengkaji dan memahami secara keseluruhan dari skripsi ini, peneliti akan menguraikan mengenai sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah yang dibuat untuk mengetahui latar belakang mengapa peneliti mengambil penelitian ini. Terdapat rumusan masalah yang dibuat agar peneliti bisa lebih terarah dalam melakukan penelitian. Ada tujuan penelitian dan kegunaan hasil penelitian pada bab ini. Kemudian agar tidak adanya kesalah pahaman antara peneliti dan pembaca, maka peneliti membuat definisi operasional. Terdapat penelitian terdahulu untuk dapat memantau dan menghindari adanya permasalahan yang sama dengan penelitian sebelumnya, dan terdapat sistematika penulisan untuk peneliti bisa lebih tersusun dalam menyusun penelitian.

Bab II Landasan Teori, pada bab ini membahas tentang landasan teori yang menjadi sumber acuan untuk peneliti dalam melakukan penelitian nantinya. Kerangka teori berupa landasan-landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini, tentang analisis SWOT pada merger Bank BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri dan Bank BNI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia.

Bab III Metode Penelitian, dalam bab ini memaparkan mengenai metode penelitian yang digunakan, jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, metode pengumpulan data, dan teknik analisis.

Bab IV Hasil dan Pembahasan, pada bab ini menguraikan mengenai hasil penelitian yang telah diperoleh peneliti melalui wawancara langsung dengan subjek penelitian, yaitu tentang gambaran umum Bank Syariah Indonesia KC Banjarmasin A. Yani 1 dan bagaimana *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) yang terjadi pada Bank Syariah Indonesia setelah adanya penggabungan atau merger bank ini.

Bab V Kesimpulan dan Saran, pada bagian ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian untuk menjawab rumusan masalah yang telah dinyatakan dalam bab pendahuluan, dan terdapat saran yang diberikan oleh peneliti dalam penelitian ini dan untuk peneliti selanjutnya.

