

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Bank Syariah Indonesia KCP Baubau Yos Sudarso

4.1.1.1. Sejarah Bank Syariah Indonesia Kcp Baubau Yos Sudarso

Indonesia adalah negara yang memiliki penduduk terbesar di dunia, dengan memiliki potensi untuk menjadi yang terdepan dalam dunia industri keuangan Syariah. Seiring perkembangan zaman keberadaan keuangan industri syariah di Indonesia telah mengalami peningkatan dan perkembangan yang signifikan.

Adanya peningkatan yang signifikan beberapa tahun belakangan ini terhadap produk maupun layanan berbasis syariah di Indonesia membuat pemerintah berpikir bahwa ini adalah kesempatan penting dalam mengembangkan industri perbankan syariah di Indonesia. Oleh karena itu, pemerintah memutuskan melakukan penggabungan ketiga bank syariah yaitu PT BRI Syariah, PT BNI Syariah dan Mandiri Syariah menjadi satu entitas baru yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI).

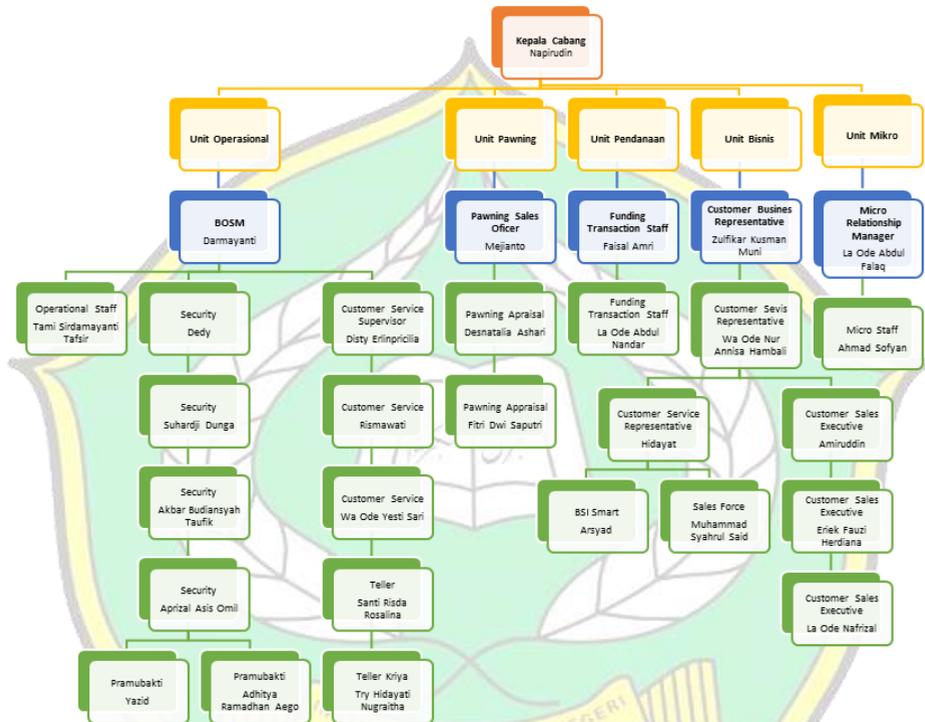
Penggabungan ketiga bank tersebut diresmikan oleh presiden Joko Widodo pada 1 februari 2021 dengan menegaskan bahwa agar pemerintah dengan serius dalam memperhatikan setiap perkembangan layanan berbasis syariah

yang mampu bertahan ditengah kondisi ekonomi Indonesia yang belum stabil.

Penggabungan ketiga bank tersebut saat ini sudah banyak kantor cabang yang ada dimana-mana bank syariah saat ini semakin bertambah jumlahnya akibat adanya kebutuhan masyarakat dalam bertransaksi menabung dan sebagainya. Mandiri Syariah yang didirikan pada tanggal 25 oktober 1999, ini merupakan anak usaha dari bank mandiri. Bank mandiri syariah resmi beroperasi pada tahun 2013 berdiri berlokasi di jalan Yos Sudarso kota Baubau dan merupakan outlet kedua di provinsi Sulawesi Tenggara setelah kota Kendari. Bank Mandiri Syariah Yos Sudarso Kota Baubau saat ini sudah menjadi BSI KCP Baubau Yos Sudarso. BSI Baubau memiliki 3 cabang yaitu BSI KCP Bataraguru (BNI Syariah) BSI Betoambari (BRI Syariah) BSI Yos Sudarso (Mandiri Syariah). Namun pada tanggal 17 maret 2022 ketiga bank BSI tersebut melakukan penggabungan menjadi satu cabang saja yaitu bank BSI KCP Baubau Yos Sudarso, terletak di jantung kota Baubau mudah dijangkau semua akses transportasi lewat karena ada tempat wisata pantai Kamali serta dekat dengan pelabuhan.

4.1.1.2. Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia Kcp Baubau Yos Sudarso

Berikut ini adalah gambaran Struktur Organisasi pada Bank Syariah Indonesia KCP Baubau Yos Sudarso.



4.1 Struktur Organisasi BSI KCP Baubau Yos Sudarso

Sumber: Dokumentasi dari pihak BSI 02 Mei 2023

Berdasarkan struktur perusahaan adapun tugas-tugas yang dilakukan oleh bagian -bagian pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Perintis Yos Sudarso kota Baubau diantaranya :

a) ***Branch Manager*** atau **Kepala Cabang**

Branch manager bertanggung jawab atas seluruh kegiatan usaha. Mengawasi, memonitoring kegiatan operasional perusahaan. Melakukan pengembangan kegiatan operasional baik pelayanan maupun produk-produk perbankan yang dimiliki. Evaluasi kinerja pegawai. Pemberian solusi atas permasalahan yang terjadi di tempat kerja.

b) ***Branch Operational And Service Manager***

Branch operational and service manager atau biasa disebut BOSM bertanggung jawab menentukan pelaksanaan seluruh kegiatan administrasi tabungan, deposito dan pembiayaan. Memastikan ketersediaan posisi keuangan kas suatu perusahaan. Menandatangani bukti-bukti pembukuan seperti nisbah deposito, nisbah tabungan, dan nota-nota lainnya. Bertanggung jawab kepada Branch Manager mengenai tugas dan kewajibannya.

c) ***Customer Service Supervisor***

Customer Service Supervisor bertanggung jawab mengontrol team mengenai pelaksanaan pencapaian target dalam waktu jangka panjang jangka pendek, memastikan bahwa rencana yang dijalankan sesuai perencanaan, Memastikan sesuai Standar Operating Prosedure (SOP). Melakukan pengawasan terhadap team kerja yang berada dibawah kewenangannya. Mengajukan biaya kegiatan operasional kepada atasan.

Melakukan pembinaan (coaching) dan penyuluhan (counseling) untuk karyawan yang membutuhkan.

d) Operational Staff

Operational Staff bertanggung jawab mengendalikan dan mengurus semua kegiatan kantor dan mengurus laporan penjualan atau pemasaran, keuangan atau masalah administrasi serta mengelola urusan utang piutang.

e) Customer Service

Customer service atau disingkat CS bertanggung jawab memberikan informasi produk dan jasa BSI kepada nasabah. Melayani proses pembukaan dan penutupan rekening tabungan, deposito dan giro. Melayani keluhan nasabah,

f) Teller

Teller bertanggung jawab melayani penyetoran dan penarikan tunai, mengelola keuangan sesuai rencana atau anggaran perusahaan. Mencatat dan mengumpulkan bukti atas pengambilan dan penyetoran kas dalam formulir rekapitulasi kas-kas yang telah disediakan. Mencocokkan saldo kas yang dicatat. Rekapitulasi kas dengan rincian uang tunai pada setiap tutup kas.

g) Pawning Sales Officer

Pawning Sales Officer bertanggung jawab memastikan pencapaian target bisnis gadai emas BSM yang telah ditetapkan meliputi pembiayaan gadai dan fee based income gadai baik

secara kuantitatif maupun kualitatif serta memastikan akurasi penaksiran barang jaminan.

h) Pawning Appraisal

Pawning appraisal atau pawning staff tugasnya sama halnya dengan pawning sales officer. Memastikan kelengkapan dokumen aplikasi gadai, Memastikan kualitas jaminan barang gadai, menindaklanjuti permohonan pembiayaan gadai sesuai syarat yang ditentukan. Melakukan BI Checking. Memenuhi seluruh standar layanan gadai.

i) Funding Transaction Staff

Funding Transaction Staff bertanggung jawab melakukan identifikasi dan pemetaan potensi kompetisi penghimpunan dana atau jasa layanan transaksi untuk mendukung pencapaian target bisnis melakukan pemasaran produk funding seperti . Cash management, target finance, treasury, giro, tabungan, dan deposito kepada nasabah. Melakukan aktivitas penjualan atas nasabah yang ada dikelola dengan mencakup calling, visiting dan closing.

j) Customer Business Representative

Customer Bisnis Representative bertanggung jawab memberikan informasi produk dan jasa Bank kepada nasabah, melayani permintaan buku cek/bilyet giro, surat referensi bank atau surat keterangan lainnya, mendistribusikan salinan rekening koran kepada nasabah membuat laporan pembukaan dan penutupan rekening, keluhan nasabah serta stock opname

kartu ATM, memblokir kartu ATM sesuai perintah nasabah, memproses permohonan pembukaan dan penutupan rekening tabungan giro dan Deposito. Menginput data customer dan loan facility yang lengkap dan akurat.

k) Customer Sales Executive

Customer Sales Executive bertanggung jawab atas promosi produk untuk mendukung pencapaian penjualan, menyusun rencana kerja atau proyeksi pencapaian perencanaan penjualan dan rencana produktivitas serta mengatur jadwal yang efektif demi tercapainya pertemuan dan negosiasi.

l) BSI Smart

BSI Smart Bertugas melakukan pemasaran kepada calon agen BSI Smart, melakukan survei dan analisa lapangan kepada calon agen BSI Smart, memberikan penjelasan tentang tata cara penggunaan perangkat serta edukasi transaksi lainnya. Petugas BSI Smart memperbaharui data agen BSI Smart yang telah aktif agar dapat dilakukan mekanisme welcome call oleh Bank BSI.

m) Sales Force

Sales Force bertugas melakukan penjualan produk, ia juga mengunjungi atau menelpon pelanggan atau calon pelanggan. Ia harus menjalin komunikasi yang baik dengan pelanggan.

n) Micro Relationship Manager

Micro relationship manager bertanggung jawab mencari nasabah mikro menangani penagihan mikro. menangani unit yang terkait dengan mikro.

o) Micro Staff

Micro Staff bertanggung jawab memastikan dokumen pembiayaan telah dilengkapi sesuai dengan syarat dan ketentuan yang telah diterapkan perusahaan sebelum pembiayaan dicairkan. Melakukan input data pembiayaan secara benar dan akurat. Mencek semua Dokumen-dokumen pembiayaan.

p) Security

Security bertanggung jawab atas lingkungan keamanan perusahaan, Mengatur kerapian area parkir, membantu nasabah mengarahkan pengisian form transaksi Serta memantau ketersediaan form transaksi untuk nasabah.

q) Pramubakti

Pramubakti bertanggung jawab Menata dan menjaga kebersihan lingkungan kantor agar tercipta kenyamanan para nasabah maupun karyawannya. Memberikan kemudahan karyawan lain dalam bekerja seperti membantu frontliner memfoto copy dokumen atau menyiapkan perlengkapan lainnya untuk kegiatan operasional bank.

4.1.1.3. Visi Dan Misi Bank Syariah Indonesia Kcp Baubau Yos Sudarso

Visi :

Menjadi 10 Top Global Islamic Bank

Upaya Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan melakukan merger dari ketiga Bank Syariah

yakni BRI Syariah, Mandiri Syariah, BNI Syariah menjadi satu entitas baru yaitu Bank Syariah Indonesia yang memiliki visi tertentu untuk menjadi salah satu dari sepuluh Top Bank Syariah terbesar.

Misi :

1. Menjadi akses solusi keuangan syariah di Indonesia
Melayani >20 juta nasabah dan menjadi top 5 bank berdasarkan aset (500+T) dan nilai buku 50 T ditahun 2025
2. Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham
Top 5 bank yang paling profitable di Indonesia (ROE 18%) dan valuasi kuat (PB>2).
3. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia
Perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja.

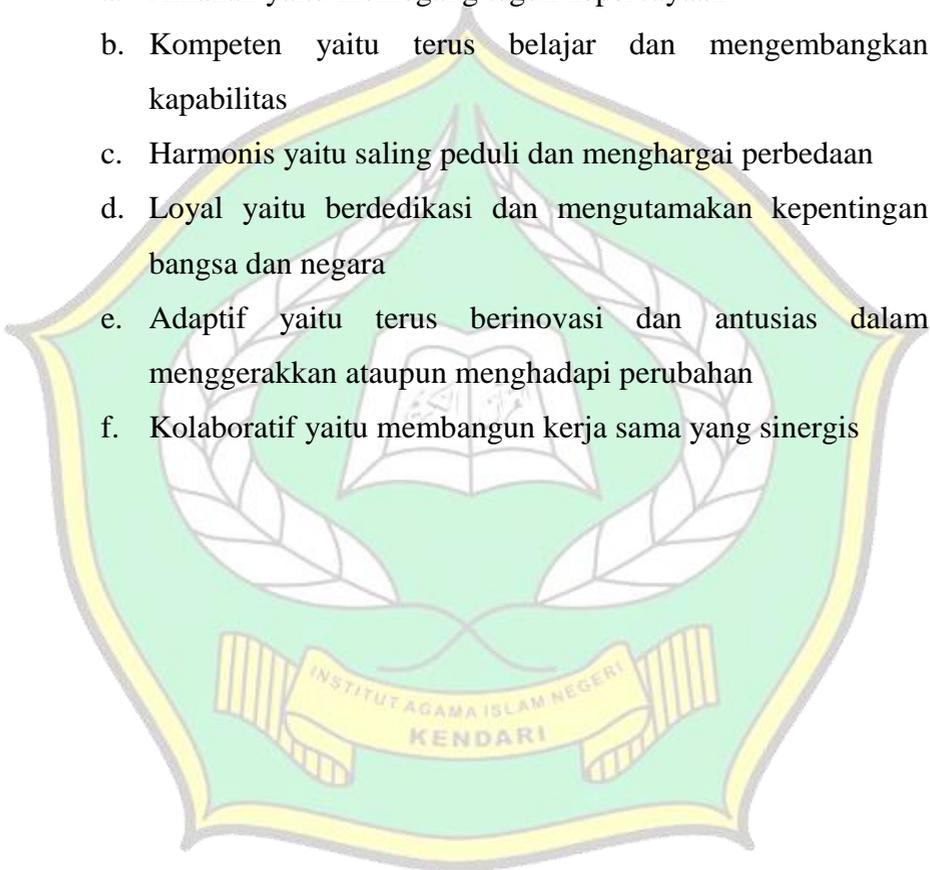
**4.1.1.4. Budaya /Nilai-Nilai Perusahaan Bank Syariah Indonesia
KCP Baubau Yos Sudarso**

Bank Syariah Indonesia didirikan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) BSI menjadikan AKHLAK sebagai nilai perusahaan sesuai dengan surat edaran kementerian BUMN No. SE-7/MBU/07/2020 yang mewajibkan setiap BUMN

mengimplementasikan nilai-nilai utama sebagai dasar pembentukan karakter Sumber Daya Manusia (SDM).

Adapun deskripsi tentang AKHLAK adalah sebagai berikut :

- a. Amanah yaitu memegang teguh kepercayaan
- b. Kompeten yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas
- c. Harmonis yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan
- d. Loyal yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara
- e. Adaptif yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan
- f. Kolaboratif yaitu membangun kerja sama yang sinergis



4.1.1.5. Data Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Baubau

Yos Sudarso

Tabel 4.1
Jumlah Pegawai BSI KCP Baubau

No	Nama	Jabatan pekerjaan	Status Pekerjaan
1	Napirudin	Branch Manager	Pegawai Tetap
2	Darmayanti	Branch Operational And Service Manager	Pegawai Tetap
3	Tami Sirdamayanti Tafsir	Operasional Staff	Pegawai Tetap
4	Disty Erlinpricilia	Customer Service Supervisor	Pegawai Tetap
5	Rismawati	Customer Service	Pegawai Tetap
6	Wa Ode Yesti Sari	Customer Service	Pegawai Tetap
9	Mejjianto	Pawning Sales Officer	Pegawai Tetap
10	Desnatalia Ashari	Pawning Appraisal	Pegawai Tetap
11	Fitri Dwi Saputri	Pawning Appraisal	Pegawai Tetap
12	Zulfikar Kusman Muni	Customer Business Representative	Pegawai Tetap
14	Hidayat	Customer Business Representative	Pegawai Tetap
20	Faisal Amri	Funding Transaction Staff	Pegawai Tetap
21	La Ode Abdul Nandar	Funding Transaction Staff	Pegawai Tetap
22	La Ode Abdul Falaq	Micro Relationship Manager	Pegawai Tetap
23	Ahmad Sofyan	Micro Staff	Pegawai Tetap
7	Santi Rida Rosalina	Teller	Pegawai Kontrak
13	Wa Ode Nur Annisa Hibali	Customer Business Representative	Pegawai Kontrak
15	Amiruddin	Customer Sales Executive	Outsourcing
16	Eriek Fauzi Herdiana	Customer Sales Executive	Outsourcing
17	La Ode Nafrizal	Customer Sales Executive	Outsourcing
18	Arsyad	BSI Smart	Outsourcing
19	Muhammad Syahrul Said	Sales Force	Outsourcing
24	Dedy	Security	Outsourcing
25	Suhardji Dunga	Security	Outsourcing
26	Akbar Budiansyah Taufik	Security	Outsourcing
27	Aprizal Asis Omil	Security	Outsourcing
28	Yazid	Pramubakti	Outsourcing
29	Adhitya Ramadhan Aego	Pramubakti	Outsourcing
8	Try Hidayanti Nugraitha	Teller Kriya	Kriya

Keterangan :

- a) Jumlah pegawai tetap sebanyak 15 orang. Pegawai tetap adalah seorang atau individu yang bekerja untuk pemilik perusahaan dan menerima pembayaran atau gaji secara langsung dari pemilik perusahaan

- b) Jumlah pegawai outsourcing sebanyak 11 orang. Pegawai outsourcing bekerja sesuai job desk yang sudah ditentukan perusahaan outsourcing dan tidak masuk kerana perusahaan.
- c) Jumlah pegawai kontrak atau tidak tetap sebanyak 2 orang. Pegawai kontrak tugas dan tanggung jawabnya sudah ditentukan langsung oleh perusahaan
- d) Jumlah pegawai kria 1 orang. Pegawai kria adalah pegawai magang yang merupakan suatu program perusahaan dengan tujuan agar bisa mengenal dunia kerja dan memperoleh keterampilan sehingga para calon tenaga kerja diharapkan memiliki skill yang memadai dan siap didunia kerja. Periode magang kurang lebih 2 tahun jika berhasil dalam program magang maka akan diberikan sertifikat serta insentif prestasi.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan terkait dengan dampak merger terhadap kinerja karyawan dan profitabilitas dengan pengukuran pada beberapa indikator kinerja karyawan yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja, dan indikator yang digunakan untuk pengukuran profitabilitas yaitu Return On Asset, Return On Equity,. Hal tersebut dapat dilihat pada uraian sebagai berikut :

4.1.2. Dampak Merger Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam setiap perusahaan. Tentunya memiliki karyawan dengan kinerja yang sangat baik maka akan mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan tersebut. Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil atau tidaknya mencapai tujuannya tergantung kinerja karyawan. Dampak penggabungan ketiga bank syariah, Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah dan BRI Syariah tersebut dirasakan oleh karyawan. Merger yang terjadi pada bank syariah memiliki dampak positif dan dampak negatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan terhadap informan atau pegawai Bank BSI KCP Baubau Yos Sudarso mengenai dampak merger terhadap kinerja karyawan menjelaskan bahwa :

“Sebelum adanya merger kami pegawai hanya beberapa orang, bayangkan kami digabung menjadi tiga kantor, jadi pegawainya semakin banyak, jadi kami harus menyesuaikan lagi dengan suasana kerja yang baru. Untuk di operasional itu yang diurus SDM nya semakin banyak, mengurus SDM yang banyak itu lumayan mengurus tenaga. Masing masing legasi kami pegawai hanya beberapa orang dan digabung menjadi tiga kantor dan tidak ada yang di kat atau dikeluarkan, walaupun ada yang keluar itu kemauan sendiri” (Darmayanti, Wawancara, Tanggal 05 Mei 2023, 11.38 WITA)

Selanjutnya informan juga menjelaskan bahwa :

“Setelah adanya merger pekerjaan semakin banyak , tingkat pekerjaan semakin tinggi, namun diadakan

pelatihan-pelatihan oleh BSI University untuk peningkatan kinerja karyawan masing-masing divisi”.

Kemudian berdasarkan hasil wawancara kepada pihak BSI selaku Micro Relationship Manager juga menjelaskan bahwa :

“Setelah adanya merger ini pekerjaan agak lebih berat, lebih banyak targetnya karena semakin besar bank itu maka semakin tinggi resikonya”. (*La Ode Abdul Falaq, Wawancara, Tanggal 08 Mei 2023, 09.06 WITA*)

Setelah dilakukan merger ketiga Bank Syariah terjadi peningkatan jumlah pegawai yang semakin banyak karena tidak ada Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) terhadap karyawan. Sehingga para karyawan harus menyesuaikan dengan suasana yang baru. Selain bertambahnya jumlah karyawan dengan adanya merger ini juga menambah beban kerja karyawan. Selain itu, pihak BSI University mengadakan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik.

Selain bertambahnya jumlah karyawan dan beban kerja karyawan juga bertambahnya jumlah nasabah, berdasarkan hasil wawancara kepada pihak BSI selaku Customer Service menjelaskan bahwa :

“Perubahan suasana kerja pasti ada, perbedaanya setelah merger nasabahnya semakin banyak, yang awalnya kami hanya melayani satu nasabah dari BRI Syariah namun setelah adanya merger kami melayani nasabah dari BNI Syariah serta Mandiri Syariah jadi kami bagian pelayan merasa lelah dengan melayani banyaknya nasabah.” (*Wa Ode Yesti Sari, Wawancara, 03 Mei 2023, 12.03 WITA*)

Dengan meningkatnya jumlah nasabah sehingga karyawan merasa lelah karena banyaknya melayani nasabah dari penggabungan ketiga bank yaitu BRI Syariah Mandiri Syariah dan BNI Syariah.

Meskipun dengan banyaknya nasabah hingga karyawan merasa lelah Dampak merger terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Baubau Yos Sudarso cukup baik jika dilihat dari kualitas pelayanan.berdasarkan hasil wawancara oleh beberapa nasabah salah satunya Bapak Sabardin menjelaskan bahwa :

“Alhamdulillah pelayanannya sangat baik, sopan dan ramah dan alhamdulillah sesuai harapan” (*Sabardin, Wawancara, Tanggal 03 Mei 2023, 12.02 WITA*)

Dengan begitu pula Bank BSI Baubau selain meningkatnya jumlah nasabah setelah adanya merger juga melahirkan produk-produk baru sehingga para karyawan perlu mengupdate tentang pemahaman produk baru yang sebelumnya tidak didapatkan, sehingga perlu penyesuaian suasana kerja. Menurut hasil wawancara kepada pihak BSI selaku Branch Manager menjelaskan bahwa :

“Karyawan perlu mengupdate tentang pemahaman produk baru yang sebelumnya tidak didapatkan di Bank legacy serta adanya penyesuaian suasana kerja” (*Napiruddin, Wawancara, 12 Mei 2023, 17.33 WITA*)

Kemudian dengan adanya produk-produk baru setelah merger karyawan perlu mengasah skill dengan mengikuti pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang masing-masing. Dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang baik . Berdasarkan hasil

wawancara oleh pihak BSI selaku Branch Operational and Service Manager menjelaskan bahwa :

“Salah satu cara peningkatan kinerja karyawan adalah karyawan atau pegawai BSI KCP Baubau Yos Sudarso mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh BSI University yang setiap divisinya berbeda-beda.”
(*Darmayanti, Wawancara, Tanggal 05 Mei 2023, 11.38 WITA*)

Selain itu dengan adanya produk baru karyawan dapat mengikuti pelatihan-pelatihan terkait produk tersebut, hingga karyawan juga perlu meminta bantuan kepada teman-teman lainnya yang lebih paham. Berdasarkan hasil wawancara kepada pihak BSI selaku Sales Force menjelaskan bahwa :

“Setelah adanya merger dengan munculnya hal-hal baru saya meminta bantuan sama teman-teman senior atau yang sudah lebih paham sehingga kita mendapat pengalaman-pengalaman baru pula”. (*Muhammad Sahrul Syaid, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2023, 08.17 WITA*)

Selanjutnya dengan diadakan pelatihan-pelatihan tentang produk-produk baru Kinerja karyawan bank BSI KCP Baubau Yos sudarso setelah adanya merger mencapai target baik dari target operasional, pembiayaan dan target dana. Berdasarkan hasil wawancara kepada pihak BSI Halseleku Branch Manager KCP Baubau menjelaskan bahwa :

“Untuk tugas masing-masing karyawan target cabang telah tercapai baik target operasional, pembiayaan dan

target dana” (Napuruddin, Wawancara, 12 Mei 2023, 17.33 WITA)

Dengan adanya pelatihan-pelatihan menjadikan kinerja karyawan lebih baik lagi sehingga mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan baik dari segi operasional, pembiayaan maupun pendanaan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dapat disimpulkan bahwa dampak merger Bank Syariah Indonesia Terhadap Kinerja Karyawan terdapat dampak positif dan dampak negatif dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.2
Dampak Merger Terhadap Kinerja Karyawan BSI KCP Baubau Yos

Indikator Kinerja Karyawan	Dampak Merger	
	Positif	Negatif
Kualitas	Kualitas Pelayanan Semakin Meningkat, nasabah merasa puas dengan pelayanan yang semakin baik	
Kuantitas	Peningkatan jumlah nasabah	Beban kerja karyawan bertambah
Efektivitas	Pencapaian Target perusahaan	
Kemandirian	Dengan timbulnya sistem/produk baru sehingga Kerja Sama Team Semakin baik	Kurangnya pengetahuan terkait produk baru dan pemahaman karyawan sehingga perlu meminta bantuan kepada karyawan lain

4.1.3. Dampak Merger Terhadap Profitabilitas

Profitabilitas merupakan indikator yang paling tepat untuk mengukur kinerja suatu bank. Semakin tinggi profitabilitas bank maka semakin baik pula kinerja bank tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian, penelitian tidak bisa memperoleh laporan keuangan BSI KCP Baubau Yos Sudarso karena bersifat privasi Bank. Oleh karena itu tidak bisa menghitung atau menilai secara rinci terkait profitabilitas yang berdasarkan laporan keuangan BSI KCP Baubau Yos Sudarso. Peneliti sudah mencoba berusaha meminta laporan keuangan tersebut namun, tidak bisa diperoleh terkecuali harus meminta dari pusat langsung. Hal ini disampaikan oleh Darmayanti selaku Branch Operational And Service Manager (BOSM). Sama halnya yang disampaikan juga oleh Napirudin selaku kepala cabang BSI KCP Baubau Yos Sudarso bahwa laporan keuangan tidak bisa diperoleh itu menyangkut privasi Bank .

Meskipun tidak diperoleh secara langsung terkait data laporan keuangan, namun berdasarkan hasil wawancara terkait dampak merger terhadap profitabilitas dikatakan bahwa sangat berdampak positif menjadikan bank BSI lebih besar lebih kuat hingga menjadi bank terbesar ke 7 di Indonesia. Berdasarkan hasil wawancara narasumber oleh Napiruddin selaku Branch Manager Bank Syariah Indonesia KCP Baubau Yos Sudarso menjelaskan bahwa :

“Merger Bank Syariah Indonesia sesungguhnya adalah penggabungan 3 Bank Syariah yaitu BNI Syariah, BRI Syariah dan Mandiri Syariah menjadi bank terbesar ke 7

di Indonesia dan sudah membuka cabang di Dubai (Timur Tengah). Ketiga bank ini digabung menjadi bank yang kuat dan sistem manajemen syariah yang cukup terkenal”. (*Napiruddin, Wawancara, 12 Mei 2023, 17.33 WITA*)

Dengan sistem manajemen syariah yang cukup terkenal dengan menjadi bank terbesar ke 7 di Indonesia karena jumlah aset semakin besar, maupun dari segi operasional dan layanan juga semakin meningkat. Berdasarkan hasil wawancara oleh ibu Darmayanti selaku Branch Operational And Service Manager menjelaskan bahwa :

“Dengan adanya merger Bank Syariah Indonesia ini pengaruhnya cukup besar. Jika dilihat dari segi aset atau omset otomatis lebih besar karena gabungan ketiga bank tersebut. Dan dari segi operasional dan layanan jumlah nasabah bertambah begitupun jumlah transaksi bertambah”. (*Darmayanti, Wawancara, Tanggal 05 Mei 2023, 11.38 WITA*)

Selanjutnya berdasarkan laporan keuangan BSI tahun 2022 berhasil mencatatkan laba bersih sebesar Rp. 4,26 Triliun, pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar 40% atau Rp 1,23 triliun dibandingkan dengan laba bersih tahun 2021 sebesar 3,03 triliun. Return On Asset tahun 2022 meningkat sebesar 1,98% naik 0,37% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar 1,6%.

Kemudian Return On Equity juga mengalami peningkatan sebesar 16,84% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar 13,71%. Dengan adanya penggabungan ketiga bank BUMN tersebut

menyebabkan adanya perubahan aset dan sistem operasional hingga menjadi bank terbesar ke 7 di Indonesia.

Selanjutnya dengan begitu pula adanya merger Bank Syariah Indonesia juga berdampak pada profitabilitas BSI KCP Baubau Yos Sudarso dimana profitabilitas juga meningkat. Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Napiruddin selaku Branch Manager menjelaskan bahwa :

“Dengan adanya merger ini profitabilitas mengalami peningkatan pendapatan laba bersih perbulan rata-rata mencapai tahun 2022 sebesar 1,3 milyar per bulan sedangkan di tahun sebelumnya 2021 hanya 960 juta”.
(*Napiruddin, Wawancara, 12 Mei 2023, 17.33 WITA*)

Oleh karena itu berdasarkan hasil wawancara berikut tabel peningkatan jumlah laba bersih :

Tabel 4.3
Peningkatan Jumlah Laba Bersih BSI KCP Baubau

2021	2022
11,52 %	11,60%

Dengan begitu maka berdasarkan hasil wawancara tersebut terkait peningkatan profitabilitas di BSI KCP Baubau peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa terjadi peningkatan jumlah profitabilitas tiap bulannya/tahun. Tiap bulan tahun 2021 laba bersih rata-rata mencapai Rp. 960.000.000 atau 11,52% kemudian di tahun 2022 laba bersih rata-rata perbulan mencapai Rp. 1,300.000.000 atau 15,60%

4.2. Pembahasan

Langkah selanjutnya adalah pembahasan hasil penelitian dimana penulis akan menguraikan berdasarkan rumusan masalah yang telah menjadi dasar acuan dalam melakukan penelitian

4.2.1. Dampak Merger Bank Syariah Indonesia Terhadap Kinerja Karyawan KCP Baubau Yos Sudarso

Peranan karyawan Bank Syariah Indonesia sangat penting bagi perusahaan dimana dapat menunjang keberhasilan setiap perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Karyawan bank mampu mempengaruhi persepsi nasabah. Kinerja karyawan merupakan hasil pencapaian keberhasilan seorang karyawan selama bekerja dalam periode tertentu dengan berbagai ketentuan yang telah ditetapkan sejak awal, pengertian tersebut selaras dengan yang dikemukakan oleh (Rifai dan Basri 2015).

Menurut Mangkunegara (2015) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dibebankan kepadanya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Brahmasari (2008) kinerja adalah hasil kerja yang diraih seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, kesungguhan, pengalaman dan waktu.

Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil atau tidaknya mencapai tujuannya tergantung kinerja karyawan. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memperhatikan lingkungan kerja fisik maupun non fisik.

Berdasarkan lingkungan kerja fisik, Bank Syariah Indonesia memiliki lingkungan yang kondusif, fasilitas yang tersedia lengkap sehingga karyawan bekerja dengan maksimal. Kemudian berdasarkan lingkungan non fisik, adanya hubungan yang harmonis, dan baik antara rekan kerja dapat meningkatkan suasana hati yang baik. Adanya hubungan yang baik antara rekan kerja dapat membangun komunikasi dalam team. (Rika Nurjannah 2022).

1. Kuantitas

Dengan adanya penggabungan ketiga bank Syariah yaitu BNI Syariah, Mandiri Syariah, dan BRI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia berdasarkan hasil penelitian terhadap BSI KCP Baubau membawa perubahan terhadap kinerja karyawan. Merger ketiga Bank tersebut memberikan pengaruh positif maupun negatif terhadap kinerja karyawan. Jika dilihat dari segi kuantitas, kuantitas adalah segala bentuk satuan ukuran terkait jumlah hasil kerja. Adapun dampak positif merger terhadap kinerja karyawan dilihat dari segi kuantitas yaitu pencapaian peningkatan jumlah nasabah karena semakin meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap Bank Syariah Indonesia. Namun hal tersebut menimbulkan dampak negatif yaitu dengan bertambahnya jumlah nasabah maka jumlah beban kerja karyawan juga meningkat. Jumlah pekerjaan karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Baubau beban kerja semakin meningkat dan lebih berat lagi dibanding sebelum adanya merger sebab target perusahaan semakin tinggi sehingga karyawan harus lebih aktif dalam bekerja.

2. Kualitas

Kualitas kinerja karyawan merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan hasil yang dicapai atas suatu pekerjaan mendekati atau jauh dari sempurna. Menurut mangkunegara kualitas adalah seberapa baik seorang karyawan dalam mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara jika dilihat dari segi kualitas adanya merger ini hasil kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Baubau Yos Sudarso mengalami peningkatan, kinerja karyawan juga lebih baik dari sebelumnya serta sikap dan perilaku karyawan juga semakin baik. Seperti yang dijelaskan oleh nasabah bapak Sabardin bahwa sikap karyawan pada saat melayani sopan dan ramah, pelayanannya sangat baik dan sangat memuaskan.

Oleh karena itu, dengan adanya merger ketiga Bank Syariah memberikan dampak positif yaitu adanya peningkatan kualitas pelayanan, sehingga para nasabah merasa puas dengan kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nihayatul Mustasfa 2022) mengatakan bahwa dampak merger BRI Syariah, Mandiri Syariah dan BNI Syariah terhadap kinerja karyawan, atribut dan kompetensi karyawan juga meningkat hingga kinerja karyawan lebih baik dari sebelumnya.

3. Efektifitas

Menurut Richard M. Steers (2016). Efektivitas berasal dari kata efektif yaitu suatu pekerjaan dikatakan efektif apabila suatu

pekerjaan menghasilkan satu unit keluaran (output). Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dengan adanya merger, Bank Syariah Indonesia saat ini mampu meningkatkan efektifitas kinerja karyawan. Oleh karena itu jika dilihat dari segi efektivitas merger Bank Syariah Indonesia KCP Baubau Yos Sudarso memberikan dampak positif. Berdasarkan hasil wawancara oleh branch manager BSI KCP baubau menjelaskan bahwa cukup efektif dimana masing-masing karyawan mencapai target baik dari target operasional, pembiayaan maupun pendanaan.

4. Kemandirian

Menurut Sudirman (2015) kemandirian adalah perilaku mampu berinisiatif, mampu mengatasi hambatan, atau masalah, mempunyai rasa percaya diri dan dapat melakukan sesuatu tanpa bantuan orang lain.

Menurut Bhatia kemandirian adalah aktivitas perilaku terarah pada diri sendiri, tidak mengharapkan pengarahan orang lain, dan mencoba menyelesaikan masalah sendiri, tanpa meminta bantuan orang lain dan mampu mengatur diri sendiri

Jika dilihat dari segi kemandirian kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Baubau Yos Sudarso bahwa berdasarkan hasil wawancara adanya dampak merger saat ini memberikan pengaruh positif maupun negatif. Dari segi kemandirian karyawan BSI KCP Baubau masih meminta bantuan karyawan lain karena

timbulnya sistem, produk yang baru. Oleh karena itu harus menyesuaikan dengan hal-hal yang baru. Namun dengan begitu memberikan hal yang positif pula, dimana membangun kerja sama team yang lebih baik serta mendapat pengalaman atau pengetahuan yang baru bagi karyawan. mengikuti pelatihan-pelatihan agar menambah pengetahuan hingga mencapai kinerja yang baik.

Hal tersebut berdasarkan nilai-nilai perusahaan Bank Syariah Indonesia KCP Baubau Yos Sudarso bahwa adanya nilai kolaboratif yaitu membangun kerjasama yang sinergis. Oleh karena itu BSI KCP Baubau Yos Sudarso telah membangun kerja sama team yang baik hingga mencapai target perusahaan.

4.2.2. Dampak Merger Bank Syariah Indonesia Terhadap Profitabilitas KCP Baubau Yos Sudarso

Menurut Sofyan menjelaskan bahwa profitabilitas sebagai rasio yang menggambarkan kemampuan perusahaan mendapatkan laba melalui pengelolaan aset secara efisien dan efektif

Menurut Rivai (2017) profitabilitas merupakan rasio untuk menilai kemampuan perusahaan dalam mencari keuntungan. Profitabilitas sendiri dapat diukur dengan menggunakan berbagai rasio salah satu diantaranya yaitu *return on asset* dan *return on equity*.

a. Return On Asset (ROA)

Menurut Ongore (2013) *Return On Asset* merupakan salah satu rasio utama yang menunjukkan profitabilitas bank. Rasio tersebut

mengukur kemampuan manajemen bank untuk menghasilkan pendapatan dengan memanfaatkan aset perusahaan yang dimiliki.

Menurut Kasmir (2019) merupakan rasio untuk mengukur suatu laba bersih setelah pajak di perusahaan dibandingkan dengan modal perusahaan dimana semakin tinggi rasio ini semakin baik pula perusahaannya.

Merger tiga Bank BUMN menjadi solusi untuk meningkatkan kualitas perbankan Syariah di Indonesia. Dampak positif dengan adanya merger ini adalah Bank Syariah hasil merger memiliki jumlah modal yang terbilang besar dan dapat digunakan untuk memperluas pangsa pasarnya. Terkait jumlah modal BSI yang besar maka Bank hasil merger ini memiliki potensi profitabilitas yang menjanjikan jika bank tersebut mampu memanfaatkan modalnya dengan bijak guna memperoleh profit yang besar dan tetap pada prinsip syariah, dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat berpengaruh positif terhadap profitabilitasnya. (Yanti,2021)

Bank Syariah Indonesia yang berasal dari penggabungan tiga bank syariah resmi pada tanggal 1 februari 2021 memberikan peningkatan jumlah profitabilitas. Jumlah *Return On Asset* (ROA) Berdasarkan laporan keuangan Bank Syariah Indonesia secara umum meningkat dari tahun ketahun tercatat ROA tahun 2021 sebesar 1,61% sedangkan tahun 2022 sebesar 1,98%.

Akan tetapi Pihak Bank Syariah Indonesia KCP Baubau Yos Sudarso tidak bisa menyebutkan secara detail terkait peningkatan *Return On Asset* (ROA). Secara mendalam peneliti beberapa kali

mencoba meminta data tersebut tetapi dari pihak BSI tidak mengizinkan peneliti melihat data keuangan karena bersifat privasi Bank Syariah Indonesia.

Namun, pihak Bank Syariah Indonesia KCP Baubau Yos Sudarso hanya memberikan penjelasan terkait peningkatan jumlah laba bersih perbulan meningkat. Berdasarkan hasil wawancara oleh Pimpinan BSI KCP Baubau bahwa perbulan dari tahun ketahun meningkat, tahun 2021 sebesar 960 juta perbulan, tahun 2022 sebesar 1,3 Milyar per bulan.

b. Return On Equity (ROE)

Return On Equity adalah rasio yang digunakan untuk mengukur laba bersih setelah pajak dan modal ekuitas. Rasio ini untuk menunjukkan efektivitas penggunaan modal.

Berdasarkan laporan keuangan BSI Secara Umum setelah adanya merger tersebut Return On Asset mengalami peningkatan, tahun 2021 sebesar 13,71% kemudian mengalami peningkatan di tahun 2022 sebesar 16,84%.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Dafelia Qodhari dengan judul Analisis Pengaruh Merger Terhadap Kinerja Keuangan PT Bank Syariah Indonesia TBK (BSI) bahwa kinerja keuangan dilihat dari profitabilitas untuk *Return On Asset* dan *Return On Equity* nilainya terus mengalami peningkatan

Akan tetapi terkait data keuangan *Return On Equity* pihak Bank Syariah Indonesia KCP Baubau Yos Sudarso juga tidak

mengizinkan peneliti untuk melihat data tersebut karena bersifat privasi bank

