Dampak Penggabungan Tiga Bank Syariah di Indonesia

Alif Ulfa

Prodi Magister Ekonomi Syariah, IAIN Kudus

Email korespondensi: alifulfa07@gmail.com

Abstract

Bank Syariah Indonesia (BSI) was born from the merger of 3 state-owned Islamic banks (BUMN), namely PT Bank BRI Syariah Tbk (BRIS), PT Bank BNI Syariah (BNIS), and PT Bank Syariah Mandiri (BSM). BSI is the government's strategy to make Indonesia one of the world's Islamic financial centers. This study focuses on aspects affected by the merger of 3 Islamic banks, such as customers, employees, and the community. This study uses a qualitative method with a library research approach. The data used is secondary data, namely data sourced from existing literature or references. The results of the merger have an impact on several elements such as customers, employees, and the community. a) Customers can still transact using card-based electronic money. Customers only need to do bank migration, b) Employee status from BNI Syariah, BRI Syariah, and Bank Syariah Mandiri remains an employee of Bank Syariah Indonesia and there will be no termination of employment, c) Bank Syariah Indonesia (BSI) educates the public by launching a Sharia Economics literacy program and accelerating the completeness of the halal value chain in the development of the halal industry, financing UMKM supporting it, and participating in financing large-scale projects using sharia schemes.

Keywords: Bank Sharia, Merger, Effect

Saran sitasi: Ulfa, A. (2021). Dampak Penggabungan Tiga Bank Syariah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(02), 1101-1106. doi: <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2680>

DOI: <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2680>

1. PENDAHULUAN

Lahirnya perbankan syariah di Indonesia diawali dengan berdirinya Bank Muamalat Indonesia (BMI) pada 1991. Sebelumnya, di Indonesia juga telah didirikan lembaga-perbankan nonbank yang dalam kegiatannya menerapkan sistem syariah. Pemerintah kemudian membuat peraturan untuk pelaksanaan bank syariah melalui UU No. 7 tahun 1992 (Fatinah & Fasa, 2021). Pada tahun 1998, pemerintah dan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) melakukan penyempurnaan UU No. 7/1992 tersebut menjadi UU No. 10 Tahun 1998, yang secara tegas menjelaskan bahwa terdapat dua sistem dalam perbankan di tanah air (*dual banking system*), yaitu sistem perbankan konvensional dan sistem perbankan syariah. Peluang ini disambut hangat masyarakat perbankan, yang ditandai dengan berdirinya beberapa Bank Islam lain, yakni Bank IFI, Bank Syariah Mandiri, Bank Niaga, Bank BTN, Bank Mega, Bank BRI, Bank Bukopin, BPD Jabar dan BPD Aceh dll (OJK, 2013).

Sebagai negara dengan penduduk muslim terbesar, sudah selayaknya Indonesia menjadi pelopor dan kiblat pengembangan keuangan syariah di dunia (Tho'in, 2019). Hal ini bukan merupakan 'impian yang mustahil' karena potensi Indonesia untuk menjadi global player keuangan syariah sangat besar, diantaranya: (i) jumlah penduduk muslim yang besar menjadi potensi nasabah industri keuangan syariah; (ii) prospek ekonomi yang cerah, tercermin dari pertumbuhan ekonomi yang relatif tinggi (kisaran 6,0%-6,5%) yang ditopang oleh fundamental ekonomi yang solid; (iii) peningkatan sovereign credit rating Indonesia menjadi investment grade yang akan meningkatkan minat investor untuk berinvestasi di sektor keuangan domestik, termasuk industri keuangan syariah; dan (iv) memiliki sumber daya alam yang melimpah yang dapat dijadikan sebagai underlying transaksi industri keuangan syariah (Alamsyah, 2012).

Untuk menjadi pilar baru kekuatan ekonomi nasional dan mendorong Indonesia sebagai pusat ekonomi dan keuangan syariah global, Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Erick Thohir menyatakan rencana penggabungan atau merger bank syariah BUMN (Lida Puspaningtyas, 2020). Pasalnya, total aset bank syariah BUMN akan meningkat dan menjadi yang terbesar di Indonesia (CNN Indonesia, 2020). Tiga bank syariah BUMN telah melakukan penandatanganan Conditional Merger Agreement (CMA). Tiga bank syariah BUMN yang akan digabungkan adalah BRI Syariah, BNI Syariah, dan Bank Syariah Mandiri. CMA merupakan bagian awal dari proses merger tersebut. Sebagai informasi, aset BRI Syariah pada kuartal II 2020 sebesar Rp49,6 triliun, BNI Syariah Rp50,78 triliun, dan Bank Syariah Mandiri Rp114,4 triliun (CNN Indonesia, 2020).

Merger atau penggabungan bank diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1999, Undang-Undang Perseroan Nomor 40 tahun 2007 dan Undang-Undang Perbankan Syariah Nomor 21 tahun 2008. Merger atau aksi korporasi lainnya bertujuan untuk meningkatkan nilai bagi pemegang saham. Merger BSM, BNIS dan BRIS juga harus dapat meningkatkan nilai bagi pemangku kepentingan lain seperti industri perbankan syariah, dunia usaha (UMKM), dunia pendidikan, pengelolaan dana haji dan bagi pengembangan ekosistem ekonomi syariah dalam arti luas.

Penelitian lain mengenai merger/penggabungan bank syariah BUMN juga dilakukan oleh Amalia Nasuha yang berjudul Dampak Kebijakan Spin-Off terhadap Kinerja Bank Syariah. Dalam hasil penelitiannya menyebutkan bahwa terdapat perbedaan kinerja keuangan dari lima bank syariah di Indonesia yaitu BNI Syariah, BRI Syariah, BJB Syariah, Bank Syariah Bukopin, dan Bank Victoria Syariah satu tahun sebelum kegiatan pemisahan (spin-off) dan satu tahun setelah kegiatan pemisahan (spin-off) (Nasuha, 2012).

Peneliti Anis Fataniah juga melakukan penelitian yang berjudul Analisis Kinerja Keuangan, Dampak Merger 3 Bank Syariah Bumh dan Strategi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam Pengembangan Ekonomi Nasional. Penelitian tersebut disimpulkan bahwa adanya merger bank syariah, masalah permodalan pada bank syariah telah terselesaikan dan bank syariah akan mampu melakukan ekspansi lebih luas untuk memenuhi dan memfasilitasi kebutuhan masyarakat. Adanya modal yang besar juga akan

mendorong bank syariah untuk memberikan pembiayaan yang lebih besar kepada masyarakat (Fatinah & Fasa, 2021).

Tak hanya itu, Ika Atikah juga melakukan penelitian tentang Penguatan Merger Bank Syariah BUMN dan Dampaknya dalam Stabilitas Perekonomian Negara. Tujuan dari penelitiannya untuk mengetahui pengaturan hukum terhadap penguatan merger bank syariah menjadi BSI dan dampaknya dalam stabilitas keuangan negara di tengah pandemi COVID-19 (Atikah et al., 2021).

Penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Penelitian ini berfokus pada aspek-aspek yang terkena dampak penggabungan 3 bank syariah BUMN seperti nasabah, karyawan, dan masyarakat, sedangkan penelitian sebelumnya lebih meneliti tentang progres keuangan bank dan investasi di Bank Syariah Indonesia. Oleh karena itu, pentingnya penelitian ini karena membuka wawasan baru di dunia perbankan syariah Indonesia.

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*). Studi kepustakaan yaitu metode yang mencari referensi yang relevan dengan permasalahan yang ditemukan. Studi kepustakaan menggambarkan analisis teoritis, kajian ilmiah, rujukan serta literatur yang berhubungan dengan kebiasaan masyarakat setempat, norma dan nilai yang terbangun pada kondisi lapangan yang diamati (Sugiyono, 2016). Adapun data yang digunakan adalah data sekunder, yaitu data yang bersumber dari literatur atau referensi yang ada, seperti yang termuat dalam jurnal dan makalah ilmiah, ensiklopedia, literatur, serta sumber data lain yang berkaitan dengan topik penelitian. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan teknik dimana studi-studi sumber data dipelajari sehingga menghasilkan kesimpulan yang aktual sesuai dengan topik penelitian.

3. PEMBAHASAN

Bank Syariah Indonesia lahir dari hasil merger atau penggabungan 3 bank syariah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yakni PT Bank BRI Syariah Tbk (BRIS), PT Bank BNI Syariah (BNIS), dan PT Bank Syariah Mandiri (BSM). Diawali dengan penandatanganan Conditional Merger Agreement atau

CMA antar 3 bank pada Oktober 2020. Pembentukan Bank Syariah Indonesia (BSI) merupakan strategi pemerintah menjadikan Indonesia sebagai salah satu pusat keuangan syariah dunia.

Bank Syariah Indonesia resmi mengantongi izin dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Tepatnya tanggal 27 Januari 2021 perizinan pembentukan BSI keluar. Tercantum dalam Surat dengan nomor SR-3/PB.1/2021 tentang Pemberian Izin Penggabungan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Bank BNI Syariah ke dalam PT Bank BRI Syariah Tbk, serta Izin Perubahan Nama dengan Menggunakan Izin Usaha PT Bank BRI Syariah Tbk menjadi Izin Usaha atas nama PT Bank Syariah Indonesia Tbk sebagai bank hasil penggabungan.

Hasil penggabungan 3 bank, menjelma menjadi PT Bank Syariah Indonesia Tbk. Tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan kode saham BRIS. BRIS masuk dalam Indeks saham IDX BUMN20 per Februari 2021. Adapun komposisi pemegang saham pada Bank Syariah Indonesia adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 51,2%, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk sebesar 25%, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk sebesar 17,4%, DPLK BRI - Saham Syariah 2%, dan publik 4,4% pasca merger. Setelah dihitung, hasil gabungan 3 bank syariah BUMN, Bank Syariah Indonesia memiliki aset sebesar Rp 245,7 triliun. Sedangkan modal inti sebesar Rp 20,4 triliun. Dengan jumlah tersebut, bank syariah ini masuk top 10 bank terbesar di Indonesia dari sisi aset. Tepatnya di urutan ke-7. Selanjutnya, Bank Syariah Indonesia memiliki target menjadi pemain global di tahun 2025 dan tembus 10 besar bank syariah dunia dari sisi kapitalisasi pasar.

Hasil penggabungan 3 Bank Syariah tersebut membawa dampak terhadap beberapa elemen seperti nasabah, karyawan, dan masyarakat.

a. Dampak terhadap nasabah

Merger tiga bank syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia berdampak pada rekening nasabah. Selama masa transisi, Bank Syariah Indonesia memulai proses integrasi secara bertahap. Salah satu proses yang dilakukan adalah migrasi rekening nasabah dari bank asal menjadi rekening Bank Syariah Indonesia. Periode integrasi secara bertahap pada 15 Februari 2021 sampai dengan 30 Oktober 2021. Nasabah secara bertahap dihubungi untuk melakukan migrasi ke Bank Syariah Indonesia

sesuai dengan integrasi pada operasional cabang, layanan, dan produk.

Proses migrasi bisa dilakukan secara digital menggunakan aplikasi BSI Mobile atau datang langsung ke kantor cabang BSI. Migrasi rekening juga bisa dilakukan melalui call center 14040, WhatsApp Business BSI, live chat Aisyah dan mesin ATM.

Bagi nasabah yang memiliki deposito, masih berlaku sampai dengan jatuh tempo. Bagi Nasabah tabungan haji yang belum mendapatkan porsi haji, rekeningnya tetap bisa digunakan untuk melakukan pendaftaran haji bisa di cabang pengelola rekening. Sementara itu, nasabah yang sudah mendapatkan porsi haji, status pendaftaran masih berada di cabang saat nasabah mendaftar. Untuk pelunasan haji bisa dilakukan di cabang tersebut.

Usai merger, uang elektronik berbasis kartu, seperti e-Money, Tapcash, dan Brizzi, masih dapat digunakan. Tidak ada perubahan pada posisi saldo terakhir ataupun cara cek saldo dan cara pengisian saldo uang elektronik. Selama proses integrasi, nasabah tetap bisa menggunakan jaringan ATM dari masing-masing bank. Selain itu, nasabah juga dapat menggunakan ATM dari jaringan ATM yang bekerja sama, yakni jaringan ATM Prima, ATM Bersama, dan GPN.

Sejalan dengan itu, mobile banking dan internet banking dari bank masing-masing tetap dapat digunakan dan diakses oleh nasabah. Nasabah tetap menggunakan mobile dan internet banking dari setiap bank asal. Selama masa transisi, nasabah tidak perlu melakukan penggantian kartu debit, buku tabungan, dan Hasanah Card pada tanggal efektif merger. Penggantian item-item tersebut dilakukan secara bertahap. Semua kartu debit dari ketiga bank dan Hasanah Card yang dimiliki saat ini masih dapat digunakan. Hasanah Card masih dapat digunakan untuk transaksi hingga nasabah menerima Kartu Pembiayaan baru dari Bank Syariah Indonesia.

b. Dampak terhadap karyawan

Jumlah karyawan tetap ketiga bank sedikitnya 18.734 orang. Perinciannya, BSM sekitar 8.400 karyawan, BNI Syariah 5.723 karyawan (data per 2019), dan BRI Syariah 4.611 karyawan (Hendri Tri Widi Asworo, 2020). Direktur Utama BSI Hery Gunardi mengatakan dari total kurang lebih 20 ribu pekerja Bank

Syariah Indonesia (BSI) tersebut di seluruh Indonesia, 40% di antaranya merupakan perempuan (Arif Hatta, 2021). Status karyawan ketiga bank tidak akan ada pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap semua karyawan.

Senior Faculty LPPI, Moch. Amin Nurdin, mengatakan bahwa potensi pemutusan hubungan kerja secara besar tidak akan terlalu kuat. Hal itu dikarenakan efisiensi bank-bank syariah yang menjadi kandidat mega merger tergolong sangat baik dan Bank Syariah Indonesia tetap membutuhkan tenaga yang besar untuk persiapan ekspansi usaha ke depan. Sebagai informasi, beban operasional terhadap pendapatan operasional sebelumnya pada Bank Mandiri Syariah, Bank BRI Syariah, dan Bank BNI Syariah adalah masing-masing sebesar 81,26 persen, 89,93 persen, dan 82,88 persen (Hendri Tri Widi Asworo, 2020).

Bank Syariah Indonesia (BSI) akan melakukan tinjauan dalam rangka harmonisasi kriteria pekerjaan dan kebijakan sumber daya manusia. Karyawan BNIS dan BSM yang bergabung di bank baru ini akan dilanjutkan masa kerjanya. BNIS dan BSM akan mematuhi seluruh hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Wareza, 2020).

PT Bank Syariah Indonesia Tbk (IDX: BRIS) sebagai bank syariah terbesar di Indonesia membuka program pengembangan talenta Officer Development Program (ODP) yang terbuka untuk seluruh insan terbaik di Indonesia. Program ini untuk menjaring SDM berkualitas unggul yang akan menjadi pimpinan Bank Syariah Indonesia di masa mendatang. (Adi, 2021)

c. Dampak terhadap masyarakat

Bank Syariah Indonesia (BSI) meluncurkan program literasi Ekonomi Syariah dengan tujuan untuk memberikan edukasi dan literasi kepada masyarakat umum, akademisi dan generasi muda Indonesia. Hal ini dikarenakan literasi masyarakat Indonesia yang baru mencapai 8% terhadap ekonomi dan keuangan syariah. Program literasi ini berkolaborasi dengan sejumlah pihak dalam rangka memperbesar keberhasilan dari program. Sejumlah pihak yang digandeng oleh BSI dalam program ini antara lain 21 universitas di Indonesia, KNEKS, Ikatan Ahli Ekonomi Islam Indonesia, dan Lembaga nirlaba

Syafieq NU. BSI juga bekerjasama dengan organisasi islam dan menyelenggarakan seminar yang sifatnya menyampaikan informasi mengenai BSI dan pengetahuan mengenai perbankan syariah. (Adi, 2021)

Selain itu, Direktur Eksekutif Komite Nasional Keuangan dan Ekonomi Syariah (KNKES) Ventje Rahardjo menuturkan adanya Bank Syariah berskala besar dapat mendorong pengembangan ekonomi syariah, seperti mempercepat kelengkapan rantai nilai halal dalam pengembangan industri halal, termasuk pembiayaan UMKM pendukungnya, serta mampu ikut pembiayaan proyek berskala besar dengan menggunakan skema syariah (Ekonomi, 2020). Hal itu merupakan dampak positif untuk meningkatkan ekonomi dan wawasan bagi masyarakat.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Bank Syariah Indonesia (BSI) akan terus memberikan dukungan kepada para pelaku UMKM di antaranya melalui Kredit Usaha Rakyat (KUR), dan melalui produk dan layanan keuangan syariah yang sesuai dengan kebutuhan UMKM baik secara langsung maupun sinergi dengan bank-bank Himbara dan pemerintah. BSI menargetkan porsi pembiayaan UMKM mencapai 23 persen pada Desember 2021. Keseriusan tersebut tercermin dari struktur pengurus dengan adanya direksi yang khusus membawahi retail banking dan UMKM. Bank Syariah Indonesia telah merumuskan strategi khusus untuk mendukung UMKM Indonesia. Salah satunya berfokus pada pertumbuhan yang sehat di sektor UKM dan Mikro dengan memanfaatkan teknologi digital.

Selain itu, BSI juga siap untuk berkolaborasi dengan seluruh pemangku kepentingan termasuk Muhammadiyah, Nahdlatul Ulama (NU), serta organisasi kemasyarakatan lainnya untuk memajukan pelaku UMKM di Tanah Air. Direktur Bisnis Ritel BRI Syariah Fidri Arnaldy mengatakan UMKM merupakan kelompok nasabah terbesar yang dilayani perusahaan. Oleh karena itu, porsi penyaluran pembiayaan dari BRI Syariah bagi UMKM sudah mencapai 46 persen dari total portofolio pembiayaan. Fidri menegaskan posisi kuat BRI Syariah sebagai bank syariah mitra UMKM akan menjadi

fondasi bagi Bank Syariah Indonesia untuk terus memberi dan meningkatkan layanan terjangkau bagi pelaku usaha nantinya. Pihaknya akan terus membantu dan hadir untuk pelaku UMKM, karena merekalah para pahlawan ekonomi Indonesia yang harus selalu didukung dan dikembangkan.

Direktur Bisnis Ritel dan Jaringan BNI Syariah Iwan Abdi mengatakan pihaknya akan tetap melanjutkan komitmen mendukung pelaku usaha kecil dan mikro. BNI Syariah telah resmi ditunjuk pemerintah sebagai salah satu bank penyalur Kredit Usaha Rakyat (KUR). BNI Syariah sudah bekerjasama dengan sejumlah perusahaan untuk pembiayaan investasi bagi pedagang, agar mampu memiliki tempat usaha. Bentuk kerja sama lainnya yakni dengan Serikat Ekonomi Pesantren (SEP) atau Yayasan Simpul Energi Pesantren guna pemanfaatan produk dan jasa layanan bank, serta pemberian pembiayaan warung mikro di lingkungan pesantren.

SEVP Individual & SME Banking Bank Syariah Mandiri (BSM) Wawan Setiawan menyampaikan porsi penyaluran pembiayaan BSM kepada UMKM terus meningkat. BSM telah memiliki sistem terkini untuk membantu bisnis UMKM, salah satunya dengan menghadirkan layanan Mandiri Syariah Net agar pelaku UMKM bisa bertransaksi secara cepat dan mudah sesuai perkembangan zaman.

4. KESIMPULAN

Bergabungnya tiga bank Syariah BUMN yang berubah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) pasti membawa dampak dalam berbagai aspek. Dampak tersebut terjadi pada Nasabah, Karyawan dan Masyarakat. a). dampak terhadap nasabah, nasabah tetap bisa bertransaksi selayaknya sedia kala. Nasabah tetap bisa menggunakan uang elektronik berbasis kartu, seperti e-Money, Tapcash, dan Brizzi. Nasabah hanya menunggu informasi dari pihak Bank Syariah Indonesia untuk melakukan pembaharuan informasi; b). dampak terhadap karyawan, status karyawan dari BNI Syariah, BRI Syariah, dan Bank Syariah Mandiri tetap menjadi karyawan Bank Syariah Indonesia dan tidak akan ada pemutusan hubungan kerja (PHK). Bank Syariah Indonesia membuka program pengembangan talenta Officer Development Program (ODP) untuk menjaring SDM Unggul; dan c). dampak terhadap masyarakat, Bank Syariah Indonesia (BSI)

mengedukasi masyarakat dengan meluncurkan program literasi Ekonomi Syariah yang akan bekerjasama dengan organisasi-oraganisasi besar Indonesia. BSI juga mempercepat kelengkapan rantai nilai halal dalam pengembangan industri halal, pembiayaan UMKM pendukungnya, dan ikut pembiayaan proyek berskala besar dengan menggunakan skema syariah.

5. REFERENSI

- Adi. (2021, June 11). *Perkuat SDM, Bank Syariah Indonesia Gelar ODP dan Literasi Syariah*. <https://pasardana.id/news/2021/6/11/perkuat-sdm-bank-syariah-indonesia-gelar-odp-dan-literasi-syariah/>
- Alamsyah, H. (2012). Perkembangan dan prospek perbankan syariah Indonesia: Tantangan dalam menyongsong MEA 2015. *Makalah Disampaikan Pada Ceramah Ilmiah Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI), Milad Ke-18 IAEI, (13 April 2012)*.
- Arif Hatta. (2021, April 21). 40% Pegawai Bank Syariah Indonesia Adalah Perempuan. *Iconomics*. <https://www.theiconomics.com/brand-equity/40-pegawai-bank-syariah-indonesia-adalah-perempuan/>
- Atikah, I., Maimunah, M., & Zainuddin, F. (2021). Penguatan Merger Bank Syariah BUMN dan Dampaknya Dalam Stabilitas Perekonomian Negara. *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i*, 8(2). <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v8i2.19896>
- CNN Indonesia. (2020, October 13). *Erick Thohir Ungkap Alasan Merger 3 Bank Syariah BUMN*. *Ekonomi*. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20201013165129-78-557962/erick-thohir-ungkap-alasan-merger-3-bank-syariah-bumn>
- Ekonomi, W. (2020, Agustus). *Merger Bank BUMN Syariah: Dampak dan Tantangannya*. *Warta Ekonomi*. <https://www.wartaekonomi.co.id/read300295/merger-bank-bumn-syariah-dampak-dan-tantangannya>
- Fatinah, A., & Fasa, M. I. (2021). *Analisis Kinerja Keuangan, Dampak Merger 3 Bank Syariah BUMN dan Strategi Bank Syariah Indonesia (BSI) Dalam Pengembangan Ekonomi Nasional*. 34(1), 11.

- Hendri Tri Widi Asworo. (2020, October 13). *BSM, BNI Syariah & BRI Syariah Merger, Begini Nasib Karyawannya* / *Finansial*. Bisnis.Com. <https://finansial.bisnis.com/read/20201013/231/1304279/bsm-bni-syariah-bri-syariah-merger-begini-nasib-karyawannya>
- Kusuma, I. L., Dewi, M. W., & Tho'in, M. (2021). Analysis of the Effect of Human Resources Competency, Utilization of Technological Information, and Internal Control Systems on the Value of Financial Reporting Information. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 14628-14638.
- Lida Puspaningtyas. (2020, October 14). *7 Alasan Pentingnya Merger Bank Syariah BUMN*. Republika Online. <https://republika.co.id/share/qi6gay440>
- Nasuha, A. (2012). Dampak kebijakan spin-off terhadap kinerja bank syariah. *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah*, 4(2).
- OJK. (2013). *Tentang Syariah*. <https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/pages/sejarah-perbankan-syariah.aspx>
- Sugiyono, S. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabet.
- Tho'in, M. (2019). Profitability of Islamic Commercial Banks in Indonesia. *IQTISHADIA: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 6(2), 89-99.
- Wareza, M. (2020, OKTOBER). *Pascamerger, Bank Syariah Terbesar RI Punya 20.000 Karyawan*. Market. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20201021123654-17-195999/pascamerger-bank-syariah-terbesar-ri-punya-20000-karyawan>