

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-23 Oktober 2025

Pengaruh Merger terhadap Kinerja Bank Syariah Indonesia (BSI) ditinjau dari Segi Keuangan, Good Corporate Governance (GCG) dan Corporate Social Responsibility (CSR)

Giovanni Medianto, Yusef Widya Karsana, Francisca Reni Retno Anggraini & Agustinus Tri Kristanto

Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta

Email: karsana0105@gmail.com, reni@usd.ac.id

Abstract

Our study sets out to dissect the impact of the merger on financial performance, corporate governance (Good Corporate Governance/GCG), and corporate social responsibility (CSR) at Bank Syariah Indonesia (BSI). We measure financial performance using the Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE), and Operating Expenses to Operating Income (BOPO) ratios. Our approach is quantitative and comparative, pitting performance data from the pre-merger period (2017–2020) against the post-merger period (2021–2024). The results show a significant difference in BSI's financial performance before and after the merger. In general, there was an increase in the effectiveness and efficiency of financial performance post-merger, as reflected in higher ROA and ROE and a lower BOPO ratio. In terms of governance, the GCG assessment also improved, as reflected in the Corporate Governance Perception Index (CGPI) score. However, it's concerning that CSR performance declined after the merger. This finding aligns with efficiency theory, which states that in the initial post-merger phase, companies focus more on internal stabilization, system integration, and cost rationalization. These post-merger efforts could result in reduced funding allocations for CSR activities, a trend that warrants attention.

Keywords bank merger, bank efficiency, BSI bank, GCG, CSR.

1. Pendahuluan

Merger dan akuisisi merupakan hal lazim terjadi di dunia bisnis, termasuk dalam sektor perbankan. Merger merujuk pada proses penyatuan dua atau lebih perusahaan yang sebelumnya berdiri sendiri menjadi satu entitas baru. Sementara itu, akuisisi adalah tindakan pengambilalihan mayoritas saham atau aset suatu perusahaan oleh perusahaan lain. Dalam konteks perbankan, merger berarti penyatuan beberapa bank menjadi satu institusi keuangan yang lebih besar (Arsyanti, L. D., & Ernayati, R. (2018)).

Fenomena merger dalam industri perbankan memiliki peran yang sangat penting dalam perkembangan ekonomi suatu negara. Hal ini karena bank-bank adalah lembaga keuangan yang memegang peran kunci dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan stabilitas keuangan. Ketika bank-bank menggabungkan diri, peristiwa ini memiliki dampak yang signifikan pada berbagai aspek perusahaan serta ekosistem perbankan secara keseluruhan. Beberapa alasan mengapa merger antara bank merupakan peristiwa yang sangat penting dalam industri keuangan adalah untuk penciptaan entitas yang lebih besar, efisiensi operasional, diversifikasi

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-23 Oktober 2025

portofolio, akses ke sumber daya lebih besar, dan peningkatan kapasitas pembiayaan (Basyuni, M. (2019). Hal tersebut sejalan dengan **efficiency theory** yang mengatakan bahwa penggabungan dua atau lebih entitas bisnis dapat menghasilkan peningkatan kinerja keuangan melalui pengurangan biaya operasional, peningkatan pendapatan, dan optimalisasi struktur organisasi. Merger dapat memengaruhi tingkat efisiensi melalui peningkatan kekuatan pasar, pencapaian skala ekonomi, serta perluasan cakupan layanan. Hal ini mencerminkan kemampuan bank dalam menyediakan layanan yang lebih luas, termasuk bagi nasabah kecil, serta meningkatkan efisiensi sistem pembayaran (Berger, 1998, dalam Katrina Sari et al. 2024).

Adanya fenomena merger ini tentu membawa harapan banyak bagi kemajuan perekonomian Indonesia. Terlebih, merger tersebut dilakukan oleh tiga bank BUMN besar yang ada di Indonesia. Dalam konteks global, merger dan akuisisi dalam sektor perbankan kerap dikaitkan dengan peningkatan kinerja keuangan, efisiensi biaya, dan inovasi layanan, sebagaimana dijelaskan dalam Teori Sinergi (Gugler et al., 2003), yang menyatakan bahwa merger dapat menciptakan nilai tambah jika entitas yang digabungkan dapat saling melengkapi kekuatan dan mengurangi kelemahan satu sama lain.

Salah satu indikator utama keberhasilan merger bank dapat dilihat dari laporan keuangan bank pasca merger menggunakan beberapa rasio seperti Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE), dan BOPO (Biaya Operasional Pendapatan Operasional). Ketiga rasio tersebut berfungsi untuk mengevaluasi efisiensi dan profitabilitas bank. ROA dan ROE menggambarkan seberapa efektif manajemen dalam memanfaatkan aset dan modal, sementara BOPO menunjukkan efisiensi operasional bank dalam menghasilkan pendapatan.

Hasil penelitian Anabella & Dewi (2023) menemukan bahwa setelah proses merger dengan Bank Sumitomo pada 2019, kinerja keuangan Bank BTPN mengalami penurunan di dua tahun pertama setelah merger. Terjadi peningkatan rasio Loan to Deposit Ratio (LDR), yang mengindikasikan bertambahnya risiko likuiditas. Kemampuan bank dalam menghasilkan keuntungan juga menurun, tercermin dari penurunan rasio Return on Assets (ROA) dan Net Interest Margin (NIM). Meski demikian, ROA masih berada pada level yang cukup baik. Sementara itu, rasio NIM dan BOPO tetap berada dalam kategori sangat baik pasca-merger. Rasio kecukupan modal (CAR) turut menurun, namun tetap dalam batas kategori sangat baik. Temuan ini memperlihatkan adanya perubahan pada kinerja keuangan Bank BTPN setelah merger. Hasil analisis pada penelitian ini juga menunjukkan bahwa kinerja keuangan Bank BTPN cenderung melemah setelah pelaksanaan merger. Hal ini terjadi karena menurut Anabella & Dewi (2023) strategi yang diterapkan ketika pelaksanaan merger bersifat jangka panjang bagi bank sehingga saat ini belum dapat dilihat efektivitas produktivitas operasionalnya karena jangka waktu yang masih pendek. Berdasar fenomena tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa adanya merger tidak serta membawa perubahan yang signifikan pada efisiensi bank,

Selain itu, penelitian Puspita Sari et al. (2024) menemukan bahwa berdasarkan uji beda, terdapat perubahan signifikan pada beberapa rasio keuangan Bank BSI sesudah merger, seperti NPF, KAP, PDN, NOM, ROA, dan BOPO. Penurunan NPF menunjukkan perbaikan dalam pengelolaan pembiayaan bermasalah, sementara KAP yang lebih baik mencerminkan

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-23 Oktober 2025

pentingnya pengawasan terhadap aset produktif untuk menghasilkan keuntungan. Di sisi lain, rasio FDR dan NI tidak menunjukkan perubahan signifikan, yang mengindikasikan stabilitas dalam kewajiban jangka pendek dan imbal hasil. Adapun ROA dan BOPO menunjukkan perbedaan signifikan, dengan peningkatan ROA yang mencerminkan hasil penggabungan aset, kewajiban, dan ekuitas, sementara perubahan BOPO mengindikasikan peningkatan efisiensi operasional setelah merger. Hal ini menunjukkan bahwa berbeda dengan Bank BTPN yang belum dapat dilihat pengaruh positif merger terhadap produktivitasnya di dua tahun pertama, Bank BSI justru sudah menunjukkan perubahan efektivitas kinerja bank pasca merger.

Jika ditinjau dari tingkat kesehatan keuangan bank, Bank BSI dan Danamon memiliki nilai rasio likuiditas, rentalitas, dan permodalan yang cukup maksimal dibandingkan dengan BTPN (Wanakusuma & Widiyanti, (2023). Begitu pula hasil penelitian Husna et al., (2022) yang menunjukkan bahwa Bank BSI berhasil mencatatkan kinerja yang positif dan berperan sebagai pemimpin sekaligus pilar kekuatan dalam industri perbankan syariah. Hal ini tercermin dari pertumbuhan total aset, rasio CAR dan ROA, peningkatan penyaluran pembiayaan, serta dana pihak ketiga (DPK). Selain itu, tingkat NPF berhasil ditekan dengan baik, meskipun rasio BOPO masih perlu diturunkan agar efisiensi dapat lebih optimal. Hal ini pun selaras dengan hasil penelitian Budiantoro et al., (2024) yang menyatakan bahwa adanya merger Bank BSI merupakan suatu langkah besar dalam memperkuat perbankan syariah di Indonesia. Merger yang dilakukan telah berhasil meningkatkan daya saing BSI melalui integrasi strategis, diferensiasi produk, peningkatan kualitas layanan, serta transformasi digital.

Berdasar penjelasan di atas, dapat dilihat bahwa memang sudah banyak penelitian yang mengevaluasi kinerja BSI pasca merger. Namun, penelitian tersebut hanya menggunakan kurun waktu dua tahun sebelum dan sesudah merger. Padahal, terdapat fenomena yang terjadi beberapa tahun terakhir dan berimbang pada penurunan kepercayaan nasabah salah satunya adalah serangan siber (ransomware) pada Mei 2023.

Pada 8 Mei 2023, seluruh layanan digital BSI — termasuk BSI Mobile, ATM, internet banking, dan layanan kantor cabang — lumpuh total akibat serangan ransomware LockBit dari kelompok hacker internasional. Tidak hanya itu, kelompok peretas LockBit mengklaim telah mencuri 1,5 TB data sensitif dan menuntut tebusan kepada bank. Akibatnya, banyak nasabah tidak bisa akses dana mereka selama berhari-hari dan membuat panik. Peristiwa ini memunculkan kekhawatiran serius masyarakat terhadap keamanan digital perbankan syariah serta menurunkan kepercayaan publik terhadap BSI, terlebih karena keterlambatan informasi yang diberikan oleh pihak manajemen kepada nasabah dan pemangku kepentingan. Hal ini menimbulkan pertanyaan besar terkait efektivitas **Good Corporate Governance (GCG)** dan sistem manajemen risiko BSI dalam menghadapi krisis.

Pada pertengahan tahun 2024, PP Muhammadiyah menerbitkan Memo Nomor 320/1.0/A/2024 mengenai Konsolidasi Dana, yang memuat keputusan untuk menarik serta memindahkan dana simpanan dan pembiayaan dari BSI ke beberapa bank syariah lainnya, dengan estimasi total dana yang dialihkan diperkirakan mencapai sekitar Rp13 triliun. Meskipun Muhammadiyah mengatakan langkah ini dijelaskan sebagai strategi diversifikasi risiko, publik menafsirkan

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-23 Oktober 2025

keputusan ini sebagai sinyal melemahnya kepercayaan institusional terhadap BSI. Hal ini juga memicu kekhawatiran publik mengenai stabilitas BSI walaupun Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah menegaskan bahwa BSI tetap dalam kondisi likuid dan tidak ada masalah yang perlu dikhawatirkan.

Adanya kedua peristiwa tersebut menekankan pentingnya tata kelola yang baik (GCG) serta peran **Corporate Social Responsibility (CSR)** dalam menjaga hubungan yang sehat dan berkelanjutan antara bank dengan nasabah, korporat maupun masyarakat umum. Adanya peristiwa tersebut juga memerlukan peninjauan lebih lanjut mengenai evaluasi kinerja BSI pasca merger tidak hanya berdasar kinerja keuangannya, namun juga berdasar tata kelola dan peran sosialnya bagi masyarakat umum. Hal ini dikarenakan **tata kelola dan kepercayaan masyarakat** menjadi faktor krusial dalam keberlanjutan operasional bank.

Berdasar teori stakeholder, keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan tidak hanya tergantung pada laba, tetapi juga pada kemampuan untuk memenuhi ekspektasi seluruh pihak yang berkepentingan, seperti nasabah, pemegang saham, regulator, masyarakat, dan mitra strategis. Dalam dunia perbankan, bentuk pemenuhan ekspektasi tersebut tercermin dalam penerapan **Good Corporate Governance (GCG)** dan **Corporate Social Responsibility (CSR)** secara konsisten dan berkelanjutan. Oleh karena itu, guna mengisi kesenjangan dalam penelitian sebelumnya, studi ini bertujuan untuk menganalisis dampak merger terhadap kinerja Bank Syariah Indonesia, tidak hanya dari aspek keuangan, tetapi juga dengan meninjau implementasi GCG dan CSR dalam rentang waktu yang lebih luas, yakni periode sebelum merger (2017–2020) dan sesudah merger (2021–2024), agar dapat memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh.

2. Tinjauan Literatur

Teori efisiensi mengatakan bahwa penggabungan dua atau lebih entitas bisnis dapat menghasilkan peningkatan kinerja keuangan melalui pengurangan biaya operasional, peningkatan pendapatan, dan optimalisasi struktur organisasi. Penggabungan usaha atau merger juga dapat memengaruhi tingkat efisiensi melalui peningkatan kekuatan pasar, pencapaian skala ekonomi, serta perluasan cakupan layanan. Berger, (1998) dalam Katrina Sari et al. 2024 menyatakan bahwa merger merupakan salah satu strategi korporasi yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, memperkuat daya saing, dan memperluas skala usaha.

Dalam konteks industri perbankan, merger sering kali digunakan sebagai langkah untuk menghadapi tantangan global, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperkuat struktur permodalan dan tata kelola perusahaan. Teori efisiensi menyatakan bahwa penggabungan dua atau lebih entitas akan menghasilkan sinergi yang mampu menekan biaya, mengoptimalkan sumber daya, dan meningkatkan kinerja keuangan (Berger & Humphrey, 1992). Oleh karena itu, analisis terhadap dampak merger terhadap efisiensi dan kinerja keuangan menjadi penting untuk menilai keberhasilan transformasi suatu lembaga keuangan.

Keberadaan lembaga keuangan tidak terlepas dari hubungan dengan para pemangku kepentingan. Teori stakeholder menekankan bahwa keberlangsungan suatu organisasi sangat

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-23 Oktober 2025

dipengaruhi oleh kemampuannya dalam memenuhi ekspektasi berbagai pihak seperti nasabah, investor, regulator, dan masyarakat (Freeman, 1984). Dalam konteks ini, penguatan GCG dan pelaksanaan CSR menjadi elemen penting dalam membangun kepercayaan publik, terutama setelah terjadinya merger. Oleh karena itu, kajian mengenai pengaruh merger terhadap kinerja keuangan, implementasi GCG, dan CSR perlu dilakukan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang sejauh mana merger dapat memberikan nilai tambah secara internal maupun eksternal bagi perusahaan.

Pengaruh merger terhadap ROA Bank BSI. Return on Assets (ROA) merupakan salah satu indikator utama untuk mengukur kemampuan bank dalam menghasilkan keuntungan dari aset yang dimilikinya. Berger & Humphrey, 1992) menyatakan bahwa penggabungan perusahaan dapat meningkatkan skala ekonomi dan optimalisasi aset, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap efisiensi dan profitabilitas. Berdasarkan hal ini, maka terjadinya merger tiga bank syariah di Indonesia menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) diyakini mampu meningkatkan ROA melalui integrasi layanan, pengurangan biaya operasional yang tumpang tindih, dan adanya sinergi antar unit bisnis. Penelitian oleh Putri dan Ramdhani (2022) menunjukkan bahwa ROA BSI meningkat setelah merger dibandingkan sebelum merger. Begitupun hasil penelitian Puspita Sari et al. (2024) yang menemukan bahwa berdasarkan uji beda penelitian, terdapat perubahan signifikan pada beberapa rasio keuangan Bank BSI sesudah merger salah satunya adalah ROA. Begitu pula hasil penelitian Husna et al., (2022) yang menunjukkan bahwa Bank BSI mampu menunjukkan kinerja yang positif sehingga menjadi leader sekaligus kekuatan bagi perbankan. Hal ini dapat dilihat dari kinerja BSI salah satunya melalui peningkatan ROA. Berdasarkan fenomena yang ada, didukung oleh teori efisiensi dan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa terdapat keterkaitan antara merger dengan naiknya tingkat ROA pada Bank BSI. Adanya merger diharapkan dapat meningkatkan kinerja keuangan Bank BSI salah satunya melalui profitabilitas bank yang dilihat dari rasio keuangan ROA. Berdasar penjelasan di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Terdapat perbedaan kinerja keuangan ROA sebelum dan sesudah merger.

Pengaruh merger terhadap ROE Bank BSI. Return on Equity (ROE) mengukur kemampuan bank dalam menghasilkan laba atas modal yang ditanamkan oleh pemegang saham. Merger memungkinkan penguatan struktur permodalan dan peningkatan kinerja keuangan melalui sinergi operasional dan perluasan pasar. Houston et al (2001) menyatakan bahwa merger dapat meningkatkan pengembalian investasi melalui efisiensi manajerial dan penyatuan sumber daya. Penelitian oleh Handayani dan Wibowo (2019) menemukan bahwa ROE bank syariah meningkat setelah adanya konsolidasi dan efisiensi struktural. Begitupun hasil penelitian Mustikawati Annisa et al. (2023) yang menemukan peningkatan persentase rata-rata nilai ROE dari 9.17% menjadi 12.41% yang mana termasuk kategori "cukup baik" pada kriteria penetapan peringkat kesehatan Bank Indonesia. Peningkatan nilai ROE mengindikasikan bahwa bank mengalami peningkatan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan modalnya untuk mampu memperoleh laba setelah melakukan merger. Peningkatan tersebut berasal dari capaian laba bersih dengan peningkatan saldo yang diperoleh dari pendapatan atas penyaluran dana dan penurunan beban bagi hasil. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Meylly Putri et al. (2023)

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 3
21-23 Oktober 2025

yang menemukan perubahan nilai ROE yang signifikan pada Bank BSI saat sebelum dan sesudah merger. Nilai tersebut meningkat sekitar 4% per tahun dari 2021 – 2022. Berdasarkan fenomena yang ada, didukung oleh teori efisiensi dan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa terdapat keterkaitan antara merger dengan naiknya tingkat ROE pada Bank BSI. Adanya merger diharapkan dapat meningkatkan kinerja keuangan Bank BSI salah satunya melalui profitabilitas bank yang dilihat dari rasio keuangan ROE. Berdasar penjelasan di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Terdapat perbedaan kinerja keuangan ROE sebelum dan sesudah merger.

Pengaruh merger terhadap BOPO Bank BSI. Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) adalah rasio efisiensi operasional yang menunjukkan seberapa besar beban biaya yang ditanggung bank untuk memperoleh pendapatan. Semakin rendah nilai BOPO, semakin efisien bank dalam mengelola operasionalnya. Dalam perspektif efficiency theory, merger idealnya menghasilkan penurunan biaya tetap dan overhead yang sebelumnya terpisah di masing-masing entitas. Adanya penurunan biaya tersebut akan berdampak pada kenaikan laba dan efektivitas pada perusahaan setelah merger. Penelitian oleh Sari dan Widodo (2020) menunjukkan bahwa nilai BOPO bank syariah mengalami penurunan setelah merger dan menunjukkan peningkatan efisiensi. Semakin rendah rasio BOPO menunjukkan bahwa perusahaan berjalan secara efektif dan efisien. Maka, untuk menghasilkan nilai rasio BOPO yang baik, bank sebaiknya menekan biaya operasional sekecil mungkin dengan mengeliminasi biaya-biaya yang tidak terlalu penting. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Mustikawati Annisa et al. (2023) yang menemukan penurunan nilai BOPO pada bank BSI sebesar 4% pada tahun 2021 – 2022. Nilai tersebut menunjukkan kinerja manajemen baik dalam menekan biaya operasionalnya untuk memperoleh pendapatan. Hal ini didukung juga dengan penelitian Puspita Sari et al. (2024) yang menemukan bahwa berdasarkan uji beda, terdapat perubahan signifikan pada beberapa rasio keuangan salah satunya adalah BOPO. Berdasarkan fenomena yang ada, didukung oleh teori efisiensi dan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa terdapat keterkaitan antara merger dengan naiknya tingkat ROE pada Bank BSI. Adanya merger diharapkan dapat meningkatkan kinerja keuangan Bank BSI salah satunya melalui profitabilitas bank yang dilihat dari rasio keuangan ROE. Berdasar penjelasan di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Terdapat perbedaan kinerja keuangan BOPO sebelum dan sesudah merger.

Pengaruh merger terhadap GCG Bank BSI. Good Corporate Governance (GCG) mencerminkan sistem dan mekanisme pengelolaan organisasi yang menjamin transparansi, akuntabilitas, dan keadilan. Dalam perspektif stakeholder theory (Freeman, 1984), tata kelola yang baik merupakan bentuk tanggung jawab perusahaan kepada seluruh pemangku kepentingan, terlebih setelah restrukturisasi besar seperti contohnya adalah merger. Merger menuntut penyatuan kebijakan tata kelola dari beberapa entitas yang sebelumnya berbeda, sehingga diharapkan membawa perbaikan struktur dan pengawasan menjadi lebih efektif dan efisien. Moertiono et al. (2021) menunjukkan bahwa implementasi GCG dalam perbankan syariah sangat penting dalam membangun kepercayaan dan integritas pasca-merger. Hasil penelitian Veni et al. (2024) juga menyatakan bahwa Good Governance Bank Sharia (GGBS) yang mana merupakan bagian

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-23 Oktober 2025

dari GCG dapat mendorong tata kelola yang sehat dan sesuai nilai bank BSI, yang dapat meningkatkan kepercayaan publik dan daya saing. Ketidaksesuaian dalam implementasi GGBS akan berdampak negatif terhadap kepercayaan masyarakat dan citra lembaga syariah. Namun, implementasi GGBS masih menghadapi tantangan dari sisi pemahaman, komitmen praktisi, dan integrasi nilai dalam struktur manajemen bank. Berdasar penilaian indikator penerapan GCG pada penelitian Veni et al. (2024), Bank BSI tidak menunjukkan angka perubahan implementasi GCG sesudah merger jika ditinjau dari penilaian indicator penerapan GCG. Namun, walaupun tidak mengalami perubahan,, Bank BSI telah memenangkan nominasi award pada kategori Extraordinary Sharia Banking Company ditinjau dari implementasi GCG oleh CNBC Indonesian Awards pada tahun 2023 berdasar prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan serta kewajaran. Begitupun berdasar self-assesment implementasi GCG pada Bank BSI, nilai yang didapat adalah 2 yang mana termasuk dalam kategori cukup baik. Berdasarkan teori stakeholder dan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa terdapat keterkaitan antara merger dengan tata kelola yang baik pada Bank BSI. Berdasar penjelasan di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Terdapat perbedaan tata kelola (GCG) sebelum dan sesudah merger.

Pengaruh merger terhadap CSR Bank BSI. Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan bentuk tanggung jawab sosial bank terhadap masyarakat dan lingkungan. Dalam konteks bank syariah, CSR tidak hanya berfungsi sebagai alat reputasi, tetapi juga merupakan bagian dari menjaga kebermanfaatan sosial. CSR dalam bank syariah sering diwujudkan dalam bentuk penyaluran zakat, infaq, sedekah, beasiswa, program pemberdayaan masyarakat, dan kegiatan sosial lainnya. Menurut stakeholder theory yang dikemukakan oleh Freeman (1984), organisasi memiliki tanggung jawab untuk memenuhi kepentingan semua pihak yang terkena dampak dari aktivitasnya, tidak terbatas pada pemegang saham, tetapi juga mencakup masyarakat, regulator, karyawan, dan pelanggan. Dalam hal ini, CSR menjadi salah satu bentuk akuntabilitas dan respon perusahaan terhadap ekspektasi para stakeholder eksternal, khususnya dalam menjaga kepercayaan publik dan legitimasi sosial perusahaan setelah merger. Oleh karena itu, merger yang dilakukan tidak hanya harus meningkatkan efisiensi dan profitabilitas, tetapi juga menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap tanggung jawab sosial. Merger tiga bank syariah milik BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) membuka peluang bagi bank hasil penggabungan ini untuk memperkuat peran sosialnya dalam skala yang lebih luas. Dengan kapasitas aset dan jangkauan yang lebih besar, BSI diharapkan mampu meningkatkan alokasi dan distribusi dana sosial melalui program CSR. Peningkatan nominal charity distributed pasca-merger menjadi salah satu indikator bahwa merger memberikan pengaruh terhadap pelaksanaan CSR. Haron et al. (2013) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa besarnya dana CSR yang disalurkan oleh bank syariah memiliki hubungan positif terhadap reputasi dan persepsi publik. Demikian pula penelitian oleh Putri dan Haryanto (2020) menunjukkan bahwa merger dapat memperluas cakupan program sosial karena meningkatnya efisiensi dan konsolidasi sumber daya. Berdasarkan fenomena yang ada, didukung oleh teori stakeholder dan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa terdapat keterkaitan antara merger dengan penyaluran CSR oleh Bank BSI. Berdasar penjelasan di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding

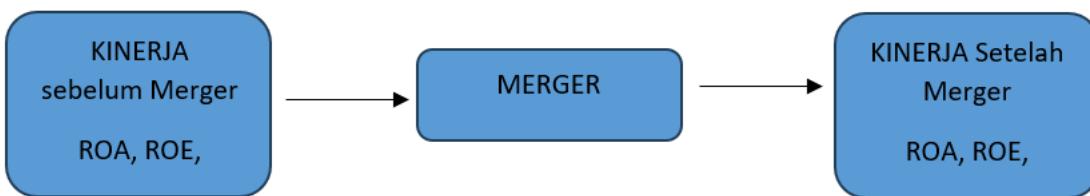


e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-23 Oktober 2025

H5 : Terdapat perbedaan pemberian CSR sebelum dan sesudah merger.

Dari 5 hipotesis tersebut, bisa digambarkan dalam bentuk Model Penelitian sebagai berikut:

Gambar 1. Model Penelitian



3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, menggunakan data sekunder dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh suatu peristiwa (merger) terhadap variabel-variabel tertentu. Jenis penelitian ini bersifat komparatif, yang membandingkan kinerja Bank BSI sebelum dan setelah Merger. Kinerja yang diperbandingkan meliputi kinerja keuangan (ROA, ROE, BOPO), dan kinerja non keuangan meliputi GCG, serta CSR. Data penelitian diperoleh dari Laporan keuangan tahunan dan laporan GCG yang tersedia di situs resmi Bank BSI. Unit analisis dalam penelitian ini adalah Bank Syariah Indonesia (BSI) dan bank-bank asalnya sebelum merger, yaitu BRI Syariah, BNI Syariah, dan Bank Syariah Mandiri, dalam bentuk laporan keuangan, laporan GCG, dan laporan tahunan.

Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan kinerja Bank sebelum dan setelah Merger. Kinerja yang dianalisis Adalah Profitabilitas yang diproksi dengan ROA, dan ROE; Efisiensi Operasional yang diproksi dengan BOPO; Kinerja GCG, dan Kinerja CSR.

ROA (*Return on Assets*). Menurut Anabella & Dewi (2023) ROA adalah kemampuan bank dalam menghasilkan laba bersih dari total aset yang dimiliki. Tingginya rasio ROA mengindikasikan bahwa bank bekerja secara efisien dalam menggunakan asetnya untuk menghasilkan laba. Semakin tinggi rasio ROA menunjukkan kinerja keuangan yang juga semakin baik. Nilai ROA dapat diambil di *financial report* laporan keuangan tahunan pada *website* BSI. Untuk mendapat nilai ROA sebelum merger, diperlukan rata-rata ROA ketiga bank terlebih dahulu. Berikut adalah rumus penghitungan ROA :

$$ROA = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

ROE (*Return on Equity*). Menurut Mustikawati Annisa et al. (2023) ROE adalah kemampuan bank dalam menghasilkan laba dari modal sendiri atau ekuitas. Semakin tinggi rasio ROE yang didapat menandakan bahwa bank semakin efektif dalam menghasilkan laba dari modal pemegang saham. Nilai ROE dapat diambil diperoleh dari laporan keuangan tahunan pada *website* BSI. Untuk mendapat nilai ROE sebelum merger, diperlukan rata-rata ROE ketiga bank terlebih dahulu. Berikut adalah rumus penghitungan ROE :

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-23 Oktober 2025

$$ROE = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$$

BOPO (Biaya Operasional Pendapatan Operasional). Menurut Anabella & Dewi (2023) BOPO adalah tingkat efisiensi bank dalam menghasilkan pendapatan operasional dibandingkan dengan beban operasional. Semakin rendah nilai rasio BOPO, maka semakin efisien bank dalam mengelola biaya operasionalnya. BOPO yang tinggi menunjukkan ineffisiensi, dan sebaliknya, BOPO yang rendah menunjukkan efisiensi. Nilai BOPO dapat diperoleh dari laporan keuangan tahunan pada website BSI. Untuk mendapat nilai BOPO sebelum merger, diperlukan rata-rata BOPO ketiga bank terlebih dahulu. Berikut adalah rumus penghitungan BOPO :

$$BOPO = \frac{\text{Biaya Operasional}}{\text{Pendapatan Operasional}} \times 100\%$$

GCG (*Good Corporate Governance*). Menurut Rahmatullah (2021) GCG adalah tingkat pengungkapan atau penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik, yang mencakup transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab. Pada penelitian ini, nilai GCG didapat dari skor indeks GCG berdasarkan IICG (*Indonesian Institute for Corporate Governance*) yang mengacu pada prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran dan tercantum pada laporan keuangan tahunan ataupun laporan GCG bank. Semakin tinggi skor GCG berarti implementasi tata kelola perusahaan yang semakin baik dan semakin kuat. Nilai GCG dapat diambil di *financial report* ataupun laporan GCGI pada website BSI. Untuk mendapat nilai GCG sebelum merger, dihitung rata-rata GCG ketiga bank.

CSR (*Corporate Social Responsibility*). Menurut Anggraeni et al. (2024) CSR merupakan komitmen sosial bank terhadap masyarakat dan lingkungan, diukur dari kontribusi dana sosial (zakat, hibah, infaq, dsb) yang disalurkan. Pada penelitian ini, nilai CSR dihitung dari rasio CSR terhadap total laba bersih. Semakin tinggi nilai CSR menunjukkan komitmen sosial bank terhadap masyarakat dan lingkungan juga semakin besar. Ini mencerminkan tanggung jawab sosial yang baik dan citra positif perusahaan. Nilai CSR dapat diambil dari laporan keuangan tahunan pada website BSI. Untuk mendapat nilai CSR sebelum merger, diperlukan rata-rata CSR ketiga bank terlebih dahulu. Berikut adalah rumus rasio CSR:

$$RASIO CSR = \frac{\text{DANA CSR}}{\text{LABA BERSIH}}$$

Analisis data dilakukan dengan SPSS menggunakan paired sampel t-test, dengan variabel dummy merger (0 = sebelum, 1 = sesudah) terhadap masing-masing variabel.

4. Hasil dan Pembahasan

Analisis Statistik Deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui laporan keuangan Bank BNI Syariah, Mandiri Syariah, dan BRI Syariah tahun 2017 sampai dengan 2020 serta Bank BSI tahun 2021 sampai dengan 2024. Dari data tersebut, diperoleh 8 data annual report yang diseleksi sesuai dengan kebutuhan peneliti sebagai berikut :

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-23 Oktober 2025

Tabel 1. Deskriptif Statistik

Variabel	Merger	Minimum	Maximum	Mean	Std. Dev
ROA	Sebelum (0)	0.80	1.27	1.06	0.24
	Sesudah (1)	1.61	2.49	2.11	1.40
ROE	Sebelum (0)	7.08	10.24	8.6	1.76
	Sesudah (1)	13.71	17.77	16.3	1.78
BOPO	Sebelum (0)	85.64	92.47	88.90	3.13
	Sesudah (1)	69.93	80.46	74.39	4.79
GCG	Sebelum (0)	85.69	86.40	86.05	0.32
	Sesudah (1)	88.89	91.80	90.54	1.36
CSR	Sebelum (0)	6.08	11.70	5.14	2.43
	Sesudah (1)	1.97	6.56	4.32	2.39

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa berdasarkan statistik deskriptif, terjadi peningkatan rata-rata ROA, ROE, dan GCG setelah merger, sementara rata-rata BOPO dan CSR mengalami penurunan. Meningkatnya nilai ROA dan ROE menunjukkan kinerja keuangan perusahaan yang baik, sedangkan menurunnya nilai BOPO mengindikasikan bahwa perusahaan telah berjalan semakin efisien. Di sisi lain, meningkatnya nilai GCG juga diinterpretasikan bahwa tata kelola perusahaan semakin baik. Sebaliknya, menurunnya rasio CSR berarti bahwa persentase CSR terhadap laba yang diberikan perusahaan kepada masyarakat juga semakin sedikit. Hal ini menunjukkan bahwa merger membawa dampak positif terhadap kinerja keuangan dan tata kelola perusahaan, namun terdapat penurunan dalam aktivitas tanggung jawab sosial perusahaan yang diberikan kepada masyarakat.

Uji Hipotesis (Paired Samples T-Test). Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan uji beda *paired sample t-test* pada SPSS untuk mengetahui ada tidaknya perbedaan kinerja bank antara sebelum dan sesudah merger. Suatu hipotesis diterima apabila memiliki nilai $\text{sig} < 0.05$. Berikut adalah hasil pengujinya :

Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Sig (2-tailed)
ROA	0.043
ROE	0.017
BOPO	0.034
GCG	0.013
CSR	0.003

Tabel 2 menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima apabila memiliki signifikansi kurang dari 0.05. Pada penelitian ini, dapat dilihat pada tabel 2 bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai signifikansi masing-masing kurang dari 0.05. Berdasarkan nilai statistic ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada kinerja Bank BSI antara sebelum dan sesudah merger.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-23 Oktober 2025

Merger dan ROA. Pada table 4.3, dapat dilihat bahwa berdasar hasil uji statistic, didapat nilai signifikansi ROA yaitu $0.043 < 0.05$. Hal ini berarti terdapat perbedaan yang signifikan pada nilai ROA antara sebelum dan sesudah merger. Hal ini juga dapat dilihat pada table 1 bahwa terdapat kenaikan ROA pada waktu sebelum merger yakni 1.06 menjadi 2.11 setelah merger. Berdasar temuan tersebut, dapat dilihat bahwa adanya merger mampu meningkatkan efisiensi penggunaan aset untuk menghasilkan laba. Hal ini sejalan dengan teori efisiensi yang menyatakan bahwa penggabungan dua entitas menjadi sebuah entitas dapat meningkatkan laba perusahaan dengan mengelola sumber daya yang lebih efektif melalui sinergi operasional, optimalisasi aset, dan pengurangan duplikasi fungsi bisnis. Pada fenomena merger Bank BSI, hal ini memberikan peluang untuk memperluas jangkauan layanan, meningkatkan kualitas aset produktif, serta memperbaiki struktur biaya, yang meningkatkan profitabilitas perusahaan dan pada akhirnya tercermin dalam perbaikan kinerja ROA. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian **Putri dan Ramdhani (2022)** yang juga menunjukkan bahwa ROA Bank BSI meningkat setelah merger dibandingkan sebelum merger. Begitupun hasil penelitian Puspita Sari et al. (2024) menemukan bahwa berdasarkan uji beda penelitian, terdapat perubahan signifikan pada beberapa rasio keuangan Bank BSI sesudah merger salah satunya adalah ROA. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Husna et al., (2022) yang menunjukkan bahwa Bank BSI mampu menunjukkan kinerja yang positif sehingga menjadi *leader* sekaligus kekuatan bagi perbankan. Hal ini dapat dilihat dari kinerja BSI salah satunya melalui peningkatan ROA. Berdasar penjelasan di atas, maka H1 diterima.

Merger dan ROE. Berdasar table 2, dapat dilihat bahwa nilai ROE Bank BSI adalah $0.017 < 0.05$. Artinya, terdapat perbedaan nilai ROE yang signifikan pada Bank BSI antara sebelum dan sesudah dilaksanakan merger. Hal ini juga dapat dilihat pada table analisis deskriptif statistic pada table 1, yang menunjukkan bahwa terjadi kenaikan nilai ROE sebesar 50% antara sebelum dan sesudah merger. Sebelum terjadinya merger, rata-rata ROE Bank Mandiri Syariah, BNI Syariah, dan BRI syariah adalah 8.6 dan meningkat pesat setelah merger menjadi 16.3. Hal ini mengindikasikan bahwa merger berkontribusi pada peningkatan kemampuan bank dalam menghasilkan laba atas modal sendiri. Hal ini memperkuat teori efisiensi, khususnya dalam aspek alokasi modal yang lebih efektif setelah restrukturisasi kelembagaan. Merger memungkinkan bank untuk mengakses basis modal yang lebih besar, memperbaiki struktur permodalan, dan meningkatkan leverage keuangan yang sehat, sehingga rasio ROE mengalami perbaikan. Dengan demikian, merger tidak hanya meningkatkan profitabilitas secara nominal, tetapi juga mencerminkan efisiensi dalam pengelolaan ekuitas perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian **Handayani dan Wibowo (2019)** yang menemukan bahwa ROE bank syariah meningkat setelah adanya konsolidasi dan efisiensi struktural. Begitupun hasil penelitian Mustikawati Annisa et al. (2023) yang menemukan peningkatan persentase rata-rata nilai ROE dari 9.17% menjadi 12.41% yang mana termasuk kategori "cukup baik" pada kriteria penetapan peringkat kesehatan Bank Indonesia. Peningkatan nilai ROE mengindikasikan bahwa bank mengalami peningkatan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan modalnya untuk mampu memperoleh laba setelah melakukan merger. Kenaikan nilai ROE mencerminkan meningkatnya kemampuan bank dalam mengoptimalkan penggunaan modal untuk

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-23 Oktober 2025

menghasilkan laba setelah proses merger. Peningkatan ini didorong oleh naiknya laba bersih yang diperoleh, yang bersumber dari meningkatnya pendapatan hasil penyaluran dana serta menurunnya beban bagi hasil. Temuan ini sejalan dengan penelitian Meylly Putri et al. (2023), yang menunjukkan adanya perubahan signifikan pada nilai ROE Bank BSI antara periode sebelum dan sesudah merger. Berdasar penjelasan tersebut maka H2 diterima.

Merger dan BOPO. Nilai signifikansi BOPO pada table 2 adalah $0.034 < 0.05$ yang berarti bahwa terdapat perbedaan nilai BOPO periode sebelum dan sesudah merger. Jika dilihat dari table 1, nilai mean BOPO Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah adalah 88.90 dan menurun menjadi 74.39 setelah terjadinya merger Bank BSI. Hal ini dapat dibilang cukup baik karena menurunnya nilai BOPO mengindikasikan bahwa perusahaan berjalan semakin efektif dan efisien. Penurunan BOPO pasca-merger mendukung teori efisiensi, yang menyatakan bahwa sinergi dari merger dapat menciptakan skala ekonomi dan mengurangi biaya operasional. Dalam kasus ini, bank syariah hasil merger mampu menekan biaya tetap dan variabel melalui integrasi sistem, konsolidasi cabang, pengurangan redundansi pekerjaan, serta optimalisasi penggunaan teknologi informasi. Efisiensi biaya yang diperoleh dari merger kemudian berdampak pada penurunan BOPO dan memperlihatkan bahwa merger mampu meningkatkan kinerja operasional secara nyata. Penelitian oleh Sari dan Widodo (2020) menunjukkan bahwa nilai BOPO bank syariah mengalami penurunan setelah merger dan menunjukkan peningkatan efisiensi. Semakin rendah rasio BOPO menunjukkan bahwa perusahaan berjalan secara efektif dan efisien. Maka, untuk menghasilkan nilai rasio BOPO yang baik, bank sebaiknya menekan biaya operasional sekecil mungkin dengan mengeliminasi biaya-biaya yang tidak terlalu penting. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Mustikawati Annisa et al. (2023) yang menemukan penurunan nilai BOPO pada bank BSI sebesar 4% pada tahun 2021 – 2022. Nilai tersebut menunjukkan kinerja manajemen baik dalam menekan biaya operasionalnya untuk memperoleh pendapatan. Hal ini didukung juga dengan penelitian Puspita Sari et al. (2024) yang menemukan bahwa berdasarkan uji beda, terdapat perubahan signifikan pada beberapa rasio keuangan salah satunya adalah BOPO. Berdasar penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa H3 diterima

Merger dan GCG. Berdasar table 2, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi GCG adalah $0.013 < 0.05$ yang berarti bahwa terdapat perbedaan GCG yang signifikan pada masa sebelum dan sesudah dilakukannya merger Bank BSI. Selain itu, pada table 1 juga dapat dilihat bahwa nilai rata-rata GCG Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah meningkat dari 86.05 menjadi 90.54 pasca terjadinya merger. Hal ini berarti bahwa terdapat evaluasi dan improvisasi tata kelola Bank BSI setelah terjadinya merger. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori stakeholder, yang menekankan pentingnya memenuhi kepentingan berbagai pihak berkepentingan (*stakeholders*) dalam kegiatan korporasi. Merger bank syariah membawa implikasi terhadap perlunya transparansi yang lebih tinggi, akuntabilitas yang lebih kuat, serta komitmen terhadap prinsip keadilan dan tanggung jawab sosial. Terlepas dari fenomena-fenomena yang terjadi, Bank BSI secara nyata mampu memperkuat struktur GCG dan menunjukkan kesadaran untuk menjaga kepercayaan publik, regulator, nasabah, dan investor, yang merupakan kunci keberlangsungan usaha dalam jangka panjang. **Sejalan dengan hasil**

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-23 Oktober 2025

penelitian Moertiono et al. (2021) yang menunjukkan bahwa implementasi GCG dalam perbankan syariah sangat penting dalam membangun kepercayaan dan integritas pasca-merger, Bank BSI mampu menunjukkan bahwa perusahaannya mampu meningkatkan tata kelola perusahaannya dan mendapat kepercayaan yang tinggi dari nasabah. Hal ini dapat dibuktikan dengan profitabilitas Bank BSI yang baik dan tetap meningkat. Hasil penelitian Veni et al. (2024) juga menyatakan bahwa *Good Governance Bank Sharia* (GGBS) dapat mendorong tata kelola yang sehat dan sesuai nilai bank BSI, yang dapat meningkatkan **kepercayaan publik, citra lembaga syariah, dan daya saing**. Berdasar penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa H4 diterima.

Merger dan CSR. Pada table 2 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi CSR adalah $0.003 < 0.05$. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada CSR perusahaan pada masa periode sebelum dan sesudah merger Bank BSI. Hal ini didukung oleh hasil table 1 yang menunjukkan bahwa rasio CSR terhadap laba pada saat sebelum merger adalah 5.14 dan menurun menjadi 4.32 setelah terjadinya merger. Jika ditinjau dari teori *stakeholder*, hasil penelitian ini mungkin kurang sejalan. Pada teori ini, dijelaskan bahwa perusahaan pasca-merger seharusnya meningkatkan perhatian terhadap kepentingan sosial dan lingkungan untuk mempertahankan legitimasi sosial. Namun, jika ditinjau dari teori efisiensi, hal ini masuk akal karena focus utama merger adalah untuk penghematan biaya dan optimalisasi struktur keuangan. Pada tahap awal pasca-merger, perusahaan cenderung memprioritaskan stabilisasi internal, integrasi sistem, penyatuan budaya organisasi, dan rasionalisasi biaya. Akibatnya, pengeluaran untuk kegiatan yang dianggap non-inti, seperti program CSR, dapat mengalami pengurangan sementara demi menjaga kesehatan keuangan dan operasional pasca-merger untuk memenuhi target efisiensi jangka pendek. Berdasar penjelasan di atas, maka H5 diterima.

5. Kesimpulan

Hasil penelitian pada skripsi ini menunjukkan bahwa terdapat peningkatan kinerja keuangan Bank BSI pada ROA, ROE, BOPO sesudah dilakukan merger. Selain itu, tata Kelola Bank BSI pasca merger juga mengalami peningkatan yang menjadi semakin baik. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya penilaian GCG Bank BSI berdasar *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang menjadi lebih baik. Selain itu, terdapat perbedaan CSR yang diberikan Bank BSI pada periode sebelum dan sesudah merger. Perbedaan ini dapat dilihat pada menurunnya CSR yang diberikan BSI kepada masyarakat. Hal ini sesuai dengan teori efisiensi dimana merger bertujuan untuk penghematan biaya dan optimalisasi struktur keuangan. Pada tahap awal pasca-merger, perusahaan cenderung memprioritaskan stabilisasi internal, integrasi sistem, penyatuan budaya organisasi, dan rasionalisasi biaya sehingga terjadi penurunan rasio CSR yang diberikan. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Salah satunya keterbatasannya adalah periode observasi yang digunakan terbatas pada empat tahun sebelum dan sesudah dilakukannya merger, sehingga hasil penelitian belum sepenuhnya merefleksikan dampak jangka panjang merger terhadap kinerja perbankan. Selain itu, penelitian ini juga hanya berfokus pada data laporan keuangan tanpa menelusuri lebih jauh kepada *stakeholders* maupun pihak-pihak terkait mengenai apa dampak yang mereka rasakan setelah terjadinya merger bank BSI.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-25 Oktober 2025

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian ini memberikan beberapa saran dan rekomendasi bagi penelitian selanjutnya. Pertama, disarankan untuk memperpanjang periode observasi post-merger hingga minimal lima sampai sepuluh tahun untuk memperoleh gambaran yang lebih stabil mengenai dampak merger terhadap kinerja bank syariah. Kedua, penelitian mendatang diharapkan dapat mengombinasikan sumber data penelitian dengan melakukan wawancara kepada pihak terkait sehingga argumentasi penelitian menjadi lebih kuat dan komprehensif.

Referensi

- Anabella, N., & Dewi, V. I. (2023). Analisis Komparasi Kinerja Keuangan PT Bank BTPN. Tbk Sebelum dan Sesudah Merger. *Manajemen Dan Keuangan*, 12(1), 2023.
- Anggraeni, A. O., Gultom, M. S., Hamka, J., Limau, I. N., Baru, K., & Selatan, J. (2024a). The Influence Of Zakat And Corporate Social Responsibility(Csr) On Financial Performance And Reputation Of Sharia Commercial Banks. In *Jurnal Perbankan Syariah* (Vol. 10, Issue 1).
- Anggraeni, A. O., Gultom, M. S., Hamka, J., Limau, I. N., Baru, K., & Selatan, J. (2024b). The Influence Of Zakat And Corporate Social Responsibility(Csr) On Financial Performance And Reputation Of Sharia Commercial Banks. *Nisbah : Jurnal Perbankan Syariah*, 10(1).
- Budiantoro, R. A., Rachman, M. A., Tsani, L. I., & Fatimatuzzahro. (2024). Is The Merger Effective for Indonesian Islamic Banks. *Share: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 13(2), 607–635. <https://doi.org/10.22373/share.v13i2.22907>
- Berger, A.N. and Humphrey, D.B. (1992) Measurement and Efficiency Issues in Commercial Banking. In: Griliches, Z., Ed., Output Measurement in the Service Sectors, National Bureau of Economic Research, Studies in Income and Wealth, Vol. 56, University of Chicago Press, Chicago, 24-79.
- Freeman R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. In Strategic Management: A Stakeholder Approach. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675>
- Firdaus, A., Mariana, M., Diana, D., Alfianti, J., Saputra, R., & Aztari, A. M. (2025). Pengaruh GCG dan CSR dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Bank di BEI. *Owner*, 9(2). <https://doi.org/10.33395/owner.v9i2.2672>
- Husna, L., Tinggi, S., Islam, A., & Rokan, B. (2022). Kinerja Merger Bank Syariah di Indonesia: Sebuah Analisis Pasca Merger. *JQIM*, 2.
- Katrina Sari, M., Widodo, S., Sri Lestari, S., Widowati, M., & Hasanah Politeknik Negeri Semarang, S. (2024). *Parametric Stochastic Frontier Approach To Measure Efficiency Pre-And-Post-Merger Bank Syariah Indonesia* (Vol. 13, Issue 1). <https://doi.org/10.32493/frkm.v6i1.35750>
- Meylly Putri, I., Iken Bonar Anju Sibagariang, M., Arinov Mey, N., Kusumo, P., Monica Hutagalung, R., Adi Mahendra, R., & Anantia, R. (2023). Pengaruh Penerapan Strategi Merger dan Akuisisi Pada Bank BCA dan BSI Terhadap Kinerja Perusahaan. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Analisis)*, 7(1), 26–38. <https://doi.org/10.32493/frkm.v6i1.35750>
- Mustikawati Annisa, Tenri Sayu Puspitaningsih Dipoatmodjo, Nurman Nurman, Amiruddin

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 5
21-25 Oktober 2025

Tawe, & Anwar Anwar. (2023). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Bank Sebelum Dan Sesudah Merger Diukur Pada Aspek Profitabilitas Pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(1), 84–99. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i1.475>

Puspita Sari, M., Muktiyanto, A., & Budiyanti, H. (2024). Evaluasi Kinerja Keuangan Pt Bank Syariah Indonesia Sebelum Dan Setelah Dilakukan Merger. In *Jurnal Riset Akuntansi Politala* (Vol. 7, Issue 1). <http://jra.politala.ac.id/index.php/JRA/index>

Rahmatullah, I. (2021). Rambu-Rambu Hukum Merger Bank Bumn Syariah Menuju Prinsip Good Corporate Governance (GCG). *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-i*, 8(2), 499–514. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v8i2.20186>

Veni, A. V., Sucipto, N., & Sulistyowati, W. A. (2024). Implementation of Good Corporate Governance in Supporting Financial Performance of Indonesian Islamic Banking Post Merger. *Ilomata International Journal of Tax and Accounting*, 5(2), 605–618. <https://doi.org/10.61194/ijtc.v5i2.1245>

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)