

**“Proses Migrasi Sistem Operasional Bank Syariah Indonesia  
Kantor Cabang Palangka Raya 1”**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh:

**NOOR LAILI PURNAMA**

**NIM 1704110189**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
JURUSAN EKONOMI ISLAM  
PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
TAHUN 2022 M / 1444 H**

PERSETUJUAN SKRIPSI

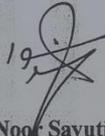
JUDUL : Proses Migrasi Sistem Operasional Bank Syariah  
Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1  
NAMA : Noor Laili Purnama  
NIM : 1704110189  
FAKULTAS : Ekonomi dan Bisnis Islam  
JURUSAN : Ekonomi Islam  
PROGRAM STUDI : Perbankan Syariah  
JENJANG : Strata Satu (S1)

Palangka Raya, 2022

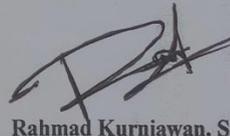
Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II



Muhammad Noor Sayuti, B.A., M.E  
NIP. 198704032018011002



Rahmad Kurniawan, S.E.Sy., M.E  
NIP. 198809122019031005

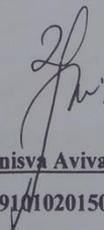
Mengetahui

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Islam

Ketua Jurusan  
Ekonomi Islam



Dr. M. Ali Sibram Malisi, M.Ag.  
NIP. 197404232001121002



Dr. Itsla Yunisva Aviva, M.E.Sy.  
NIP. 198910102015032012

NOTA DINAS

**Hal** : Mohon diuji skripsi  
Saudari Noor Laili Purnama

Palangka Raya, 2022  
Yth. Ketua Panitia Ujian Skripsi  
FEBI IAIN Palangka Raya  
Di –  
Palangka Raya

*Assalamua'alaikum Warahamtullahi Wabarakatuh*

Setelah membaca, memeriksa dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Noor Laili Purnama  
NIM : 1704110189  
Judul : **Proses Migrasi Sistem Operasional Bank Syariah  
Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1**

Sudah dapat diujikan untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Pembimbing I



Muhammad Noor Sayuti., B.A., M.E  
NIP. 198704032018011002

Pembimbing II



Rahmad Kurniawan, S.E.Sy., M.E  
NIP. 198809122019031005

**LEMBAR PENGESAHAN**

Skripsi yang berjudul “Proses Migrasi Sistem Operasional Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1”. Oleh Noor Laili Purnama, NIM : 1704110189 telah dimunaqasahkan oleh tim *munaqasah* skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN Palangka Raya pada :

Hari : Jum'at

Tanggal : 4 November

Palangka Raya, 4 November 2022

**TIM PENGUJI**

1 Dr. Itsla Yunisva Aviva, M.Esy  
(Ketua Sidang/Penguji)

(.....)

2 Jelita., M.S.I  
(Penguji I)

(.....)

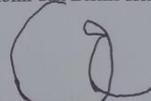
3 Muhammad Noor Sayuti., B.A., M.E  
(Penguji II)

(.....)

4 Rahmad Kurniawan, S.E.Sy., M.E  
(Penguji/Sekretaris)

(.....)

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Islam

  
**Dr. M. Ali Sibram Malisi, M.Ag.**

NIP. 197404232001121002

# Proses Migrasi Sistem Operasional Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1

## ABSTRAK

Oleh Noor Laili Purnama  
NIM 1704110189

Sebagai tindak lanjut dari mergernya tiga bank syariah milik BUMN, maka langkah selanjutnya untuk percepatan terbentuknya satu sistem Bank Syariah Indonesia adalah proses migrasi sistem operasional. Setelah menetapkan sistem operasionalnya Bank Syariah Indonesia melakukan proses migrasi rekening untuk perpindahan data nasabah dari bank lama ke sistem Bank Syariah Indonesia. Dalam sebuah proses bisa saja ada kendala yang muncul baik dari segi internal maupun eksternal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang proses dan kendala yang terjadi selama proses migrasi sistem operasional di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan menggunakan metode kualitatif. Adapun subjek dalam penelitian ini adalah *Branch Operational & Service Manager, Staff Funding* dan *Customer Service* Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui tahapan data *collection*, data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing*.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa proses migrasi sistem operasional pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1 terdiri dari beberapa tahap yaitu menyalin data dari tiga bank yang melakukan merger, memilih sistem operasional, pembaruan data dan diakhiri dengan pemindahan atau penggabungan data. Kendala dalam proses migrasi sistem operasional di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1 terdapat kendala yang bersifat internal seperti jaringan yang tidak stabil (*error*) dan karyawan yang tidak terbiasa dengan aplikasi sistem yang baru. Sedangkan kendala yang bersifat eksternal adalah nasabah yang belum melakukan migrasi rekening, dikarenakan kurangnya pemahaman dan minimnya penginformasian mengenai migrasi rekening serta nasabah yang belum terbiasa dalam menggunakan fasilitas mobile banking.

Kata kunci : merger, migrasi, operasional, bank syariah

***The Migration Process for the Operational System of Bank Syariah Indonesia  
Palangka Raya Branch Office 1***

**ABSTRACT**

*By Noor Laili Purnama  
NIM 1704110189*

*As a follow-up to the merger of three state-owned Islamic banks, the next step for accelerating the formation of an Indonesian Islamic Bank system is the process of migrating the operational system. After establishing the operational system, Bank Syariah Indonesia conducts the account migration process to transfer customer data from the old bank to the Bank Syariah Indonesia system. In a process there may be obstacles that arise both in terms of internal and external. This study aims to find out about the processes and obstacles that occur during the migration process of the operational system at Bank Syariah Indonesia Branch Office Palangka Raya 1.*

*This research is a field research using qualitative methods. The subjects in this study were Branch Operational & Service Managers, Funding Staff and Customer Service Bank Syariah Indonesia Palangka Raya Branch Office 1. The data collection techniques in this study were observation, interviews, and documentation, then analyzed through the stages of data collection, data reduction, data display, and conclusion drawing.*

*The results of this study can be concluded that the operational system migration process at Bank Syariah Indonesia Palangka Raya 1 Branch Office consists of several stages, namely copying data from the three merging banks, choosing an operational system, updating data and ending with data transfer or merging. Constraints in the process of migrating the operational system at Bank Syariah Indonesia Branch Office Palangka Raya 1 there are internal constraints such as unstable network (errors) and employees who are not familiar with the new system application. while external constraints are customers who have not migrated accounts, due to lack of understanding and lack of information regarding account migration and customers who are not accustomed to using mobile banking facilities.*

*Keywords: merger, migration, operations, Islamic bank*

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarokatuh

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, karena dengan rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Proses Migrasi Sistem Operasional Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1”**. Sholawat serta salam Tidak lupa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, dan para sahabat beliau dan pengikut beliau hingga akhir zaman, semoga kita bisa bersama dengan beliau di akhirat kelak.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan bantuan, bimbingan, arahan, dan dukungan selama peneliti melaksanakan perkuliahan di Program Studi Perbankan Syariah IAIN Palangka Raya hingga selesainya skripsi ini terutama kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. Khairil Anwar, M.Ag., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya.
2. Bapak Dr. M. Ali Sibram Malisi, M.Ag. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Ibu Itsla Yunisva Aviva, M.E.Sy selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Palangkaraya. Semoga Allah membalas setiap tetes keringat dalam memajukan dan mengembangkan ilmu agama khususnya kampus ini pada umumnya.

4. Ibu Fadiah Adlina, M. Pd. I, selaku ketua program studi perbankan syariah. Semoga Allah membalas setiap tetes keringat dalam memajukan dan mengembangkan ilmu agama khususnya kampus ini pada umumnya.
5. Ibu Jelita, M.S.I selaku penguji utama pada seminar proposal dan ujian munaqasah, terima kasih peneliti ucapkan karena telah memberikan saran dan masukan yang sangat berguna untuk menyempurnakan skripsi ini.
6. Bapak Muhammad Noor Sayuti, B.A., M.E., selaku Dosen penasihat akademik selama peneliti menjalani perkuliahan dan Dosen Pembimbing I yang juga telah membimbing peneliti dengan ikhlas meluangkan waktu untuk memberikan arahan, pikiran dan penjelasan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Rahmad Kurniawan, S.E., Sy., M.E., selaku Dosen pembimbing II selama menjalani proses perkuliahan dan banyak memberikan bantuan atas terselesainya skripsi ini.
8. Seluruh Dosen dan staf di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya yang sudah memberikan ilmu dan mempermudah urusan administratif.
9. Ayah dan Ibu penulis yang telah memberikan semangat dan dukungan moril maupun materil serta selalu mendoakan keberhasilan peneliti selama menempuh pendidikan.

10. Semua pihak yang telah bersedia membantu yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

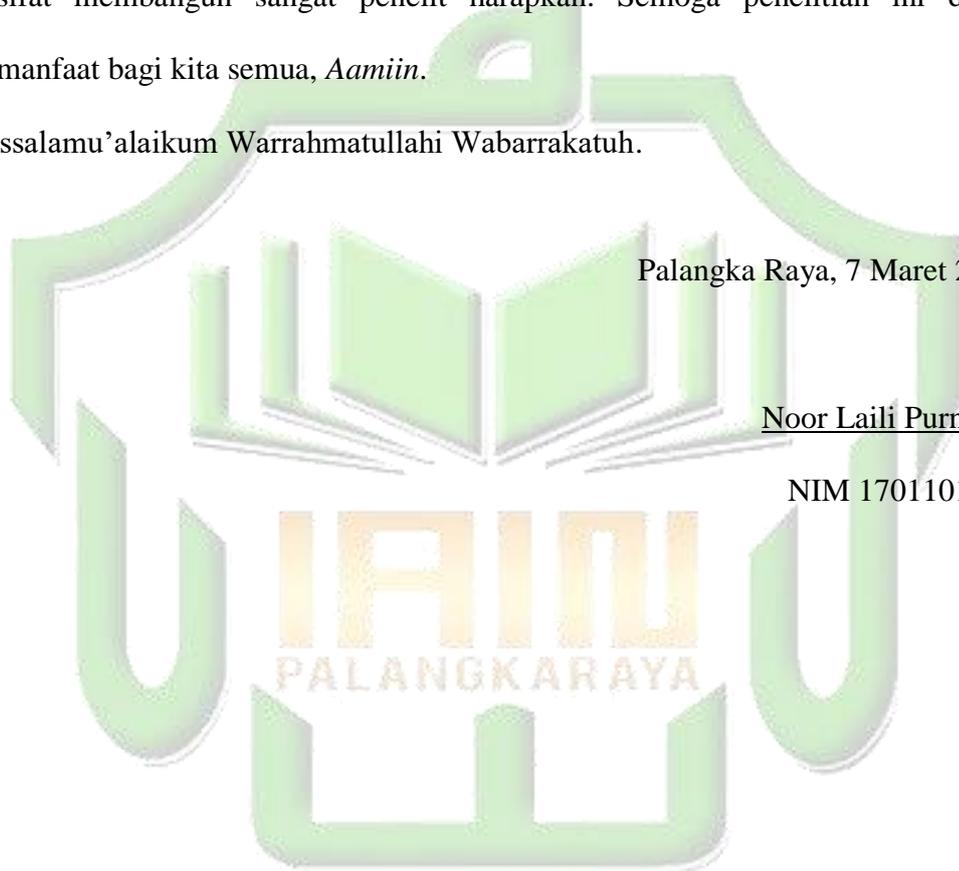
Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu untuk menyelesaikan proposal ini. Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat peneliti harapkan. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua, *Aamiin*.

Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarrakatuh.

Palangka Raya, 7 Maret 2022

Noor Laili Purnama

NIM 170110189



## PERNYATAAN ORISINALITAS

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Noor Laili Purnama  
NIM : 1704110189  
Jurusan/Prodi : Ekonomi Islam/Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan skripsi dengan judul **“PROSES MIGRASI SISTEM OPERASIONAL BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG PALANGKA RAYA 1”** adalah benar karya saya sendiri. dan bukan hasil menjiplak karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Jika kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran, maka saya siap menanggung resiko atau sanksi dengan peraturan yang berlaku.

Palangka Raya, Agustus 2022

Yang membuat pernyataan,



**NOOR LAILI PURNAMA**

NIM. 1704110189

## MOTTO

﴿٦﴾ فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾

﴿٧﴾ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٧﴾ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَب ﴿٨﴾

*“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan,  
sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan, Maka  
apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah  
bekerja keras untuk urusan yang lain, dan hanya kepada*

*Tuhanmulah engkau berharap”*

❖ Q.S Al-Insyirah 94:5-8 ❖



*Motivasi tanpa aksi hanyalah halusinasi*

📷 Gendhu Story

## PERSEMBAHAN



*Assalamuataikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Teriring rasa syukur yang tidak terbatas, dengan segala kerendahan hati, skripsi ini saya persembahkan kepada:

Teruntuk kedua orang tua saya, Alm. Abah Muhammad Ridwan dan Mama Piah yang tak pernah lepas mendoakan yang terbaik, memberikan kasih sayang yang tak terbatas, dukungan yang penuh, pengertian dan pengobanan yang penuh keikhlasan. Semoga abah senantiasa mendapatkan rahmat dan kasih sayang dari Allah serta medapatkan kelapangan disana, dan teruntuk mama semoga diberikan kesehatan, keberkahan, panjang umur dan selalu dalam lindungan Allah SWT.

Teruntuk Kampus tercinta IAIN Palangka Raya yang memberikan pengalaman terbaik selama menempuh pendidikan disini. Teruntuk Dosen Pembimbing 1 sekaligus Dosen Penasehat Akademik saya, Bapak Muhammad Noor Sayuti, B.A. M.E., dan Dosen Pembimbing 2 Bapak Rahmad Kurniawan, S.E.Sy., M.E. yang telah membimbing saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan limpahan keberkahan dan kesehatan untuk bapak dan seluruh staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dengan penuh keikhlasan dan kesabaran dalam mengajarkan dan memberikan ilmu yang bermanfaat.

Teman-teman seperjuangan Prodi Perbankan Syariah C Angkatan 2017, semoga Allah SWT meridhoi perjuangan kita selama menempuh pendidikan di IAIN Palangka Raya, semoga menjadi insan yang bertaqwa, sukses dunia dan akhirat dan semoga selalu terjalin silaturrahim di antara kita semua.



*Wassalamuataikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No.158/1987 dan 0543/b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
أ	<i>Alif</i>	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	<i>Bā'</i>	B	Be
ت	<i>Tā'</i>	T	Te
ث	<i>Śā'</i>	Ś	es titik di atas
ج	<i>Jim</i>	J	Je
ح	<i>Hā'</i>	H	ha titik di bawah
خ	<i>Khā'</i>	Kh	ka dan ha
د	<i>Dal</i>	D	De
ذ	<i>Żal</i>	Ż	zet titik di atas
ر	<i>Rā'</i>	R	Er
ز	<i>Zai</i>	Z	Zet
س	<i>Sīn</i>	S	Es
ش	<i>Syīn</i>	Sy	es dan ye
ص	<i>Şād</i>	Ş	es titik di bawah
ض	<i>Dād</i>	d .	de titik di bawah
ط	<i>Tā'</i>	Ṭ	te titik di bawah
ظ	<i>Zā'</i>	Z .	zet titik di bawah
ع	<i>'Ayn</i>	... ' ...	koma terbalik (di atas)
غ	<i>Gayn</i>	G	Ge
ف	<i>F-aā'</i>	F	Ef
ق	<i>Qāf</i>	Q	Qi

ك	<i>Kāf</i>	K	Ka
ل	<i>Lām</i>	L	El
م	<i>Mīm</i>	M	Em
ن	<i>Nūn</i>	N	En
و	<i>Waw</i>	W	We
ه	<i>Hā'</i>	H	Ha
ء	<i>Hamzah</i>	... ' ...	Apostrof
ي	<i>Yā</i>	Y	Ye

**B. Konsonan Rangkap Karena *tasydīd* Ditulis Rangkap:**

مُتَعَاقِدِينَ	Ditulis	<i>muta'āqqidīn</i>
عِدَّة	Ditulis	<i>'iddah</i>

**C. *Tā' marbūtah* di Akhir Kata.**

1. Bila dimatikan, ditulis h:

هبة	Ditulis	<i>Hibah</i>
جزية	Ditulis	<i>Jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali dikehendaki lafal aslinya).

2. Bila dihidupkan karena berangkaian dengan kata lain, ditulis t:

الله نعمة	Ditulis	<i>ni'matullāh</i>
زكاة الفطر	Ditulis	<i>zakātul-fitri</i>

**D. Vokal Pendek**

ـَـ	Fathah	Ditulis	A
ـِـ	Kasrah	Ditulis	I
ـُـ	Dammah	Ditulis	U

**E. Vokal Panjang:**

Fathah + alif	Ditulis	Ā
جاهلية	Ditulis	<i>Jāhiliyyah</i>

Fathah + ya' mati	Ditulis	Ā
يسعي	Ditulis	<i>yas'ā</i>
Kasrah + ya' mati	Ditulis	Ī
مجيد	Ditulis	<i>Majīd</i>
Dammah + wawu mati	Ditulis	Ū
فروض	Ditulis	<i>Furūd</i>

#### F. Vokal Rangkap:

Fathah + ya' mati	Ditulis	Ai
بينكم	Ditulis	<i>Bainakum</i>
Fathah + wawu mati	Ditulis	Au
قول	Ditulis	<i>Qaul</i>

#### G. Vokal-vokal Pendek Yang Berurutan Dalam Satu Kata, Dipisahkan dengan Apostrof.

الانتم	Ditulis	<i>a'antum</i>
اعدت	Ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>

#### H. Kata Sandang Alif + Lām

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القران	Ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	Ditulis	<i>al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf "l" (el) nya.

السماء	Ditulis	<i>as-Samā'</i>
الشمس	Ditulis	<i>asy-Syams</i>

#### I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya.

ذوى الفروض	Ditulis	<i>zawi al-furūd</i>
هل السنة	Ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>NOTA DINAS</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>ABSTRACK</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	x
<b>MOTTO</b> .....	xi
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	xii
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN</b> .....	xiii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR BAGAN</b> .....	xiv
<b>BAB I</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II</b> .....	10
<b>KAJIAN PUSTAKA</b> .....	10
A. Penelitian Terdahulu.....	10
B. Kajian Teoritik.....	19
1. Teori Merger .....	19
2. Teori Migrasi .....	24
3. Teori Kendala.....	27
4. Konsep Operasional Bank Syariah .....	29
C. Kerangka Pikir.....	35

<b>BAB III</b> .....	<b>34</b>
<b>METODE PENELITIAN</b> .....	<b>34</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	34
B. Waktu Penelitian dan Tempat Penelitian.....	35
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	36
D. Teknik Pengumpulan Data .....	37
E. Pengabsahan Data.....	39
F. Analisis Data.....	40
G. Sistematika Penulisan .....	42
<b>BAB IV</b> .....	<b>44</b>
<b>PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA</b> .....	<b>44</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	44
1. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1 .....	44
2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1	46
3. Produk Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1.....	47
4. Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka	
Raya 1 .....	50
B. Penyajian Data .....	51
1. Proses migrasi sitem operasional di Bank Syariah Indonesia Kantor	
Cabang Palangka Raya 1 .....	52
2. Kendala dalam Proses migrasi sistem operasional pada penyaluran dan	
penghimpunan dana di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 .....	66
C. Analisis Data.....	70
1. Proses migrasi sitem operasional di Bank Syariah Indonesia Kantor	
Cabang Palangka Raya 1 .....	70
2. Kendala dalam Proses migrasi sistem operasional pada penyaluran dan	
penghimpunan dana di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 .....	85
<b>BAB V</b> .....	<b>90</b>
<b>PENUTUP</b> .....	<b>90</b>
A. Kesimpulan .....	90
B. Saran .....	91

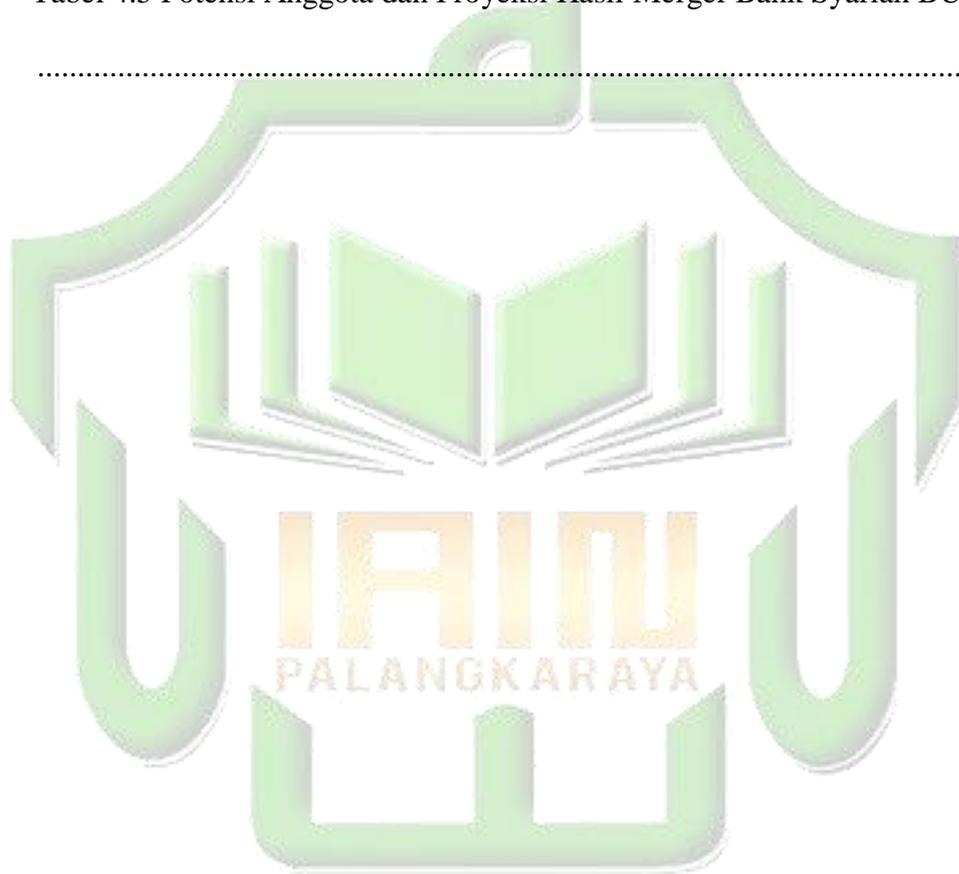
**DAFTAR PUSTAKA** ..... 93

**LAMPIRAN**.....Error! Bookmark not defined.



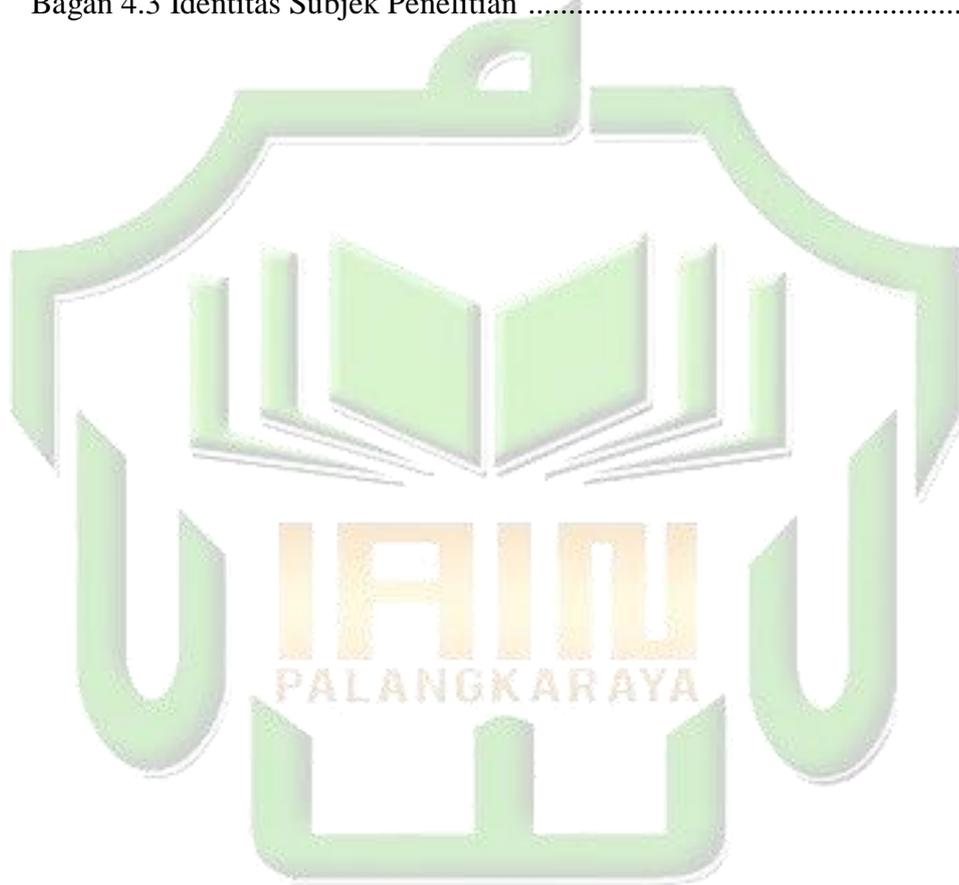
## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu .....	18
Tabel 4.2 Subjek Penelitian .....	51
Tabel 4.4 Gambaran Operasional 3 Bank Syariah yang Melakukan Merger .....	27
Tabel 4.5 Potensi Anggota dan Proyeksi Hasil Merger Bank Syariah BUMN .....	87



## DAFTAR BAGAN

Bagan 2.2 Kerangka Pikir .....	33
Bagan 4.1 Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 .....	50
Bagan 4.3 Alur Proses Migrasi Sistem Operasional .....	71
Bagan 4.3 Identitas Subjek Penelitian .....	87



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Penggabungan adalah perbuatan hukum yang dilakukan oleh dua perseroan atau lebih untuk meleburkan diri dengan cara mendirikan satu perseroan baru sehingga memperoleh aktiva dan pasiva dari perseroan yang menggabungkan diri kepada perseroan yang menerima penggabungan dan selanjutnya status badan hukum perseroan yang menggabungkan diri berakhir karena hukum. Hal ini diatur dalam Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT) yang menggunakan istilah “penggabungan” sebagai pengganti terminologi “merger”.<sup>1</sup> Khusus bagi perseroan terbatas yang usahanya bergerak dibidang perbankan ketentuan yang digunakan adalah Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1999 tentang Merger, Konsolidasi dan Akuisi Bank.<sup>2</sup>

Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pada tanggal 12 Oktober 2020 mengumumkan secara resmi bahwa telah dimulai proses *merger* tiga bank umum syariah anak usaha bank BUMN dan ditargetkan selesai pada bulan Februari 2021. Beberapa pertimbangan yang mendorong proses merger disampaikan Menteri BUMN Erick Thohir, antara lain pemerintah melihat peluang bahwa *merger* ini bisa membuktikan sebagai negara dengan mayoritas muslim mempunyai bank

---

<sup>1</sup>Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas

<sup>2</sup>Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1999 Tentang Merger, Konsolidasi, dan Akuisi

syariah yang kuat secara fundamental.<sup>3</sup> Keberadaan industri perbankan syariah di Indonesia sendiri juga mengalami peningkatan dan perkembangan yang signifikan dari inovasi produk, peningkatan pelayanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dari banyaknya bank syariah yang melakukan aksi korporasi, tidak terkecuali dengan bank syariah yang dimiliki BUMN, yaitu PT. Bank BNI Syariah, Bank Syariah Mandiri, dan BRI Syariah.

Pada tanggal 1 Februari 2021 bank hasil *merger* efektif beroperasi, dimana bank hasil *merger* adalah BRI Syariah Tbk., dengan nama entitas baru PT. Bank Syariah Indonesia Tbk., yang telah disetujui oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Bank Syariah Indonesia merupakan bank syariah terbesar di Indonesia dengan hasil *merger* (penggabungan) tiga bank Syariah dari Himpunan Bank Milik Negara (Himbara), yaitu : PT. BRI Syariah (BRIS), PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) dan PT. Bank BNI Syariah (BNIS). *Merger* bertujuan membawa perbankan syariah di Indonesia lebih inovatif, lebih bermanfaat dan lebih kuat dengan potensi market syariah yang sangat besar di Indonesia. *Merger* ini juga merupakan bagian dari upaya dan komitmen pemerintah dalam memajukan ekonomi syariah sebagai pilar baru kekuatan ekonomi nasional yang juga secara

---

<sup>3</sup>Achmad Sani Al-Husain, *Bank Syariah Indonesia: Tantangan dan Strategi dalam Mendorong Perekonomian Nasional*, Jurnal Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI: Vol. 13 No. 3 Februari 2021, h.20

jangka panjang akan mendorong Indonesia sebagai salah satu pusat keuangan syariah dunia.<sup>4</sup>

Dalam suatu *merger* tentu ada perusahaan yang menerima penggabungan dan perusahaan yang menggabungkan diri. Pada *merger* tiga Bank syariah BUMN ini dimana bank yang menjadi penerima *merger* atau bank sebagai hasil penggabungan adalah BRI Syariah Tbk., (BRIS) dan bank yang menggabungkan diri adalah PT. BNI Syariah (BNIS) dan Bank Syariah Mandiri (BSM). Menurut konsultan hukum Hadiputranto, Hadinoto & Patners memberikan pendapat dari segi hukum sebagai akibat *merger* tiga Bank Syariah BUMN. Mereka berpendapat dengan dilakukannya *merger* pada bank ini, maka Bank Mandiri Syariah akan menjadi pengendali atas bank yang menerima *merger*, yakni BRI Syariah. Sementara pemerintah Indonesia secara tidak langsung tetap menjadi pengendali BRI Syariah sebagai bank penerima *merger*.<sup>5</sup>

Terwujudnya *merger* tiga bank syariah diharapkan ada dampak baik bagi pertumbuhan dalam hal biaya modal, dapat memperluas wilayah pasar, memperbanyak variasi produk, menyelamatkan bank dan atau industri perbankan, meningkatkan efektivitas pengawasan bank oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), meningkatkan skala ekonomi atau meningkatkan ukuran bank serta ruang lingkup ekonomi, serta yang lebih utama adalah dalam menjalankan bisnis sehingga dapat meningkatkan

---

<sup>4</sup> [www.bankbsi.co.id](http://www.bankbsi.co.id) , diakses pada tanggal 12 Desember 2021.

<sup>5</sup> Ringkasan Rancangan Penggabungan Antara PT. Bank BRISyariah TBK., PT Bank Syariah Mandiri dan PT Bank BNI Syariah, Direksi Perseroan: Jakarta, 2020.

peran perbankan syariah dalam pengembangan ekonomi dan keuangan syariah.<sup>6</sup>

Pada suatu merger akan terjadi proses integrasi dari perusahaan-perusahaan yang bergabung, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kata Integrasi berarti pembauran hingga menjadi satu kesatuan yang utuh atau bulat, jika diartikan dalam suatu kelompok yaitu penyesuaian perbedaan tingkah laku warga suatu kelompok yang bersangkutan. Menurut A.T Kaerney 1998 dalam studinya menunjukkan bahwa 49% bobot faktor kesuksesan dari keseluruhan proses merger berada pada proses integrasi.<sup>7</sup> Artinya dalam sebuah *merger* dari beberapa perusahaan yang bergabung akan terjadi peleburan dari berbagai aspek agar menjadi kesatuan yang baru, tidak terkecuali sistem operasional dari perusahaan-perusahaan yang bergabung.

Sebagai kelanjutan *merger* pertanggal 1 Februari 2021 PT. Bank Syariah Indonesia melakukan proses migrasi sistem operasional, yaitu perpindahan dari sistem bank lama ke sistem yang baru yaitu sistem Bank Syariah Indonesia, khususnya *exciting* dari BRI Syariah dan BNI Syariah, karena sistem operasional yang diterapkan dari hasil merger ini adalah sistem operasional dari Bank Syariah Mandiri. Adapun waktu untuk melakukan migrasi rekening yaitu 30 hari sejak ditetapkannya tanggal atau jadwal migrasi pada masing-masing Kantor Cabang. Bank Syariah

---

<sup>6</sup>Hasan Sultoni & Kiki Mardiana, *Pengaruh Merger Tiga Bank Syariah BUMN Terhadap Perkembangan Ekonomi Syariah di Indonesia*, Jurnal, STAI Muhammadiyah Tulungagung: 2021, h.28

<sup>7</sup>[www.Dev.ppm-manajemen.ac.id](http://www.Dev.ppm-manajemen.ac.id) , diakses pada tanggal 26 desember 2021

Indonesia menargetkan pada tanggal 1 November 2021 seluruh jaringan Bank Syariah Indonesia sudah termigrasi, adapun proses migrasi ini terdiri dari migrasi rekening, kartu ATM hingga *mobile* dan internet *banking*. Dengan termigrasinya sistem operasional bank lama ke sistem Bank Syariah Indonesia maka seluruh sistem operasional, layanan, dan produk sudah menjadi satu sistem atau *single system*.

Bank Syariah Indonesia kota Palangka Raya terdapat ada tiga cabang, yakni Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 (Ex- BNIS), Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 2 (Ex-BSM), dan Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 3 (Ex-BRIS) ketiganya berlokasi di jalan Jendral A. Yani, Kelurahan Pahandut, Kecamatan Pahandut, Kota Palangka Raya. Pertanggal 1 September 2021 Bank Syariah Indonesia KC 1 dan 3 mulai melakukan migrasi, sedangkan Bank Syariah KC 2 memulai migrasi pada tanggal 1 Februari 2022.

Berdasarkan hasil obeservasi yang dilakukan penulis di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 2, diperoleh data sebagai berikut. Suharti merupakan salah satu pegawai Costumer Service, dalam pernyataannya migrasi pada Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 2 (Ex- BSM) dimulai dari tanggal 1 Februari 2022, sedangkan Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 dan 3 (Ex- BNI Syariah dan BRI Syariah) memulai migrasi pada tanggal 1 september 2021, jadi migrasi pada Bank Syariah Indonesia yang ada di Kota Palangka Raya dilakukan secara bertahap, dengan mendahulukan bank peserta *merger* yang menggabungkan

diri. Untuk tahap awal migrasi bank menghimbau dan menginformasikan kepada nasabah untuk segera melakukan migrasi, seperti melalui iklan, contohnya iklan pada media sosial Bank Syariah Indonesia seperti *feed* instagram, Instagram *story* dan *paid advertising*. Nasabah juga dihubungi melalui pesan singkat yang dikirimkan ke nomor telepon yang terdaftar pada saat pembuatan rekening dan *mobile banking*. Nasabah dapat melakukan migrasi melalui kantor cabang dan digital, nasabah yang melakukan migrasi melalui kantor cabang akan mengisi formulir pemberian kuasa migrasi dengan mengisi identitas diri, setelah selesai nasabah akan menerima kartu dan buku tabungan baru yang berlogo Bank Syariah Indonesia. Sedangkan nasabah yang migrasi rekening via digital bisa melalui, *call center* 14014, melalui aplikasi Whatsapp Business BSI, melalui Live Chat Aisyah dan melalui mesin ATM. Untuk nasabah ex-BNI Syariah dan BRI Syariah akan mendapatkan kartu cif dan buku rekening baru yang berlogo BSI, sedangkan ex-BSM hanya mendapatkan kartu cif logo BSI dengan tetap memakai buku tabungan yang lama.

Dari pemaparan latarbelakang yang telah dijelaskan sebelumnya mengingat pentingnya sebuah migrasi pada Bank Syariah Indonesia demi kelancaran kegiatan sistem operasional dan transaksi masyarakat pengguna BSI, maka penulis termotivasi untuk melakukan sebuah penelitian tentang Proses Migrasi Sistem Operasional Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1. Penelitian ini dilakukan untuk mencari fakta dan informasi mengenai Proses Migrasi Sistem Operasional Bank

Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 setelah efektifnya *merger*, yang dituangkan dalam bentuk proposal penelitian yang berjudul “Proses Migrasi Sistem Operasional Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan latarbelakang diatas, agar pembahasan proposal ini lebih terarah, maka rumusan masalah yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses migrasi sistem operasional di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1 ?
2. Apa saja kendala dalam proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1 ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penulisan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis proses migrasi sistem operasional pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1.
2. Mengetahui dan menganalisis kendala dalam proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1.

## **D. Manfaat Penelitian**

Adapun yang menjadi kegunaan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis:

1. Aspek teoritis

- a. Menambah wawasan pengetahuan peneliti dan pembaca dibidang keilmuan perbankan khususnya untuk para Dosen dan Mahasiswa di fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam tentang Proses migrasi sistem operasional di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1.
  - b. Menambah wawasan pengetahuan peneliti dan pembaca dibidang keilmuan perbankan khususnya untuk para Dosen dan Mahasiswa di fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam tentang Kendala Proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1.
  - c. Diharapkan memberikan kontribusi yang berguna bagi ilmu pengetahuan khususnya dibidang perbankan syariah.
2. Kegunaan praktis
- a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dalam memecahkan masalah yang terjadi dikalangan masyarakat khususnya Dosen dan Mahasiswa di fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dalam keilmuan perbankan tentang Proses migrasi sistem operasional serta kendala dalam proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1.
  - d. Sebagai tugas akhir untuk menyelesaikan studi program S1 di Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya.

- e. Sebagai tambahan bahan rujukan atau referensi dalam pengembangan *khazanah* keilmuan di lingkungan Institut Agama Islam Negari Palangka Raya.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Pada pembuatan penulisan, penelitian ini mengumpulkan beberapa teori-teori atau temuan-temuan bacaan atau referensi, dari penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini. Pada bagian ini penulis akan menjelaskan telaah pustaka mengenai penelitian terdahulu yang sebelumnya berhubungan dengan permasalahan penelitian yang diteliti, serta penulis juga menjelaskan dan menunjukkan bahwa masalah yang akan dibahas tidak pernah diteliti atau berbeda dengan penelitian sebelumnya. Dari beberapa penelitian terdahulu penulis menemukan hal-hal yang berkaitan dengan *merger* dari segi hukum, persepsi masyarakat dan dampak dari *merger*. Adapun penelitian terdahulu yang dimaksud adalah sebagai berikut:

Penelitian pertama adalah penelitian dalam bentuk skripsi yang di tulis oleh Dwi Setiawati dengan judul “Persepsi Masyarakat Tentang Merger 3 Bank Syariah”, 2021. Penelitian ini terfokus pada persepsi masyarakat tentang merger 3 bank syariah, khususnya di kelurahan Sumur Dewa RT.02 RW.06, Kecamatan Selebar Kota Bengkulu. Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan metode kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan masyarakat di Kelurahan Sumur Dewa RT.02 RW.06, Kecamatan Selebar Kota Bengkulu, sudah mengetahui tentang

*merger* tiga bank syariah BUMN, masyarakat juga mendukung dengan dibentuknya bank dengan hasil *merger*. Mereka beranggapan dengan adanya *merger* ini bank syariah akan lebih maju dan bank syariah juga semakin besar. Relevansi penelitian ini dengan penelitian penulis ialah sebagai bahan referensi dalam penelitian yang akan dilakukan yang berkaitan dengan *merger* tiga bank syariah BUMN.<sup>8</sup>

Penelitian kedua adalah penelitian dalam bentuk skripsi yang ditulis oleh Muhammad Nabawi Marpaung dengan judul “ Analisis SWOT Terhadap Merger Bank Mandiri Syariah, Bank BRI Syariah dan Bank BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia”, 2021. Penelitian ini terfokus ingin mengetahui SWOT yakni *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang), dan *Threat* (ancaman) dari hasil *merger* Bank Syariah Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka, dimana data didalamnya berasal dari literatur-literatur yang berkaitan dengan judul yang diteliti.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil dari merger bank syariah BUMN di Indonesia, *Strength* (kekuatan) adalah sumber pendanaan yang berasal dari masyarakat loyalis syariah maupun nonmuslim yang percaya akan sistem syariah, atau lembaga bisnis dengan asas operasional syariah. *Weakness*

---

<sup>8</sup>Dwi Setiawati, *Persepsi Masyarakat Tentang Merger 3 Bank Syariah*, Skripsi IAIN Bengkulu 2021.

(kelemahan) yaitu pendanaan yang masih didominasi oleh simpanan berbiaya mahal (deposito berjangka) dan jangka pendek sehingga tidak tepat jika disalurkan ke pembiayaan jangka panjang dan pembiayaan mahal. *Opportunity* (peluang) yaitu perkembangan UMKM dan industri halal, potensi masyarakat yang belum memiliki akun bank syariah masih tinggi, pangsa pasar yang masih rendah sehingga terdapat pendanaan besar yang belum terealisasi. *Threat* (ancaman) yaitu kuatnya eksistensi bank konvensional untuk menarik konsumen dengan skala besar, serta kualitas dan kuantitas SDM yang paham tentang keuangan syariah masih rendah. Relevansi penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sebagai bahan dan referensi dalam penelitian yang akan dilakukan yang membahas tentang merger tiga bank syariah BUMN.<sup>9</sup>

Penelitian ketiga adalah penelitian dalam bentuk skripsi yang ditulis oleh Elisa Suryanti Simbolon dengan judul, “Aspek Hukum Pelaksanaan Merger Pada Bank Syariah BUMN”, 2021. Penelitian ini tefokus pada bagaimana aspek hukum pelaksanaan merger pada 3 bank syariah BUMN, bagaimana konsep dasar dari merger perusahaan perbankan serta urgensi dilakukannya merger pada bank syariah BUMN dan seperti apa akibat hukum merger yang dilakukan bank syariah BUMN terhadap pemegang saham minoritas dan para investor. Penelitian ini menggunakan metode

---

<sup>9</sup>Muhammad Nabawi Marpaug, *SWOT Terhadap Merger Bank Mandiri Syariah, Bank BRI Syariah dan Bank BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia*, Skripsi Universitas Islam Indonesia, 2021.

penelitian hukum normatif, yang didasarkan pada bahan hukum primer, sekunder, dan tersier dengan pengumpulan data melalui penelusuran kepustakaan, kemudian dianalisis menggunakan metode kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan konsep dasar dari pelaksanaan merger adalah undang-undang dan peraturan pemerintah yang membahas tentang merger, konsolidasi dan akuisisi, urgensi dilakukannya merger karena dua alasan yakni alasan internal yaitu, untuk meningkatkan dan mengembangkan perusahaan dari dalam seperti peningkatan kapasitas produk, sedangkan faktor eksternal ialah meningkatkan nilai perusahaan dengan menggabungkan dua bank atau lebih. Demikian pula merger yang dilakukan tidak boleh merugikan kepentingan para nasabah, merger juga melakukan harmonisasi dari perusahaan melalui pembagian tugas dan wewenang haruslah memandang kepentingan para pihak, baik para pemegang saham, karyawan, kreditur dan pihak-pihak lain yang terkait. Relevansi penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sebagai bahan referensi dalam penelitian yang dilakukan terkait tentang merger tiga bank syariah BUMN.<sup>10</sup>

Penelitian keempat adalah penelitian dalam bentuk jurnal yang ditulis oleh Hasan Sutoni dan Kiki Mardiana dengan judul “Pengaruh Merger Tiga Bank Syariah BUMN Terhadap Perkembangan Ekonomi Syariah di Indonesia”, 2021. Penelitian ini tefokus pada apa saja pengaruh atau dampak

---

<sup>10</sup> Elisa Suryanti Simbolon, *Aspek hukum Pelaksanaan Merger Pada Bank Syariah BUMN*, Skripsi Universitas Sumatera Utara, 2021.

dari merger tiga Bank Syariah BUMN terhadap potensi dan perkembangan ekonomi syariah di Indonesia, serta apa saja peluang dan tantangan perbankan syariah setelah terbentuknya Bank Syariah Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum normatif atau penelitian kepustakaan merupakan penelitian yang mengkaji studi dokumen, yaitu menggunakan berbagai data sekunder seperti, peraturan perundang-undangan, keutusan pengadilan, teori hukum, dan juga dapat berupa pendapat para sarjana. Penelitian jenis normatif ini menggunakan analisis kualitatif, yakni dengan menjelaskan data-data yang ada dengan kata-kata atau pernyataan bukan dengan angka-angka.

Hasil penelitian menunjukkan perkembangan dan pertumbuhan bank syariah di Indonesia telah mencatat dan menghasilkan suatu dampak yang baik bagi ekonomi syariah di Indonesia. Dengan mergernya tiga bank syariah BUMN yaitu, Bank Syariah Mandiri (BSM), Bank Negara Indonesia Syariah (BNIS), dan Bank Rakyat Indonesia Syariah (BRIS) berdampak baik bagi dunia perbankan di Indonesia. Relevansi penelitian ini dengan penelitian penulis ialah sebagai bahan referensi dalam penelitian yang akan dilakukan serta untuk memperkaya keilmuan tentang merger Bank Syariah BUMN.<sup>11</sup>

Penelitian kelima adalah penelitian dalam bentuk jurnal yang ditulis oleh Alfi Ulfa dengan Judul “Dampak Penggabungan Tiga Bank Syariah di

---

<sup>11</sup>Hasan Sultoni dan Kiki Mardiana, *Pengaruh Merger Tiga Bank Syariah BUMN Terhadap Perkembangan Ekonomi Syariah di Indonesia*, Jurnal Ekonomi Syariah STAI Muhammadiyah 2021.

Indonesia”2021. Penelitian ini terfokus pada aspek yang terdampak dari mergernya tiga bank syariah BUMN yaitu, yaitu, Bank Syariah Mandiri (BSM), Bank Negara Indonesia Syariah (BNIS), dan Bank Rakyat Indonesia Syariah (BRIS). Adapun dampak yang diteliti adalah dampak terhadap nasabah, karyawan, dan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*). Adapun data yang digunakan adalah data sekunder, yaitu data yang bersumber dari referensi yang ada, seperti yang termuat dalam jurnal dan makalah ilmiah, ensiklopedia, literatur serta sumber lainnya yang berkaitan dengan topik penelitian.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa bergabungnya tiga bank syariah BUMN yang berubah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) pastinya membawa dampak dalam berbagai aspek yang berdampak baik. Aspek yang terdampak seperti pada Nasabah, Karyawan dan Masyarakat. Dampak pada nasabah yaitu nasabah tetap bisa bertransaksi selayaknya sedia kala, nasabah tetap dapat menggunakan uang elektronik berbasis kartu. Nasabah hanya menunggu informasi lebih lanjut dari bank mengenai pembaharuan informasi. Dampak terhadap karyawan, status karyawan dari BNI syariah, BRI Syariah dan Bank Syariah Mandiri tetap menjadi karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) dan tidak ada Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Dan untuk menjaring SDM yang berkualitas dan unggul Bank Syariah Indonesia membuka program pengembangan talenta *Officer Development Program (ODP)*. Sedangkan

dampak pada masyarakat yaitu Bank Syariah Indonesia mendukung masyarakat dengan meluncurkan program literasi ekonomi syariah yang akan bekerjasama dengan organisasi-organisasi besar di Indonesia. Relevansi penelitian ini dengan penelitian penulis ialah sebagai bahan referensi dalam penelitian yang akan dilakukan serta untuk memperkaya keilmuan tentang migrasi sistem operasional yang erat kaitannya dengan nasabah dan masyarakat setelah terjadi merger.<sup>12</sup>

Penelitian yang keenam adalah penelitian dengan bentuk jurnal yang ditulis oleh Nur Sulistyaningsih dan Shul Thanul Azkar yang berjudul “Potensi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam Upaya Peningkatan Perekonomian Nasional”, 2021. Penelitian ini terfokus pada peluang dan tantangan bank syariah dalam peningkatan perekonomian di Indonesia. Tantangan tersebut berkaitan dengan peningkatan literasi keuangan, bagaimana mengadaptasi budaya kerja baru yang tentunya diantara ketiga bank tersebut memiliki karakteristik yang berbeda. Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*), data yang digunakan adalah data sekunder, yaitu data yang bersumber dari referensi yang ada, seperti yang termuat dalam jurnal dan makalah ilmiah, ensiklopedia, literatur serta sumber lainnya yang berkaitan dengan topik penelitian.

---

<sup>12</sup>Alif Ulfa, Dampak Penggabungan Tiga Bank Syariah di Indonesia, Jurnal Ekonomi Syariah IAIN Kudus, 2021.

Hasil penelitian ini adalah peluang hasil dari *merger* Bank Syariah Mandiri (BSM), BRI Syariah (BRIS), dan BNI Syariah (BNIS) dapat berpotensi mewujudkan optimalnya dana literasi keuangan untuk pengembangan Bank Syariah Indonesia (BSI). Setelah adanya peluang tentu ada tantangan yang harus diselesaikan yakni, literasi keuangan yang masih rendah sehingga atensi masyarakat terhadap produk-produk perbankan syariah masih kurang. Persaingan produk antara bank syariah dengan bank konvensional yang membutuhkan strategi agar berjalan secara sinergi, menciptakan produk yang bervariasi, serta adaptasi kerja pasca merger yang tentunya tidak mudah. Relevansi penelitian ini dengan penelitian penulis ialah sebagai bahan referensi dalam penelitian yang akan dilakukan serta untuk memperkaya keilmuan tentang migrasi sistem operasional yang erat kaitannya dengan nasabah dan masyarakat setelah terjadi merger.<sup>13</sup>

Tabel dibawah ini bertujuan antara satu penelitian dengan penelitian yang lain, selain itu untuk menghindari anggapan kesamaan antar penelitian terdahulu yang menjadi acuan maupun kesamaan terhadap penelitian terdahulu yang menjadi acuan maupun kesamaan terhadap penelitian yang sedang diteliti. berikut tabel indikator persamaan dan perbedaan

---

<sup>13</sup>Nur Sulistiyarningsih dan Shul Thanul Azkar, *Potensi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam Upaya Peningkatan Perekonomian Nasional*, Al- Qanun: Jurnal Pemiikiran dan pembaharuan Hukum Islam Universitas Sebelas Maret, 2021.

Tabel 2.1

## Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No.	Nama	Judul, Tahun dan Jenis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Dwi Setiawati	Persepsi Masyarakat Tentang Merger 3 Bank Syariah Tahun 2021 (Kualitatif)	Pembahasan Penelitian ini sama-sama mengkaji tentang merger Bank Syariah Indonesia	Penelitian terfokus pada persepsi masyarakat tentang merger 3 bank syariah, sedangkan penelitian penulis terfokus pada proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia.
2	Muhammad Nabawi Marpaung	Analisis SWOT Terhadap Merger Bank Mandiri Syariah, Bank BRI Syariah dan Bank BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia Tahun 2021 (kualitatif)	Pembahasan Penelitian ini sama-sama mengkaji tentang merger Bank Syariah Indonesia	Penelitian terfokus pada Analisis SWOT Terhadap Merger 3 Bank Syariah, sedangkan penelitian penulis terfokus pada proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia.
3	Elisa Suryanti Simbolon	Aspek hukum Pelaksanaan Merger Pada Bank Syariah BUMN	Pembahasan Penelitian ini sama-sama mengkaji tentang merger Bank Syariah Indonesia	Penelitian terfokus pada aspek hukum pelaksanaan merger pada bank syariah BUMN, sedangkan penelitian penulis terfokus pada proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia
4	Hasan Sultoni dan Kiki Mardiana	Pengaruh Merger Tiga Bank Syariah BUMN Terhadap Perkembangan Ekonomi Syariah di Indonesia	Pembahasan penelitian ini sama-sama mengkaji tentang merger Bank Syariah Indonesia	Penelitian ini terfokus Mengkaji tentang pengaruh merger terhadap perkembangan ekonomi, sedangkan penelitian penulis

		Tahun 2021 (kualitatif)		terfokus pada proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia .
5	Alfi Ulfa	Dampak Penggabungan Tiga Bank Syariah di Indonesia Tahun 2021 (kualitatif)	Pembahasan penelitian ini sama-sama mengkaji tentang merger Bank Syariah Indonesia	Penelitian ini terfokus Mengkaji tentang dampak penggabungan 3 bank syariah di Indonesia, sedangkan penelitian penulis terfokus pada proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia .
6	Nur Sulistiyaningsih dan Shul Thanul Azkar	Potensi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam Upaya Peningkatan Perekonomian Nasional Tahun 2021 (kualitatif)	Pembahasan penelitian ini sama-sama mengkaji tentang merger Bank Syariah Indonesia	Penelitian ini terfokus Mengkaji tentang potensi Bank Syariah Indonesia dalam peningkatan ekonomi nasional, sedangkan penelitian penulis terfokus pada proses migrasi sistem operasional pada Bank Syariah Indonesia.

Sumber dibuat oleh penulis pada tanggal 12 Maret 2021

## B. Kajian Teoritik

### 1. Teori Merger

#### a. Pengertian *Merger*

*Merger* berasal dari bahasa Inggris yang artinya bergabung, bersama, menyatu, berkombinasi, menyebabkan hilangnya identitas karena terserap dan tertelan sesuatu. Jadi dari terminologi tersebut,

maka perusahaan hasil merger hanya akan menyisakan satu perusahaan yang dibiarkan hidup, dengan memiliki identitas baru.<sup>14</sup>

Menurut Abdul Moin pengertian merger, merupakan penggabungan antara dua perusahaan atau bahkan lebih, yang kemudian hanya ada satu perusahaan tetap hidup sebagai badan hukum, sementara yang perusahaan yang lainnya menghentikan aktivitasnya atau finish.

Perusahaan yang diberhentikan mengalihkan aktiva serta kewajibannya pada perusahaan yang mengambil alih, sehingga perusahaan yang mengambil alih mengalami peningkatan aktiva.

Adapun menurut pakar hukum bisnis Indonesia memberikana pengertian merger sebagai berikut:<sup>15</sup>

- 1.) Bacelius Ruru, mengartikan merger sebagai penggabungan usaha dari dua atau lebih perusahaan yang pada akhirnya bergabung kedalam salah satu perusahaan yang telah ada sebelumnya.
- 2.) Chiritian Wibisono, mengartikan merger sebagai penggabungan dua badan usaha yang relatif berimbang kekuatannya, sehingga menjadi kombinasi baru yang saling menguntungkan

---

<sup>14</sup>Bonaraja Purba dkk, *Hukum Komersial: Teori, Konsep dan Gagasan*, Jakarta: Yayasan Kita Menulis, Cet.1, h. 40

<sup>15</sup>Hasan Sultoni & Kiki Mardiana, *Pengaruh Merger Tiga Bank Syariah BUMN Terhadap Perkembangan Ekonomi Syariah di Indonesia, ....*, h.20

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 1998 tentang Penggabungan, Peleburan, dan Pengambilalihan Perseroan Terbatas menyebut merger sebagai penggabungan, akuisisi sebagai pengambilalihan dan konsolidasi sebagai peleburan. Definisi merger menurut peraturan pemerintah tersebut adalah sebagai berikut:

“Merger adalah perbuatan hukum yang dilakukan oleh satu perseorangan atau lebih untuk menggabungkan diri dengan perseorangan lain yang telah ada dan selanjutnya perseroan yang menggabungkan diri menjadi bubar.”<sup>16</sup>

Merger dapat dilakukan dengan dua cara yakni secara internal dan eksternal. Merger internal adalah penggabungan yang terjadi ketika perusahaan sasaran berada dalam satu kepemilikan group yang sama, sedangkan merger eksternal adalah penggabungan yang terjadi ketika perusahaan sasaran berada dalam group kepemilikan yang sama.

Dari pengertian diatas dapat diartikan merger merupakan suatu bentuk penggabungan dua badan usaha, badan usaha yang satu tetap ada dan satu atau yang lainnya bubar secara hukum dan nama yang digunakan adalah perusahaan yang eksis atau ada.

---

<sup>16</sup>Dwi Ariyani Oktavia, *Analisis Pengaruh Merger dan Akuisisi Terhadap Kinerja Keuangan Bank Pada Bank Umum Swasta Nasional Devisa di Indonesia Periode 2005-2008*, Skripsi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta: 2016, h.13

b. Jenis – jenis Merger

Berdasarkan jenis perusahaan yang bergabung merger dapat dibedakan menjadi empat jenis, yaitu:<sup>17</sup>

- 1.) Merger Horizontal, adalah merger yang dilakukan oleh perusahaan sejenis (usahanya sama). Salah satu tujuan dari merger horizontal adalah untuk mengurangi persaingan atau untuk meningkatkan efisiensi melalui penggabungan aktivitas produksi, pemasaran dan distribusi, riset dan pengembangan, serta aktivitas administrasi.
- 2.) Merger Vertikal, adalah merger yang terjadi antara perusahaan-perusahaan yang sering berhubungan, misalnya dalam alur produksi yang berurutan. Merger vertikal dilakukan oleh perusahaan-perusahaan yang bermaksud untuk mengintegrasikan usahanya terhadap pemasok atau pengguna produk dalam rangka stabilisasi pasokan atau pengguna.
- 3.) Merger Kon-generik, merger ini akan melibatkan perusahaan perusahaan yang saling berhubungan, tetapi bukan merupakan produsen dari sebuah produk yang sama atau perusahaan yang memiliki hubungan pemasok-produsen.
- 4.) Merger Konglomerat, adalah merger antara perusahaan yang menghasilkan berbagai produk yang berbeda-beda dan tidak ada

---

<sup>17</sup>Budi Untung, *Hukum Merger*, .... h. 2-3

kaitannya. Tujuan utama dari merger ini adalah untuk mencapai pertumbuhan badan usaha dengan cepat dan mendapatkan hasil yang lebih baik, caranya dengan bertukar saham antara kedua perusahaan yang disatukan.

c. Tujuan Merger

Tentunya merger dilakukan karena ada tujuan dan alasan tertentu yang ingin dicapai oleh perusahaan-perusahaan yang bergabung, adapun beberapa tujuan merger adalah sebagai berikut:<sup>18</sup>

- 1.) Pertumbuhan atau diverifikasi, yaitu perusahaan menginginkan pertumbuhan yang cepat, baik ukuran, pasar saham maupun diverifikasi usaha daripada membangun unit usaha sendiri. faktor yang paling mendasar dalam penggabungan adalah motif ekonomi. Dengan kata lain, penggabungan perusahaan hanya dapat dibenarkan apabila menguntungkan. Kondisi saling menguntungkan tersebut akan terjadi kalau dari peristiwa *merger* atau konsolidasi tersebut diperoleh suatu sinergi.
- 2.) Sinergi (*sinergy*), bahwa nilai gabungan dari perusahaan yang melakukan *merger* atau konsolidasi lebih besar daripada nilai perusahaan yang terpisah, karena akan menghasilkan tingkat skala ekonomi. Sinergi akan terlihat saat perusahaan melakukan

---

<sup>18</sup> Muhammad Afdi Nizar & Mohammad Nasir, *Akselerasi dan Inklusivitas Sektor Keuangan*....Jakarta: Naga Kusuma Media Kreatif, Cet.1 2016, h. 123

penggabungan dengan bisnis yang bentuk usahanya sama karena dapat melakukan efisiensi terhadap tenaga kerja dan fungsinya.

- 3.) Peningkatan pendapatan, Pendapatan meningkat karena kegiatan pemasaran yang lebih baik, manfaat strategis, dan peningkatan daya saing.
- 4.) Penurunan biaya, sebuah perusahaan bisa memperoleh keunggulan biaya apabila biaya rata-rata per unit turun karena tingkat output total meningkat. Penurunan biaya mungkin dapat terjadi sebagai akibat dari peningkatan unit yang dihasilkan, sehingga menekan biaya rata-rata (*economies of scale*).
- 5.) Meningkatkan dana, perusahaan yang menggabungkan diri dengan perusahaan yang memiliki likuiditas tinggi mengalami peningkatan daya pinjam perusahaan dan penurunan kewajiban keuangan, hal ini memungkinkan meningkatnya dana dengan biaya rendah.

## 2. Teori Migrasi

Migrasi adalah proses perpindahan manusia yang jauh dari tempat tinggalnya semula baik dalam satu negara, maupun melewati batas negara atau internasional.<sup>19</sup> Dalam arti luas, Migrasi merupakan istilah yang identik berhubungan dengan perpindahan, perpindahan dalam hal ini dapat bermakna perpindahan secara umum seperti perpindahan barang-barang,

---

<sup>19</sup>Muhaimin Zuhair Achsin & Henny Rosalinda, *Teori-teori migrasi Internasional*, Malang: UB Press, 2021, hal.3

penduduk, hewan dan sebagainya. Contohnya Migrasi Penduduk merupakan perpindahan akibat pertumbuhan penduduk dari suatu daerah menuju ke daerah lainnya dengan tujuan menetap di daerah yang bersangkutan secara permanen atau semi permanen. Proses migrasi terjadi sebagai akibat dari berbagai perbedaan antara daerah asal dan daerah tujuan. Perbedaan ini disebabkan oleh faktor ekonomi, sosial dan lingkungan.<sup>20</sup>

Menurut Mantra menyebutkan bahwa beberapa teori yang mengungkapkan mengapa orang melakukan migrasi, diantaranya salah satunya adalah teori kebutuhan. Setiap individu mempunyai beberapa macam kebutuhan ekonomi, sosial, budaya, dan psikologis. Semakin besar kebutuhan. tidak dapat terpenuhi, semakin besar kemungkinan untuk terjadi migrasi, maka seseorang akan berpindah ke tempat lain yang mempunyai nilai kefaedahan terhadap pemenuhan kebutuhannya. Perkembangan teori migrasi demikian dikenal dengan model place-utility. Mantra juga menjelaskan terdapat beberapa teori yang mengatakan mengapa seseorang mengambil keputusan untuk melakukan migrasi, diantaranya adalah teori kebutuhan. Setiap individu mempunyai kebutuhan yang perlu dipenuhi. Kebutuhan tersebut dapat berupa kebutuhan ekonomi, sosial, politik dan psikologi. Apabila kebutuhan yang

---

<sup>20</sup>Prijono Tjiptoherijanto, *Migrasi, Urbanisasi dan Pasar Kerja di Indonesia*, Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 2009, hal. 50

tidak dapat dipenuhi maka akan mendorong seseorang untuk pindah dari tempat tinggal asal dan menyesuaikan kebutuhannya dengan keadaan lingkungan yang baru. Hal tersebut menunjukkan bahwa seseorang akan melakukan perpindahan atau mobilisasi dari daerah yang mempunyai nilai kefaedahan wilayah (place utility) lebih rendah ke daerah yang mempunyai nilai kefaedahan wilayah yang lebih tinggi dimana kebutuhannya dapat terpenuhi.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa proses migrasi terjadi apabila: 1. Seseorang mengalami tekanan kebutuhan, baik ekonomi, sosial maupun psikologi di tempat ia berada. Tiap-tiap individu mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda, sehingga suatu wilayah oleh seseorang dinyatakan sebagai wilayah yang dapat memenuhi kebutuhannya sedangkan orang lain mengatakan tidak. 2. Terjadinya perbedaan nilai kefaidahan wilayah antara tempat yang satu dengan tempat yang lain. Apabila tempat yang satu dengan tempat yang lain tidak ada perbedaan nilai kefaedahanwilayah, tidak akan terjadi migrasi.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup>Ida Bagus Mantra, *Migrasi penduduk di Indonesia: berdasarkan hasil survei penduduk antar Sensus 1985*, Yogyakarta: Kerjasama Pusat Penelitian Kependudukan, Lembaga Penelitian, Universitas Gadjah Mada dengan Biro Pusat Statistik, 1986. Hal. 36

### 3. Teori Kendala

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kata Kendala adalah hal yang membatasi keleluasaan gerak sebuah benda atau suatu sistem, adapun arti lain dari kata kendala adalah halangan.<sup>22</sup> *Theory of constraint* (TOC) merupakan pengembangan filosofi manajemen sistem yang dikembangkan oleh Eli Godratt dan Bob Fox. Teori kendala adalah suatu upaya untuk memfokuskan perhatian manajer pada suatu kendala yang menghambat suatu produksi. Kendala adalah segala sesuatu yang membatasi kinerja atau merupakan suatu mata rantai terlemah pada suatu sistem. Kendala dapat bersifat internal maupun eksternal. Kendala yang bersifat internal contohnya kendala pada kebijakan dan sumber daya dalam sebuah perusahaan, sedangkan kendala yang bersifat eksternal contohnya seperti hukum alam, karakteristik pasar dan peraturan pemerintah.<sup>23</sup> Teori kendala mengatakan bahwa setiap proses atau serangkaian aktivitas selalu ada faktor pembatas. Kendala dan halangan-halangan yang menentukan kecepatan dalam bergerak untuk mencapai sesuatu yang dituju.<sup>24</sup>

Goldratt mengimplementasikan ide-ide sebagai solusi dari suatu permasalahan dengan mengembangkan lima langkah yang bertujuan agar

---

<sup>22</sup>[www.KBBI.go.id](http://www.KBBI.go.id). Diakses pada tanggal 27 Maret 2022

<sup>23</sup>Anita Bilqis, *Peran Sejarah dan Arah Akuntansi Manajemen*, Jakarta: Naga Kusuma Kreatif, hal.98

<sup>24</sup>Briyan Tracy, *Bebaskan Potensi Dasyat Anda Untuk Kesuksesan yang tak Terbatas*, Bandung: PT. Mizan Pustaka, Cet.1, 2007, hal. 227

dalam suatu proses lebih fokus dan memiliki hasil yang baik bagi sebuah sistem. Langkah-langkah tersebut adalah:<sup>25</sup>

- a. Identifikasi kendala sistem (*identifying the constraint*), yaitu mengidentifikasi bagian sistem manakan yang paling lemah, kemudian melihat kelemahannya apakah berupa kelaamanan fisik atau kebijakan.
- b. Eksploitasi kendala (*exploiting the constraint*), yaitu menentukan cara menghilangkan atau mengelola kedala dengan biaya yang paling rendah.
- c. Subordinasi sumber lainnya, setelah menemukan kendala dan telah diputuskan bagaimana mengelola kendala tersebut, maka selanjutnya harus mengevaluasi apakah kendala tersebut masih mejadi kendala pada performasi suatu sistem.
- d. Evaluasi kendala, jika langkah ini dilakukan kama langkah kedua dan ketiga tidak berhasil menangani kendala. Maka harus ada perubahan besar dalam sistem tersebut, seprti reorganisasi, perbaikan modal, dan memodifikasi seluruh sistem.
- e. Mengulangi proses keseluruhan, jika langkah ketiga dan keempat telah berhasil dilakukan, maka akan mengulangi dari langkah pertama. Proses ini akan berputar sebagai siklus serta tetap waspada bahwa suatu solusi dapat menimbulkan kendala yang baru perlu dilakukan.

---

<sup>25</sup> Ray H. Garrisonn, *Akuntansi Manajerial*, Jakarta: Salemba Empat, Ed. 14, 2013, h. 12

#### 4. Konsep Operasional Bank Syariah

Menurut undang-undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 Tentang perbankan Syariah pada Bab 1 Pasal 1 dan ayat 7 disebutkan bahwa Bank Syariah adalah Bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan Prinsip Syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.<sup>26</sup>

Bank syariah melaksanakan kegiatan bisnis atau operasionalnya layaknya perbankan pada umumnya, yakni melakukan kegiatan penghimpunan dana dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk pembiayaan. Selain itu juga melakukan kegiatan usaha di bidang jasa dan kegiatan di bidang sosial sebagai menifes dari fungsi sosial yang diembannya.<sup>27</sup>

Secara garis besar bentuk operasional atau produk perbankan syariah terbagi menjadi tiga bagian, yaitu:

##### a. Penghimpunan Dana

Bank syariah dalam operasionalnya selain menggunakan modalnya sendiri, bank juga menghimpun dana masyarakat dengan menggunakan akad *wadi'āh* (titipan) dan *mudhārābah* (bagi hasil) pengaplikasiannya dalam bentuk tabungan , giro dan deposito yang

---

<sup>26</sup>Irham Fahmi, *Bank & Lembaga Keuangan Lainnya Teori dan Aplikasi*, Bandung: ALFABETA, h. 20

<sup>27</sup>Abdul Ghofur Anshori, *Hukum Pebankan Syariah UU No. 21 Tahun 2008*, Bandung: PT Reflika Aditama, h. 35

kemudian dana tersebut dialokasikan dalam bentuk penyaluran dana. Masyarakat menempatkan dana dalam bentuk *wadi'āh* dengan maksud agar bank menjaga dananya dan setiap saat dana tersebut dapat diambilnya kembali, dengan akad *wadi'āh* bank tidak memberikan hasil atas hasil pengelolaannya. Bank bertanggung jawab penuh atas dana tersebut, tetapi jika bank mempunyai keuntungan atas hasil pengelolaannya bank dapat saja memberikan bonus kepada penyimpan, namun hal ini tidak boleh diperjanjikan sebelumnya.

Sedangkan penghimpunan dana dalam bentuk akad *mudhārābah* adalah investasi yang dipercayakan pemilik dana kepada bank untuk melakukan investasi kepada sektor yang menguntungkan dan hasil yang diperoleh dibagi sesuai dengan porsi bagi hasil yang telah disepakati di awal akad.<sup>28</sup>

#### b. Penyaluran Dana

Dalam menyalurkan dananya kepada nasabah, secara garis besar produk pembiayaan syariah terbagi menjadi empat kategori yang dibedakan berdasarkan tujuan penggunaannya, yaitu:

- 1.) Pembiayaan dengan prinsip jual-beli, yaitu Pembiayaan dengan menggunakan akad *murabahah, salam, istishna'*.
- 2.) Pembiayaan dengan prinsip akad sewa (*ijarah*)

---

<sup>28</sup>Sulaeman jajuli, *Produk Pendanaan bank Syariah*, Yogyakarta: Deepublish, Ed.1, Cet,1, h. 59-60

Transaksi ijarah dilandasi adanya perpindahan manfaat. Pada dasarnya prinsip *ijarah* sama saja dengan prinsip jual-beli, namun perbedaannya terletak pada objek transaksi. Bila pada jual-beli objek transaksinya adalah barang, pada ijarah objek transaksinya adalah jasa. Pembiayaan atas dasar akad *ijarah* ini bank bertindak sebagai pemilik atau pihak yang mempunyai hak penguasaan atas objek sewa dimaksud kepada nasabah sesuai dengan kesepakatan. Penyaluran dalam pembiayaan ini dapat berupa penyewaan barang bergerak maupun tidak bergerak kepada nasabah berdasarkan akad *ijarah* atau sewa-beli dalam bentuk *ijarah muntahiya bittamlik*.

### 3.) Pembiayaan dengan prinsip akad bagi hasil

- a) Pembiayaan *Mudhārābrāh* dalam pembiayaan ini bank bertindak sebagai pemilik dana (*shāhibul māal*), sedangkan nasabah bertindak sebagai pengelola dana (*mudhārib*) dalam kegiatan usahanya. Pembagian hasil dari pengelolaan dana dinyatakan dalam nisbah disepakati.
- b) pembiayaan *Mūsyarakah* dalam pembiayaan ini bank dan nasabah masing-masing bertindak sebagai mitra usaha dengan bersama-sama menyediakan dana atau barang untuk membiayai suatu kegiatan usaha tertentu.

### 4.) Pembiayaan akad *Qārdh*

Akad *qārdh* dalam operasional perbankan syariah diaplikasikan pada :<sup>29</sup>

- a) Produk dana talangan haji
- b) Pinjaman tunai
- c) Pinjaman UMKM kepada pengusaha kecil
- d) Pinjaman kepada pengurus bank.

c. Produk Jasa

Disamping melakukan penghimpunan dan penyaluran dana kepada masyarakat, perbankan syariah juga melakukan kegiatan pelayanan jasa perbankan berdasarkan prinsip syariah. Dari sektor pelayanan jasa ini bank syariah akan mendapatkan *fee* dan biaya administrasi, *fee based income* ini dikembangkan oleh bank-bank syariah. Berikut produk-produk jasa pada bank syariah:<sup>30</sup>

- 1.) Prinsip *wākalah*, akad wakalah dalam operasional bank syariah diterapkan pada pelayanan transfer uang, kliring, inkaso dan *letter of credit*.
- 2.) Prinsip *kāfalah*, aplikasi akad kafalah dalam perbankan syariah sering disebut dengan “bank garansi” atau “garansi bank”, bank garansi adalah persetujuan dari bank untuk mengikatkan diri pada

---

<sup>29</sup> Muhammad Kurniawan, Bank dan Lembaga Keuangan Syariah (Teori dan Aplikasi), Indramayu: Penerbit Adab, 2020, h. 88

<sup>30</sup> Rachmadi Usman, *Produk dan Akad Perbankan Syariah di Indonesia*, Bandung: PT. Citra Aditya Bakti, 2009, h.

penjamin selama waktu dan syarat-syarat tertentu hingga yang dijamin mampu memenuhi kewajibannya.<sup>31</sup>

- 3.) Prinsip *Hāwalah*, aplikasi akad *hawalah* dalam produk perbankan syariah antara lain seperti *factoring* atau anjak piutang yaitu dimana nasabah yang memiliki piutang kepada pihak ketiga memindahkan piutang itu kepada pihak bank, bank lalu membayar piutang tersebut, lalu bank menagih piutang tersebut kepada pihak ketiga.<sup>32</sup> Selanjutnya ada layanan jasa *post-datet check* yaitu, dimana bank bertindak sebagai juru tagih, tanpa membayar terlebih dahulu piutang tersebut.
- 4.) Safe deposit box, diantara jasa yang ditawarkan oleh perbankan adalah jasa *safe deposit box*, layanan ini berupa penyewaan kotak penyimpanan untuk menitipkan barang-barang berharga, seperti surat berharga, sertifikat, obligasi, mutiara, emas dan lainnya, yang dirancang secara khusus dari bahan baja dan ditempatkan dalam ruang khasanah.<sup>33</sup>
- 5.) *Rāhn*, secara etimologi *rahn* mempunyai arti tetap dan tertahan, disebut tertahan karena *rahn* sebagai jaminan atas utang. Aplikasi *rahn* dalam lembaga keuangan syariah adalah gadai emas (*rāhn*

---

<sup>31</sup>Mohammad Asra, *Implementasi Aplikasi al-Kafalah di Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia*, Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam Volume 4, Nomor 2 Oktober 2020, h.82-83

<sup>32</sup>Nizaruddin, *Hiwalah dan Aplikasinya dalam Lembaga Keuangan Syariah*, Jurnal, STAIN Jurai Siswo Metro, h.12

<sup>33</sup>Fatih Fuadi, *Bank dan Lembaga Keuangan Non Bank (Teori dan Aplikasi)*, Indramayu: Penerbit Adab, 2020, h. 92

*tasjily*), gadai kendaraan bermotor, dan gadai surat berharga seperti sertifikat tanah dan sertifikat rumah.<sup>34</sup>

- 6.) *Al-shārf* (Jual beli mata uang), *Al-shārf* memiliki arti jual-beli valuta asing atau dalam istilah bahasa Inggris adalah *money charger* yaitu kelebihan, tambahan dan menolak. Contohnya seperti dolar dengan rupiah yang biasa disebut juga dengan jual- beli valuta asing. Jual beli mata uang tidak sejenis yang dibenarkan dalam prinsip syariah penyerahannya harus dilakukan pada waktu yang sama (spot). Dalam transaksi ini bank akan memperoleh keuntungan.<sup>35</sup>

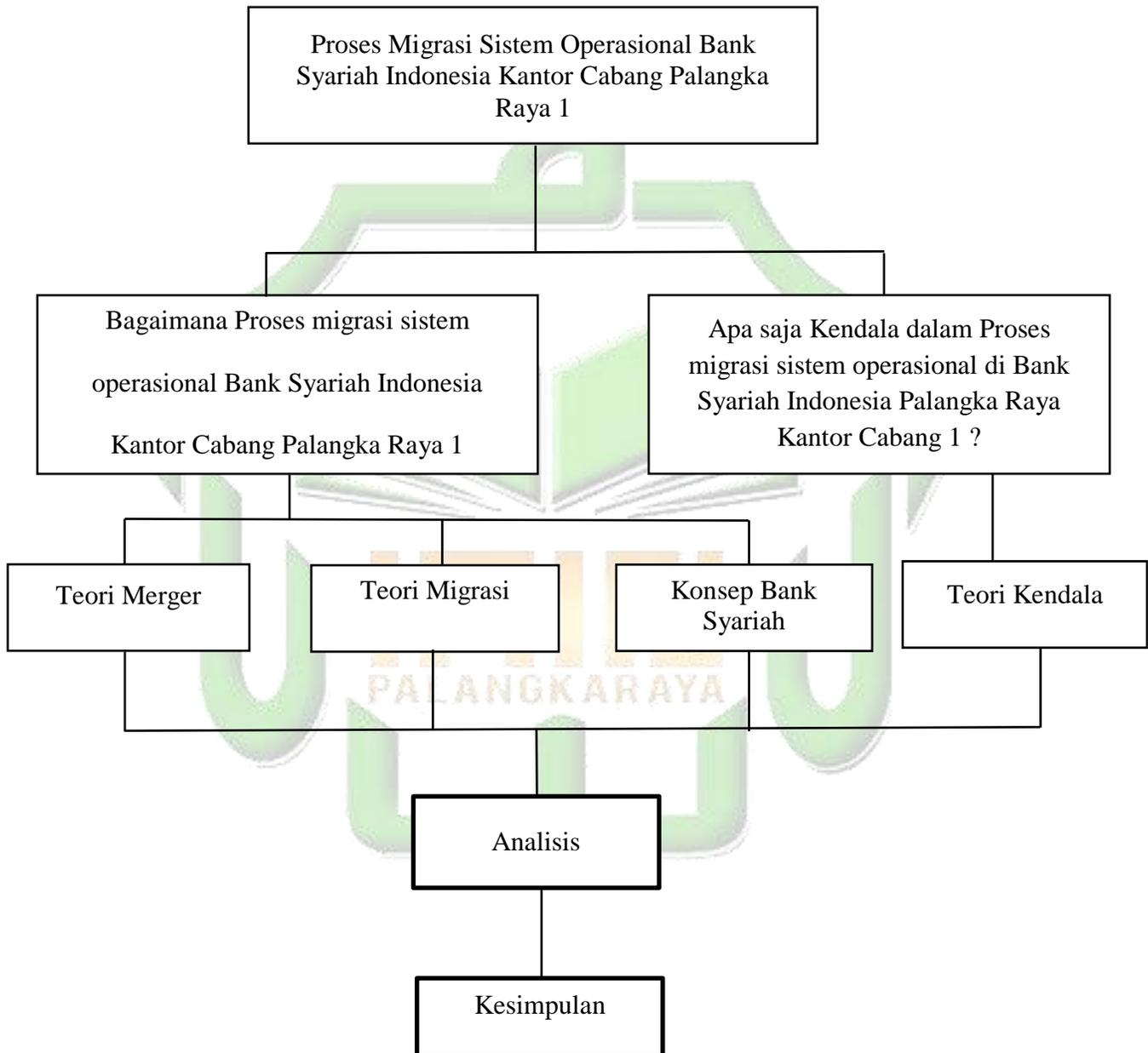
---

<sup>34</sup>Mardani, *Hukum Kontrak Keuangan Syariah dari Teori ke Aplikasi*, Jakarta: Kencana, 2021, h. 217-224

<sup>35</sup>Mahmudatus Sa'diyah, *Fiqh Muamalah II*,... h. 111

### C. Kerangka Pikir

**Bagan 2.2**  
**Kerangka Pikir**



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

##### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field Research*) dengan metode kualitatif. Metode kualitatif beranggapan bahwa manusia selalu berada dalam proses menjadi berkembang, dan hal ini berlaku bagi setiap ilmu kemanusiaan yang selalu berada dalam proses berkembang. Hal itu berarti bahwa dapat terjadi teori yang pernah ada diperjelas atau dibatalkan oleh teori baru.

Penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia, peneliti menekankan sifat realitas yang terbangun secara sosial, hubungan erat antara peneliti dan subjek yang diteliti.<sup>36</sup> Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan, meringkas berbagai kondisi, berbagai situasi atau variabel yang timbul yang menjadikan objek penelitian ini berdasarkan dengan apa yang terjadi, kemudian mengangkat ke permukaan.

---

<sup>36</sup>Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Diseratsi, dan Karya Ilmiah*, Jakarta: Kencana, 2012, h. 33-34

## 2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, Tujuan penelitian ini yaitu, untuk mengetahui secara jelas mengenai proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1, serta bagaimana Kendala dalam proses migrasi sistem operasional pada penyaluran dan penghimpunan dana di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1.

## **B. Waktu Penelitian dan Tempat Penelitian**

### 1. Waktu Penelitian

Untuk melakukan penelitian dengan judul Proses Migrasi Sistem Operasional Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1, waktu yang dibutuhkan peneliti untuk melakukan penelitian ini adalah dua bulan, pada tanggal 11 Mei 2022 – 11 Juli 2022, setelah penyenggaraan seminar proposal dan telah mendapatkan izin dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya.

### 2. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1, Kalimantan Tengah yang terletak di Jl. Ahmad Yani No. 59, Email: bsipalangkaraya1@gmail.com. Adapun alasan peneliti memilih Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 sebagai tempat

penelitian yaitu, karena kantor cabang tersebut merupakan peserta merger yang menggabungkan diri (*exiting* Bank BNI Syariah), sehingga peneliti beranggapan Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 dapat memberikan data dan informasi mengenai proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1.

## C. Subjek dan Objek Penelitian

### 1. Subjek Penelitian

Menurut Tatang M. Amirin, subjek penelitian adalah sumber tempat memperoleh keterangan penelitian atau lebih tepat dimaknai seseorang atau sesuatu yang mengenainya ingin diperoleh keterangan.<sup>37</sup> Sementara Muhammad Idrus mendefinisikan subjek penelitian sebagai individu, benda, atau organisme yang dijadikan sumber informasi yang dibutuhkan dalam pengumpulan data penelitian.<sup>38</sup> Adapun yang menjadi subjek penelitian ini adalah Branch Operasional Service Manager (BOSM), Staff Funding, Staff Lending dan *Costumer Service* Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1. Untuk mencapai subjek penelitian, peneliti menggunakan teknik *Probability Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dengan cara random atau acak (*random sampling*), metode ini memberikan seluruh anggota populasi kemungkinan

---

<sup>37</sup>Tatang M. Amirin, *Menyusun Rencana Penelitian*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1995, h. 92-93.

<sup>38</sup>Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, Jakarta: Erlangga, 2009, h. 91.

(*probability*) berkesempatan sama menjadi sampel yang terpilih.<sup>39</sup> Syarat untuk dapat melakukan teknik *random sampling* yaitu anggota populasi tidak memiliki level atau tingkatan sehingga relatif homogen. Adapun informan sebagai subjek tambahan dalam penelitian ini adalah nasabah Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1.

## 2. Objek Penelitian

Adapun yang menjadi objek dari penelitian ini adalah seluruh data dan informasi terkait dengan proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1, serta apa saja kendala dalam migrasi sistem operasional penghimpunan dan penyaluran dana pada Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1.

## D. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh kedua belah pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara atau narasumber yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>40</sup> Teknik wawancara merupakan salah satu cara pengumpulan data dalam suatu penelitian, karena meyangkut data wawancara merupakan salah satu elemen penting dalam

---

<sup>39</sup>Sugiono, *Metode penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, Cet.4, 2021, h. 95-96

<sup>40</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), h. 189.

proses penelitian.<sup>41</sup> Adapun data yang digali dalam teknik wawancara ini yaitu seputar proses integrasi bank Syariah Indonesia dan Proses Migrasi Sistem Operasional dalam penghimpunan dan penyaluran dana. Melalui teknik wawancara peneliti akan melakukan wawancara dengan pegawai yang bersangkutan mengenai data yang diperlukan, adapun data dan informasi yang akan digali adalah:

- a. Seputar bagaimana proses migrasi sistem operasional.
- b. Apa saja kendala yang terjadi selama proses migrasi sistem operasional serta migrasi sistem operasional pada penghimpunan dan penyaluran dana.

## 2. Observasi

Observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindra mata serta dibantu dengan pancaindra lainnya.<sup>42</sup> seseorang yang sedang melakukan pengamatan, tidak selamanya menggunakan pancaindra mata saja, tetapi selalu mengaitkan apa yang dilihatnya dengan apa yang dihasilkan oleh pancaindra lainnya, seperti apa yang didengar, apa yang dicicipi, apa yang ia rasakan dari penciumannya bahkan apa yang ia rasakan dari sentuhan-sentuhan. Data yang digali dari Teknik Observasi yang dilakukan penulis

---

<sup>41</sup>Mamik, *Metode Kualitatif*, Surabaya: Zifatma Publisher Anggota IKAPI, 2015, h.

<sup>42</sup>M. Burhan Bungin, *Metodelogi Penelitian Kualitatif Komunikasi Ekonomi Dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sisial Lainnya*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011, h. 143.

yaitu tentang Proses Migrasi Sistem Operasional Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1.

### 3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data selanjutnya, peneliti menggunakan teknik dokumentasi yaitu peneliti mengumpulkan catatan-catatan tertulis dan dokumen-dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian. Sedangkan data-data yang dikumpulkan melalui teknik wawancara dan observasi adalah data primer yang didapatkan langsung dari pihak pertama.<sup>43</sup>

### E. Pengabsahan Data

Keabsahan data adalah untuk menjamin bahwa data yang terhimpun, diamati, serta hasil wawancara itu benar dan valid, maka diperlukan pengujian terhadap berbagai sumber data dengan teknik data triangulasi. Triangulasi dimaksudkan untuk memperoleh derajat kepercayaan yang tinggi. Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Menurut Denzin yang dikutip Moleong ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.<sup>44</sup> Adapun triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Dalam penelitian

---

<sup>43</sup>Hardani dkk., *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, Mataram: CV Pustaka Ilmu, 2020, h. 149

<sup>44</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, ... h. 178.

kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti.<sup>45</sup> menurut Milles dan Huberman dalam Sugiono, bahwa aktivitas dalam analisis kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai dengan tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.<sup>46</sup>

## F. Analisis Data

Pada pendekatan kualitatif, penggalan data dilakukan melalui deskripsi obyek dan situasi, dokumentasi pribadi, catatan lapangan, fotografis, istilah-istilah atau jargon-jargon kerakyatan, dokumentasi kerakyatan, dokumentasi resmi, dan sebagainya. Tidak ada patokan abash dari peneliti, semua proses dianggap abash asal itu terjadi benar-benar (empiric) dan patokan baru diadakan setelah semua peristiwa terjadi. Pendekatan kualitatif memakai penyimpulan konsep, induktif, model, tematik, dan sebagainya. Analisa data kualitatif dapat membentuk teori dan nilai yang dianggap berlaku di suatu tempat.<sup>47</sup>

Dalam penelitian ini, beberapa tahapan analisis data yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

### 1. Pengumpulan (*Collection*)

---

<sup>45</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016, h. 268-269.

<sup>46</sup> Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Cet.8, Bandung: Alfabeta, 2013, h.91

<sup>47</sup> *Ibid.*, h. 22-23.

Pengumpulan data ialah merupakan analisis data dengan menggolongkan, menajamkan, memilih data mana yang relevan dan tidak relevan untuk digunakan dalam pembahasan.

## 2. Reduksi (*Reduction*)

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Data yang direduksi ini nantinya akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan tahap analisis selanjutnya.<sup>48</sup>

## 3. Penyajian (*Display*)

Penelitian data yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid. Penyajian-penyajian ini meliputi berbagai jenis matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Semua dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk yang padu dan mudah diraih.

## 4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusions Drawing*)

Penarik kesimpulan merupakan proses terpenting dari analisis data. Pada tahap penarikan kesimpulan ini dilakukan pengukuran alur sebab akibat, menentukan kategori-kategori hasil penelitian. Pada langkah ini kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan

---

<sup>48</sup>Ibid., h. 16

berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.<sup>49</sup>Tetapi jika kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

### G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan bertujuan untuk menunjukkan rangkaian pembahasan secara sistematis sehingga jelas kerangka penelitian yang akan diajukan sebagai berikut:

**BAB I** Pendahuluan. Bab ini terdiri dari latar belakang yang menjelaskan alasan awal penentuan judul dari penelitian yang disusun ini, mencantumkan rumusan masalah yang dibahas sehingga mendapatkan pokok bahasan yang tepat dan fokus, menuliskan tujuan penelitian sehingga dapat memperjelas maksud dari penelitian yang dilakukan, batasan masalah, menyebutkan kegunaan penelitian sehingga peneliti mengetahui manfaat dari penelitian yang akan dilakukan.

**BAB II** Kajian Pustaka. Bab ini terdiri dari penelitian terdahulu yaitu telusuran atas penelitian sebelumnya, deskripsi teoritik yang didalamnya menyebutkan dan menjelaskan teori-teori yang berkaitan dengan materi

---

<sup>49</sup>Nurdinah Hanifah & Julia, *Membedah Anatomi Kurikulum 2013 Untuk Membangun Masa Depan Pendidikan Yang lebih Baik (Prosiding: Seminar Nasional Pendidikan Dasar)*, JawaBarat: UPT Sumedang Press, 2014, h. 311

pembahasan didalam penelitian ini, kerangka pemikiran yang menggambarkan secara singkat dan rinci mengenai permasalahan dalam penelitian.

**BAB III** Metode Penelitian. Bab ini terdiri dari jenis dan pendekatan penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, pengabsahan data, analisis data dan sistematika penulisan.

**BAB IV** Hasil dan Analisis. Pada bab ini akan di dipaparkan data-data hasil penelitian secara rinci dan menyeluruh. Adapaun data-data yang diuraikan adalah fakta sebenarnya yang terkait Proses migrasi sistem operasional bank Syariah Indonesia. Sehingga dapat dianalisis dengan cara membandingkan berdasarkan teori dalam deskripsi teoritik dan menjawab pertanyaan-pertanyaan dari rumusan masalah.

**BAB V** Penutup. Bab ini merupakan uraian bab akhir dari penelitian yang dilakukan. Bab ini terbagi atas bagian kesimpulan dan saran dari peneliti terkait penelitian yang dilakukan.

## BAB IV

### PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1

Berlandaskan pada undang-undang No.10 tahun 1998 tanggal 29 April tahun 2000, didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 kantor cabang dan 31 kantor cabang pembantu. Nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di kantor cabang PT BNI Konvensional dengan kurang lebih 750 outlet yang tersebar di Indonesia.

Tahun 2009 dilakukan *spin off* sehingga lahirlah PT. BNI Syariah pada tanggal 19 Juni 2010 sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu *spin off* bulan Juli tahun 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu diterbitkannya UU No. 19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. PT. BNI Syariah cabang Palangka Raya mulai beroperasi tanggal 16 Juli tahun 2012 dan diresmikan oleh Direktur Bisnis Ritel BNI Syariah kantor pusat bersama dengan Walikota Palangka Raya.

Indonesia sebagai negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia, memiliki potensi untuk menjadi yang terdepan dalam industri keuangan Syariah. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap halal matter serta dukungan *stakeholder* yang kuat, merupakan faktor penting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia. Termasuk di dalamnya adalah Bank Syariah.

Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan dalam kurun tiga dekade ini. Inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi. Tidak terkecuali dengan Bank Syariah yang dimiliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.

Pada 1 Februari 2021 yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan

yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global.

Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan Syariah di Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (*Rahmatan Lil'Aalamiin*).<sup>50</sup>

## **2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1**

Bank Syariah Indonesia dalam menjalankan tujuannya melaksanakan tugas dan wewenangnya sesuai dengan visi misinya. Visi Bank Syariah Indonesia “Top Global Islamic Banking”. Sedangkan Misi Bank Syariah Indonesia yaitu:

- 1) Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia  
Melayani >20 juta nasabah dan menjadi top 5 bank berdasarkan asset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025

---

<sup>50</sup>Situs resmi Bank Syariah Indonesia, <https://www.bankbsi.co.id>, diakses pada 13 April 2022

- 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 membudayakan masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja.<sup>51</sup>

### **3. Produk Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1**

Adapun produk pembiayaan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1 adalah sebagai berikut:

- a. Produk penghimpunan dana
  - 1) BSI Tabungan Easy Wadiah
  - 2) BSI Tabungan Easy Mudharabah
  - 3) BSI Tabungan Bisnis
  - 4) BSI Tabungan Haji
  - 5) BSI Tabungan Payroll
  - 6) BSI Tabungan Junior
  - 7) BSI Tabungan Pendidikan
  - 8) BSI Tabungan Berencana
  - 9) BSI Tabungan Mahasiswa

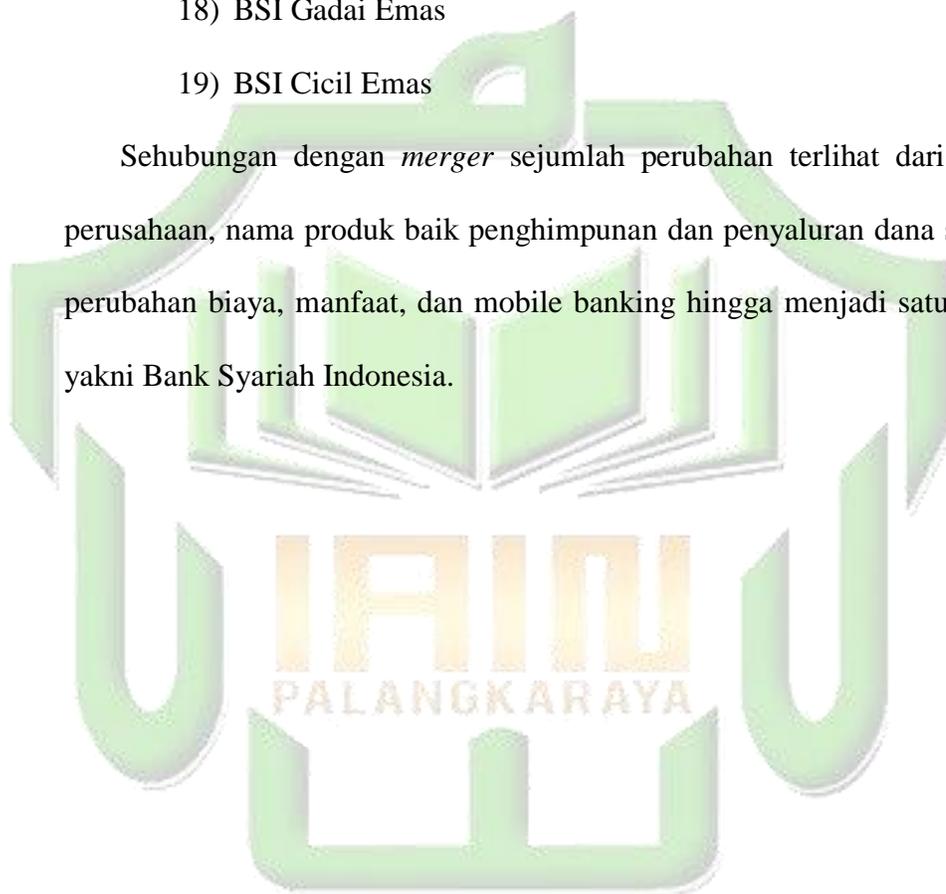
---

<sup>51</sup>Situs resmi Bank Syariah Indonesia, <https://www.bankbsi.co.id>, diakses pada 13 April 2022

- 10) BSI Tabungan Pensiun
  - 11) BSI Tabungan Simpanan pelajar
  - 12) BSI Tabunganku
  - 13) BSI Giro
  - 14) BSI Deposito
  - 15) BSI Tabungan Efek Syariah
  - 16) BSI Tabungan Smart
  - 17) BSI Tabungan Prima
  - b. Produk penyaluran dana (pembiayaan)
    - 1) Billateral Financing
    - 2) BSI Cash Colleteral
    - 3) BSI Distributor Financing
    - 4) BSI Griya Hasanah
    - 5) BSI Griya Maburr
    - 6) BSI Griya Simuda
    - 7) BSI KPR Sejahtera
    - 8) BSI KUR Kecil
    - 9) BSI KUR Mikro
    - 10) BSI KUR Super Mikro
    - 11) BSI Mitra Beragun Emas (*non qardh*)
    - 12) BSI Mitraguna Berkah
    - 13) BSI Multiguna Hasanah
- 

- 14) BSI OTO
- 15) BSI Pensiun Berkah
- 16) BSI Umrah
- 17) Mitraguna Online
- 18) BSI Gadai Emas
- 19) BSI Cicil Emas

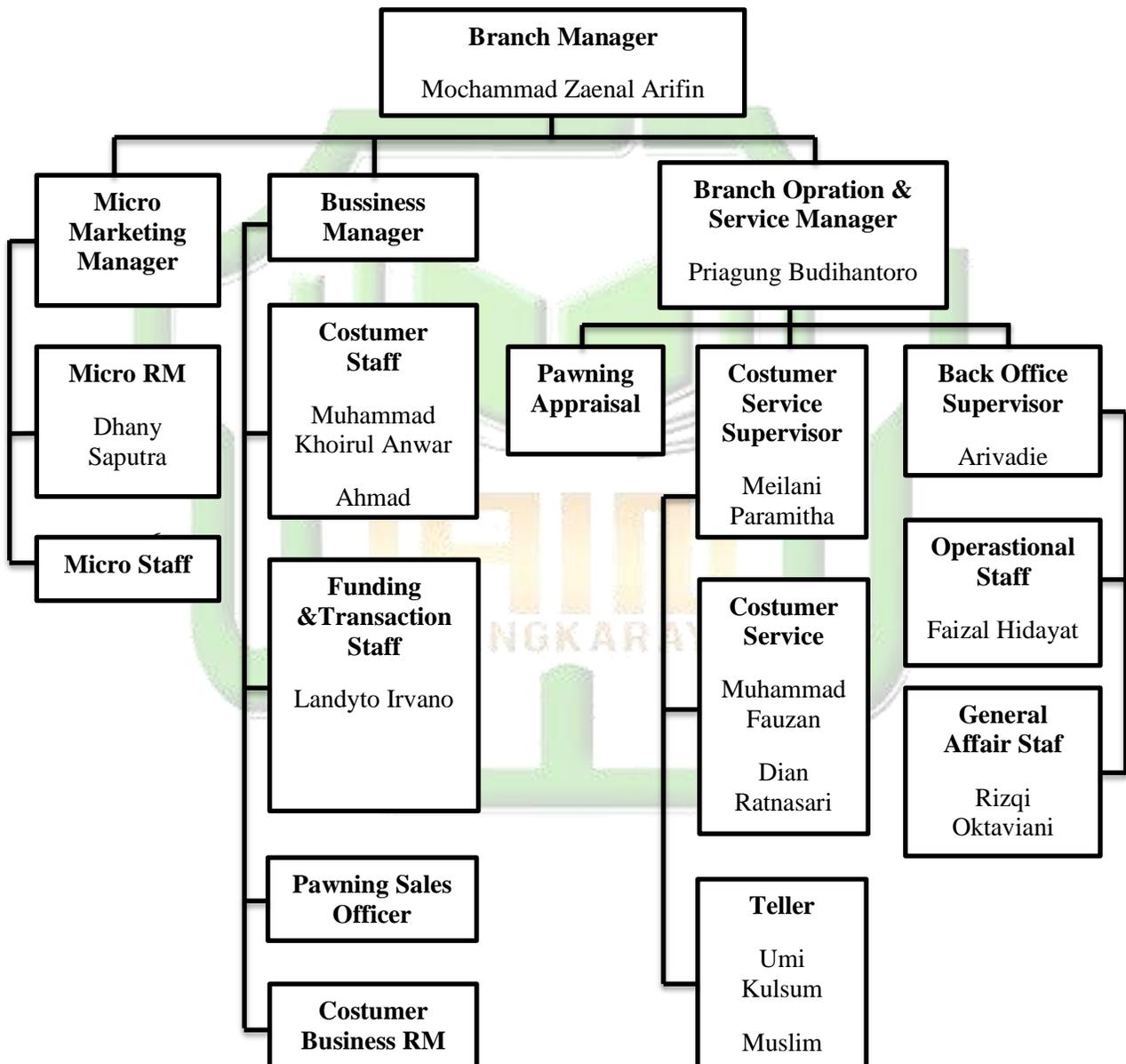
Sehubungan dengan *merger* sejumlah perubahan terlihat dari nama perusahaan, nama produk baik penghimpunan dan penyaluran dana seperti perubahan biaya, manfaat, dan mobile banking hingga menjadi satu nama yakni Bank Syariah Indonesia.



#### 4. Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1

**Bagan 4.1**

Struktur organisasi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1



## B. Penyajian Data

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, didapatkan hasil yang akan mendukung analisis penelitian. Dengan menetapkan tiga karyawan Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 dan 3 nasabah migrasi rekening. Adapun subjek-subjek yang dimaksud dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Subjek Penelitian**

No	Inisial	Unit	Jabatan	Keterangan
1	PB	BSI KC Palangka Raya 1	Branch Operational Service Manajer (BOSM)	Subjek
2	LI	BSI KC Palangka Raya 1	Staff Funding	Subjek
3	MF	BSI KC Palangka Raya 1	Costumer service	Subjek
4	DPS	BSI KC Palangka Raya 1	Nasabah migrasi rekening	Informan
5	R	BSI KC Palangka Raya 1	Nasabah migrasi rekening	Informan
6	FAD	BSI KC Palangka Raya 1	Nasabah migrasi rekening	Informan

## 1. Proses migrasi sitem operasional di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1

### a. Observasi

Observasi awal penelitian ini adalah datang langsung ke Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 2 yang bertempat di Jl. A.Yani No. 75. Peneliti melakukan wawancara dengan *customer sevice* BSI terkait migrasi sistem operasional serta tanggal efektif BSI melakukan migrasi, dari ketiga cabang yang ada di kota Palangka Raya yang melakukan migrasi secara bergantian. Selanjutnya peneliti melakukan pengamatan secara langsung selama satu bulan terkait pelayanan migrasi yang diberikan bank kepada nasabah di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1. Satpam menyambut dan menanyakan keperluan nasabah, mengarahkan nasabah untuk mengisi formulir migrasi dan mengisinya, selanjutnya diarahkan ke *costumer service*, dan diarahkan ke bagian registrasi.

### b. Wawancara

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitiann ini mengenai bagaimana proses migrasi sistem operasional di Bank Syariah Indonesia Kantor cabang Palangka Raya 1 dalam melakukan wawancara, peneliti menanyakan berdasarkan format pedoman wawancara yang telah dibuat oleh penulis (terlampir).

#### 1) Subjek pertama karyawan Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1

Nama : PB

Pekerjaan : Branch Operational Service Manager (BOSM)

Peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan subjek pertama pada tanggal 20 April 2022 pada pukul 15.51 WIB dengan menanyakan apa yang dimaksud dengan migrasi sistem operasional.

“sistem operasional BNI syariah sudah tidak dipakai. sistem yang di pakai yaitu sistem milik BSM, alasannya karena pertama BSM sistemnya sudah terpisah sendiri, kedua sebagian besar nasabahnya adalah nasabah BSM, maksudnya kalau dibandingkan dari tiga bank-bank tadi yang lebih besar BSM, jadi akan lebih mudah memigrasikan yang lain ketimbang memigrasikan yang lebih besar, sambil kedepannya akan dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan.”

Menurut subjek PB yang dimaksud migrasi sistem operasional adalah memindahkan data dari aplikasi untuk sistem operasional BNI Syariah ke aplikasi sistem yang baru, sedangkan aplikasi sistem untuk operasional dari BNI Syariah tidak digunakan lagi. Sistem operasional yang dipakai setelah merger adalah milik Bank Syariah Mandiri. Menurut subjek PB alasan dipilihnya sistem operasional dari Bank Syariah Mandiri, karena jika dibandingkan dengan BRI Syariah dan BNI Syariah Bank Mandiri Syariah lebih besar, dan sebagian besar nasabah Bank Syariah Indonesia adalah nasabah Bank Syariah Mandiri, menurutnya akan lebih mudah memindahkan yang kecil dibandingkan memindahkan yang besar. Selanjutnya akan dilakukakan penyempurnaan-penyempurnaan untuk berjalannya proses migrasi.

Setelah itu peneliti menanyakan bagaimana alur proses migrasi sistem operasional di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1.

“kalau dari BNI syariah dulu untuk operasionalnya menggunakan sistem yang namanya ICONS yang satu kesatuan dengan BNI (konvensional), dalam merger ini yang dimigrasikan adalah milik nya BNI Syariah dimigrasikan ke BSM dan BRI Syariah di migrasikan ke BSM sehingga menjadi data tunggal, jadi intinya secara singkatnya data-data dari masing masing bank itu di ekstrak, diperbarui, atau secara gampang yang di *copy* lalu di *paste*, ke sistemnya BSM, BSM menggunakan sistem yang namanya T24. Dengan namanya di komputerkan ada namanya pengkodean ya, seperti menyangkut sistem-sistem lain seperti transfer ke bank yang beda dulu BNI Syariah itu menggunakan 009 yang sudah bisa masuk sama dengan BNI, sedangkan di BSM 451 itu kode banknya, kode BSI pun sana sekarag 451 jadi menggunakan yang itu, jadi istilahnya *survive system*, *survive core banking*, jadi yang di *survive* itu sehingga menggabung kesana perizinannya pun lebih gampang tidak membuat yang baru, intinya seperti itu.”

Subjek PB menjelaskan sebelum dilakukannya merger BNI Syariah menggunakan aplikasi untuk sistem operasional dan transaksional yang dinamakan ICONS yang satu-kesatuan dengan BNI konvensional. Subjek PB juga menjelaskan dalam merger ini yang dipindahkan adalah data dari aplikasi bank BNI Syariah dan BRI Syariah ke Bank Syariah Mandiri, sehingga menjadi data tunggal menjadi data Bank Syariah Indonesia, secara singkatnya data dari BNI Syariah dan BRI Syariah disalin ke sistem T24 milik Bank syariah mandiri. Selanjutnya subjek PB menjelaskan mengenai pengkodean yang menyangkut sistem transfer, kode yang digunakan untuk Bank Syariah Indonesia adalah 451 yang juga kode Bank Syariah Mandiri, sehingga sistem dan inti perbankan yang digunakan lebih mudah perizinannya tidak membuat sistem yang baru lagi.

Setelah mengetahui alur proses migrasi sistem operasional, peneliti juga menanyakan apakah ada kendala selama proses migrasi sistem operasional di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1.

“kendalanya banyak, bisa dikatakan sangat banyak, sekarang kan sudah setahun lah ya kita merger, secara legal merger ini sekitar bulan februari 2021, kemudian kita melakukan proses migrasi istilahnya yaitu di bulan juni, juli sampai dengan agustus tahun 2021, pertama kendalanya sampai sekarang ada nasabah yang belum migrasi, ya mungkin saja ada kesibukan lain, nah jika begini tabungan nasabah itu masih ada dan masih tersimpan di sistem, tetapi tabungan ini tidak bisa digunakan sebelum nasabah menyatakan saya setuju migrasi, karena dulu mereka melakukan perjanjiannya di BNIS, BSM atau BRIS, sehingga ketika namanya berubah menjadi BSI maka diperlukan persetujuan nasabah tersebut untuk migrasi. Kedua ada kendala seperti jaringan sistem, namanya proses migrasi atau perpindahan itu kan butuh waktu serta banyak kendala, contohnya sistem yang dipilih hanya mampu menampung data nasabah sekitar 64gb dan sudah penuh, sedangkan ada data nasabah yang belum dimasukkan sekitar 20gb, nah jika dimasukkan hal tersebut bisa menyebabkan jaringan yang lemot, Error, itu juga salah satu kendala. ketiga kendala dari nasabah, “*ooh ada migrasi ya*” kata nasabah, bahkan sampai hari ini masih ada yang nanya gitu,, terus “*kenapa rekening saya gak bisa ya*”. Padahal sudah berbulan bulan menyampaikan ke nasabah untuk melakukan migrasi, dalam artian meminta persetujuan nasabah dalam rangka dari legacy BNIS ke BSI, kami memberikan informasi ke nasabah melalui media sosia, kontak nasabah seperti SMS, Whatsapp, dan WA Blast.”

Menurut subjek PB kendala yang dihadapi selama proses migrasi cukup banyak, contohnya seperti jaringan sistem dan nasabah. Kendala yang muncul dari jaringan sistem yaitu jaringan yang *error* saat menindahkan data nasabah. Sedangkan kendala yang muncul dari nasabah yaitu nasabah yang belum melakukan migrasi rekening dan belum tau jika ada kegiatan proses migrasi rekening setelah merger.

Subjek PB menjelaskan migrasi rekening sangatlah penting, karena nasabah sebelumnya melakukan perjanjian dengan BNI Syariah, BRI Syariah dan Bank Mandiri Syariah sehingga setelah merger menjadi Bank Syariah Indonesia diperlukan persetujuan nasabah untuk melakukan migrasi rekening. Subjek PB juga mengatakan pihak bank sudah menginformasikan nasabah untuk melakukan migrasi rekening baik melalui media sosial, pesan singkat seperti SMS, via Whatsapp dan Whatsapp Blast.

Setelah mengetahui kendala yang terjadi, peneliti juga menanyakan bagaimana cara mengevaluasi kendala tersebut.

“cara evaluasinya ya, iya cara penyelesaiannya itu kalau tadi error ya kita hanya bisa menunggu sampai dengan jaringan stabil. Terus kalau kendala di nasabah tadi caranya ya dengan menghubungi nasabah agar segera melakukan migrasi rekening, dan sambil kita kerja sama juga sama satpam ditanya-tanya juga kalau nasabah datang itu ditanya sudah migrasi apa belum, begitu mbak”

Subjek PB menjelaskan cara mengevaluasi kendala yang terjadi adalah jika kendalanya error pada jaringan maka yang dilakukan menunggu sampai dengan jaringan kembali stabil. Sedangkan kendala pada nasabah cara penyelesaiannya dengan menghubungi atau menginformasikan nasabah agar segera melakukan migrasi rekening.

2) Subjek kedua karyawan Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1

Nama : MF

Jabatan : Costumer Service

Peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan subjek kedua pada tanggal 21 April 2022 pada pukul 15.52 WIB dengan menanyakan apa yang dimaksud dengan migrasi rekening.

“Migrasi rekening yaitu perpindahan rekening, artinya kaya gini kan di BNI Syariah, BRI Syariah dan Mandiri Syariah punya sistemnya masing-masing, nah jadi migrasi rekening itu BSI punya sistem sendiri, nah di BSI sistemnya otomatis beda dengan sistemnya BNI syariah BRI Syariah dan Mandiri Syariah, sehingga setelah sistem BSI terbentuk dibuatlah rekening, nah migrasi rekening itu memindahkan dana nasabah dari rekening BNI Syariah menjadi rekening BSI, jadi misalnya dana nasabah BNI ada 1 juta setelah dimigrasikan pun tetap 1 juta, artinya memindahkan dana atau saldonya saja, kalau nomor rekening nya sama baik dari BRI Syariah maupun mandiri syariah, kecuali ada persamaan nomor rekening baru berubah otomatis nomor rekening nya. Kalau BNI Syariah Cuma berpindah angka nol nya aja yang biasa didepan jadi dibelakang.”

Subjek MF menjelaskan migrasi rekening adalah perpindahan rekening dari bank BNI Syariah, BRI Syariah dan Bank Syariah Mandiri yang sebelumnya memiliki masing-masing sistem ke sistem baru milik Bank Syariah Indonesia. Sehingga setelah terbentuknya sistem Bank Syariah Indonesia maka dibuatlah rekening, migrasi rekening tersebut merupakan serangkaian kegiatan memindahkan dana nasabah dari rekening BNI Syariah menjadi rekening Bank Syariah Indonesia. Subjek MF menjelaskan jika saldo nasabah dalam rekening sebelumnya bernilai satu juta rupiah, maka setelah dimigrasi pun tetap satu juta rupiah, artinya dalam migrasi rekening yang dipindahkan adalah dana nasabah, nomor rekening nasabah pun tidak berubah baik dari bank BRI Syariah maupun

Bank Mandiri Syariah, dan jika ada nomor rekening yang sama diantara ketiga bank tersebut maka akan berubah otomatis. sedangkan untuk bank BNI Syariah ada perubahan nomor rekening nya yaitu angka nol yang biasanya didepan dipindah ke belakang.

Selanjutnya peneliti menanyakan mengapa nasabah Ex-Legacy BNI Syariah harus melakukan migrasi rekening.

“Ya harus, karena BNI Syariah sudah gak ada, mandiri syariah sudah gak ada, dan BRI syariah juga sudah gak ada, kalau gak migrasi rekening, kan migrasi ini otomatis dana atau saldo nasabah itu berpindah secara sistem otomatis ke BSI, mereka yang gak mau atau belum ganti tabungan, gak mau ganti ATM gak bisa narik uang mereka makanya harus migrasi rekening, ini sifatnya bukan harus lagi tapi wajib, karena kedepannya tidak ada lagi layanan untuk BNI Syariah, BRI Syariah dan Mandiri Syariah.”

Subjek MF menjelaskan kalau nasabah Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah dan BNI Syariah harus melakukan migrasi rekening ke Bank Syariah Indonesia, karena ketiga bank tersebut sudah tidak beroperasi lagi. Subjek MF juga menjelaskan jika nasabah tidak melakukan pergantian buku tabungan dan kartu ATM maka nasabah tersebut tidak bisa melakukan transaksi, karena dana nasabah tersebut sudah otomatis berpindah secara sistem ke Bank Syariah Indonesia, sehingga membutuhkan persetujuan nasabah pemilik rekening untuk melakukan migrasi rekening agar dapat bertransaksi lagi. Subjek MF juga mengatakan bahwa migrasi rekening ini bukan hanya keharusan melainkan kewajiban bagi nasabah bank yang melakukan merger, karena kedepannya tidak ada

lagi layanan untuk bank BNI Syariah, BRI Syariah dan Bank Syariah Mandiri,

Setelah itu peneliti menanyakan pertanggal berapa Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 memulai migrasi rekening.

“Mulai dari tanggal 9 agustus tahun 2021, ketika merger awalnya 1 februari 2021 itu awal merger cuma itu masih proses, tapi untuk migrasi rekening di BSI KC Palangka Raya 1 itu tanggal 9 agustus 2021 dan masih ada yang melakukan migrasi sampai dengan sekarang.”

Subjek MF mengatakan bahwa Bank Syariah Indonesia memulai kegiatan migrasi rekening pada tanggal 9 agustus tahun 2021 dan masih melayni migrasi rekening sampat tahun 2022.

Selanjutnya peneliti juga menanyakan bagaimana SOP migrasi rekening tersebut.

“Nasabah datang ke kantor cabang terdekat, membawa KTP, ATM sama buku Tabungan. Mengisi formulir, Setelah itu nasabah diarahkan ke *Costumer Service*, setelah itu nasabah mengganti ATM dan buku tabungannya selanjutnya melakukan aktivasi BSI mobile. Setelah itu rekening tabungan BSI nya sudah bisa digunakan.”

Subjek MF menjelaskan standar operasional pelaksanaan migrasi rekening diawali dengan datangnya nasabah ke kantor cabang Bank Syariah Indonesia terdekat dengan membawa Kartu tanda Penduduk , Kartu ATM dan buku tabungan, setelah itu nasabah diarahkan untuk melakukan migrasi rekening ke bagian *Costumer service* untuk mengganti kartu ATM dan buku rekening, selanjutnya nasabah melakukan aktivasi

BSI Mobile, setelah selesai maka nasabah mendapatkan kartu ATM dan buku tabunga Bank Syariah Indonesia dan setelahnya dapat digunakan untuk bertransaksi

Lalu selanjutnya peneliti menanyakan bagaimana penginformasian dari pihak bank kepada nasabah Ex-legacy BNI Syariah mengenai migrasi rekening.

“Awalnya secara umum aja kan, seperti melalui media televisi segala instagram, facebook media-media sosial lah intinya, nah Cuma itu kemarin masih sedikit nasabah yang datang. Lalu kami pakai wa blast, mengrim lewat wa blast pemberitahuan ada migrasi rekening, nah setelah itu baru banyak yang datang setelah di wa blast.”

Subjek MF menjelaskan penginformasian dari pihak Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 kepada nasabah mengenai migrasi rekening yaitu awalnya secara umum diberitahukan melalui media televisi dan media sosial seperti instagram dan facebook. subjek MF mengatakan pada saat melalui media televisi dan media sosial nasabah yang datang masih sedikit, lalu pihak bank melakukan cara lain untuk memberitahukan kepada nasabah melalui aplikasi pesan singkat yaitu WhatsApp Blats yang dikirimkan ke nomor ponsel nasabah, sehingga banyak nasabah yang datang untuk melakukan migrasi rekening.

Selanjutnya peneliti menanyakan apakah ada kendala selama proses migrasi rekening.

“Menurut saya sendiri sebenarnya tidak ada kendala, Cuma biasanya yang membuat migrasi rekening ini gagal itu ya SDM nya belum siap, Sumber daya manusianya ini nih belum siap, karena kan

sistemnya baru sistem BSI ini baru, kalau di BNI Syariah dulu nama aplikasinya ICONS, untuk pembukaan rekening, semua transaksi di teller itu semuanya namanya ICONS, nah sekarang aplikasinya baru namanya EXA dan T24 untuk di BSI, jadi kami perlu belajar.”

Menurut subjek MF kendala yang terjadi pada saat migrasi rekening adalah kurang siapnya sumber daya manusia atau karyawan yang melayani nasabah dalam melakukan migrasi rekening, hal tersebut dikarenakan karyawan tersebut belum terbiasa dengan aplikasi baru milik Bank Syariah Indonesia. Subjek MF mengatakan sebelumnya aplikasi yang digunakan ex-legacy BNI Syariah dalam melakukan operasional seperti pembukaan rekening maupun transaksi di teller dan lain sebagainya menggunakan aplikasi yang bernama ICONS. Sedangkan sekarang di Bank Syariah Indonesia menggunakan aplikasi yang bernama T24 dan EXA, sehingga karyawan perlu mempelajari aplikasi baru tersebut.

Selanjutnya peneliti juga menanyakan bagaimana evaluasi terhadap kendala tersebut.

“Jadi seperti yang di jelaskan tadi kami kendalanya kami belum terbiasa segala macamnya, cara penyelesaian kendalanya kami belajar, kami pelatihan pelatihan, beberapa kali pelatihan, beberapa orang bergantian belajar aplikasi barunya ini, kendalanya itu. Dan sumber daya nya ini kan gak semuanya CS, waktu itu CS nya berapa ya, diatas 3 orang, dibawah 3 orang jadi 6 orang nah kan yang benar-benar CS itu Cuma dua orang dan 4 orang itu bukan benar-benar CS jadi perlu belajar aplikasi baru, cara bagaimana jadi CS dari awal, intinya belajar semua lah, nah itu cara penyelesaian kendalanya nya. Selain itu pas praktek nya gak ada, pas persiapannya aja, intinya pas migrasi

rekening kendala yang agak sulit iya itu aplikasi yang baru, penyesuaian baru, SOP nya baru, BSI nya baru, gitu”

Subjek MF menjelaskan jika kendala yang terjadi dalam proses migrasi rekening adalah ketidaksiapan sumber daya manusia atau karyawan, maka cara mengevaluasi kenadala tersebut dengan cara belajar dan pelatihan penggunaan aplikasi baru untuk operasional. MF mengatakan beberapa orang bergantian belajar dan pelatihan aplikasi tersebut. Selain itu subjek MF mengatakan dalam pelayanan migrasi rekening tersebut Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 menugaskan 6 orang untuk dibagian pelayanan.

a.) Informan pertama nasabah migrasi rekening tabungan Easy Wadiah

Nama :DPS

Pekerjaan : Guru

Alamat : jalan Temanggung Tilung 2, Kota Palangka Raya

Peneliti melakukan wawancara langsung dengan nasabah migrasi rekening di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 pada tanggal 11 April 2022, pukul 13.30 di ruangan lantai satu BSI KC Palangka Raya 1 dengan menanyakan apa alasan nasabah melakukan migrasi rekening.

“saya migrasi karena dihubungi oleh pihak bank untuk melakukan migrasi, kebetulan di infokan lewat sms karena nomor saya waktu bikin rekening ini masih aktif, sudah lama tapi baru ada waktu sekarang”

Ibu DPS mengatakan bahwa iya melakukan migrasi karena mendapatkan informaso dari pihak Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 melalui SMS, ia juga mengatakan pihak bank sudah lama menginformasikan mengenai adanya migrasi, namun ibu DPS baru ada waktu luang untuk ke bank.

peneliti juga menanyakan bagaimana alur migrasi rekening yang dilakukan nasabah

“pertama mengisi formulir migrasi untuk persyaratan yang paling penting buku tabungannya, terus KTP untuk ngisi aktivasi banking nya sekalian, terus dikasih nomor antrean ke CS, setelah selesai di CS kita dapat buku tabungan dan kartu ATM BSI, lalu registrasi”

Ibu DPS menjelaskan untuk persyaratan migrasi yaitu mengisi formulir migrasi, membawa buku tabungan, kartu identitas atau KTP yang juga nantinya digunakan untuk aktivasi mobile banking. Setelahnya ibu DPS diarahkan untuk mengantre di Costumer Sevice, setelah selesai diarahkan untuk registrasi dan akan mendapatkan buku tabungan dan kartu ATM BSI yang baru.

b.) Informan kedua nasabah migrasi rekening tabungan Haji Indonesia

Nama : R

Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga

Alamat : Jalan Pepaya

Peneliti melakukan wawancara langsung dengan nasabah migrasi rekening di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 pada tanggal 19 April 2022, pukul 10.08 di ruangan lantai satu BSI KC Palangka Raya 1 dengan menanyakan apa alasan nasabah melakukan migrasi rekening.

“aku kan mau narik tabungan tapi kata teller, katanya aku belum migrasi dengan buku tabungan ini sudah tidak berlaku lagi, sebelumnya aku memang gak tau ada migrasi, jadi misalnya mau narik duit harus migrasi dulu katanya, gitu mbak”

Ibu R menjelaskan alasannya melakukan migrasi rekening adalah karena pada saat dirinya ingin melakukan transaksi tarik tunai melalui teller namun tidak bisa, dikarenakan ibu R belum melakukan migrasi. Sehingga diarahkan untuk melakukan migrasi rekening terlebih dahulu.

Peneliti juga menanyakan bagaimana alur migrasi rekening yang dilakukan nasabah.

“tadi pakai KTP aja mbak, tapi tadi kebetulan di bantu satpam, terus ngisi formulir, yang diisi NIK, nama, alamat, tempat tanggal lahir, terus bank asal sama nomor hp yang aktif, lalu tanda tangan. Terus ke CS, selesai di CS diarahkan untuk regis dulu, baru dapat buku tabungan yang baru dan bisa narik tabungan”

Ibu R menjelaskan langkah dan persyaratan yang dilakukannya untuk melakukan migrasi rekening, yaitu dengan membawa Kartu Tanda Penduduk yang digunakan untuk mengisi identitas pada

formulir migrasi rekening, seperti Nomor Identitas Penduduk, nama, alamat sesuai kartu identitas, nama bank asal atau BNI Syariah, dan nomor *handphone* yang aktif. Setelah itu ibu R diarahkan ke Customer Service lalu melakukan registrasi dan mendapatkan buku tabungan yang baru, dan bisa melakukan transaksi kembali.

c.) Informan ketiga nasabah migrasi rekening tabungan Easy wadiah

Nama : FAD

Pekerjaan : Mahasiswa

Alamat : jalan Seth Aji

Peneliti melakukan wawancara langsung dengan nasabah migrasi rekening di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 pada tanggal 8 April 2022, pukul 09.30 di ruangan lantai satu BSI KC Palangka Raya 1 dengan menanyakan apa alasan nasabah melakukan migrasi rekening.

“sebenarnya yang migrasi bukan aku kak, ini rekening punya dosenku, jadi beliau ada rekening tabungan di Bank Mandiri Syariah terus katanya belum migrasi dengan beliau gak ada waktu kalau mau ke bank, terus beliau nanya “bisa kah diwakilkan aja?” kan kebetulan aku magang di sini nah ku tanya sama CS katanya bisa aja tapi pakai surat kuasa”

Saudari FAD mengatakan iya tidak melakukan migrasi untuk rekeningnya, melainkan diberikan kuasa oleh orang lain. FAD diberikan kuasa untuk melakukan migrasi rekening oleh pemilik

rekening yang menghalang untuk melakukan migrasi dengan menggunakan surat kuasa yang ditulis oleh pemilik rekening tersebut.

Selanjutnya, peneliti juga menanyakan bagaimana alur migrasi rekening yang dilakukan nasabah.

“karena ini diwakilkan jadi yang harus lampirkan itu surat kuasa dari pemilik rekening, terus fotocopy KTP yang punya rekening, KTP ku, bawa materai 10.000 buat surat kuasa tadi, habis itu ngisi form migrasi, kalau sudah selesai buku tabungannya di regis, tandatangan di buku tabungannya nanti mungkin menyusul kak”

Saudari FAD menjelaskan untuk migrasi rekening yang diwakilkan harus melampirkan persyaratan seperti surat kuasa dari pemilik rekening, fotocopy KTP pemilik rekening, fotocopy yang diberikan kuasa dan materai 10.000. Lalu setelahnya saudari FAD mengisi Formulir migrasi rekening, setelah selesai FAD melakukan registrasi dan mendapatkan buku tabungan baru.

## **2. Kendala dalam Proses migrasi sistem operasional pada penyaluran dan penghimpunan dana di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1**

### **a. Wawancara**

Untuk mengetahui hasil penelitian mengenai kendala dalam proses migrasi sistem operasional pada penyaluran dan penghimpunan dana di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1, akan diuraikan dalam

penyajian data dari hasil wawancara antara peneliti dengan karyawan Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1.

1) Subjek tiga karyawan Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1

Nama : L I

Pekerjaan :Staff Funding

Peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan subjek kedua pada tanggal 18 April 2022, pada pukul 15.46 WIB dengan menanyakan bagaimana proses migrasi pada produk penghimpunan dan penyaluran dana di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1.

“proses migrasinya kemarin nasabah tinggal membawa buku tabungan yang lama, data diri seperti KTP itu aja sih tinggal di bawa kebank nanti kita cetakkan yang baru, otomatis saldo yang ada ditabungan tersebut berpindah ke rekening bsi yang baru”

Subjek LI menjelaskan untuk migrasi pada produk penghimpunan dan penyaluran dana, nasabah membawa KTP dan buku rekening yang lama atau buku rekening ex-legacy BNI Syariah, lalu dibawa ke bank untuk melakukan migrasi, sehingga di sistem secara otomatis saldo tabungan nasabah tersebut berpindah ke rekening Bank Syariah Indonesia yang baru.

Setelah itu peneliti menanyakan apakah ada perubahan produk penghimpunan dan penyaluran dana setelah merger.

“kalau produk ada berubah, kartu ATM nya berubah, jadi kartu ATM nya sekarang kalau yang dulu itu ada silver, gold dan

zamrud, kalau sekarang adanya silver, gold dan platinum lalu terbagi lagi menjadi dua ada yang Visa dan GPN, kalau dulu GPN di BNI Syariah otomatis dapat kartu Master Card itu sudah bisa dipakai diluar negeri, kalau sekarang visa nya berbeda dan ada biayanya juga, kalau dulu di BNI Syariah gak ada. Untuk produk pembiayaan juga mengalami perubahan bisa di cek di website BSI ada apa aja, yang pasti produknya makin bertambah”

Subjek LI menjelaskan perubahan pada produk penghimpuna dana setelah merger yaitu seperti perubahan pada kartu ATM, sebelum merger ex-legacy BNI Syariah mempunyai produk katru ATM dengan jenis silver, gold dan zamrud, setelah merger menjadi Bank Syariah Indonesia maka ada perubahan pada jenis kartu ATM tersebut menjadi silver, gold dan platinum dan terbagi lagi menjadi dua jenis yaitu GPN dan Visa. Menurut subjek LI perubahan juga terjadi pada fungsi kartu GPN dan Visa, LI mengatakan kalau di BNI Syariah dengan menggunakan logo master card maka kartu tersebut sudah bisa diakses di ATM luar negeri. Sedangkan setelah merger hanya kartu yang berlogo Visa yang bisa digunakan saat bertransaksi diluar negeri dan ada biaya potongan setiap bulannya, sedangkan di BNI Syariah dulu tidak ada biaya potongan. Subjek LI juga mengatakan bahwa juga terjadi perubahan pada produk penyaluran dana (pembiayaan) setelah terjadinya merger yaitu produk yang makin beragam.

Lalu setelah itu peneliti menanyakan apakah ada kendala dalam proses migrasi pada produk penghimpunan dan penyaluran dana di

Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1. Subjek LI mengatakan “kalau kendala seperti nasabah yang kurang terbiasa dengan produk baru contohnya seperti *mobile banking* yang baru”

Menurut subjek LI kendala yang terjadi saat migrasi pada produk penghimpunan dana yaitu nasabah yang kurang terbiasa dengan penggunaan produk perbankan seperti *mobile banking*.

Setelah mengetahui kendala pada saat migrasi produk penghimpunan dan penyaluran dana di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1, peneliti juga menanyakan bagaimana evaluasi terhadap kendala tersebut.

“cara mengevaluasinya biasanya kalau ada nasabah yang datang, maka kami tanyakan sudah atau belum mendownload aplikasi BSI Mobile, kalau belum kami sarankan untuk menginstal dulu baru kami jelaskan bagaimana cara penggunaannya, itu biasanya bisa dibantu oleh Costumer Service, jadi kalau biasanya nasabah kurang paham bisa tanyakan ke CS cara penggunaannya. Atau ada juga biasanya CS yang menghubungi nasabah ini ada BSI mobile dan cara-cara penggunaannya.”

Subjek LI menjelaskan cara mengevaluasi kendala tersebut adalah dengan menanyakan dan menyarankan setiap nasabah yang datang untuk mengunduh dan menggunakan produk mobile banking BSI Mobile, setelah itu menjelaskan kepada nasabah cara penggunaannya yang biasanya dibantu oleh Costumer Service. Subjek LI juga menjelaskan pihak bank biasanya juga menghubungi nasabah

untuk melakukan transaksi melalui BSI mobile serta menjelaskan bagaimana cara penggunaannya.

Setelah itu peneliti menanyakan apa dampak positif dan negatifnya merger pada produk penghimpunan dan penyaluran dana di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1. “dampak positifnya ada, seperti produk yang lebih beragam dan lebih banyak jadi bisa lebih menarik minat nasabah lagi. kalau dampak negatif menurut saya sampai saat ini belum ada”

Menurut subjek LI dampak positif merger pada produk penghimpunan dan penyaluran dana di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 yaitu seperti produk yang lebih beragam dan lebih banyak sehingga lebih menarik minat nasabah. Sedangkan dampak negatif dari merger terhadap penghimpunan dana di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 belum ada.

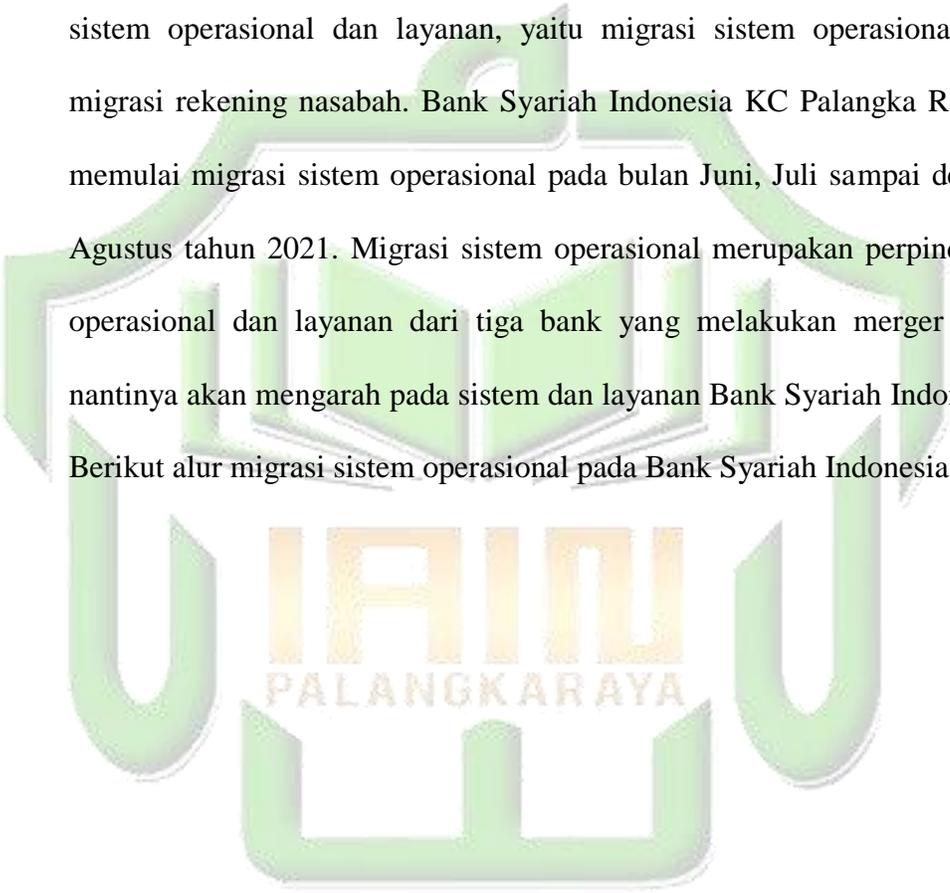
### **C. Analisis Data**

#### **1. Proses migrasi sistem operasional di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1**

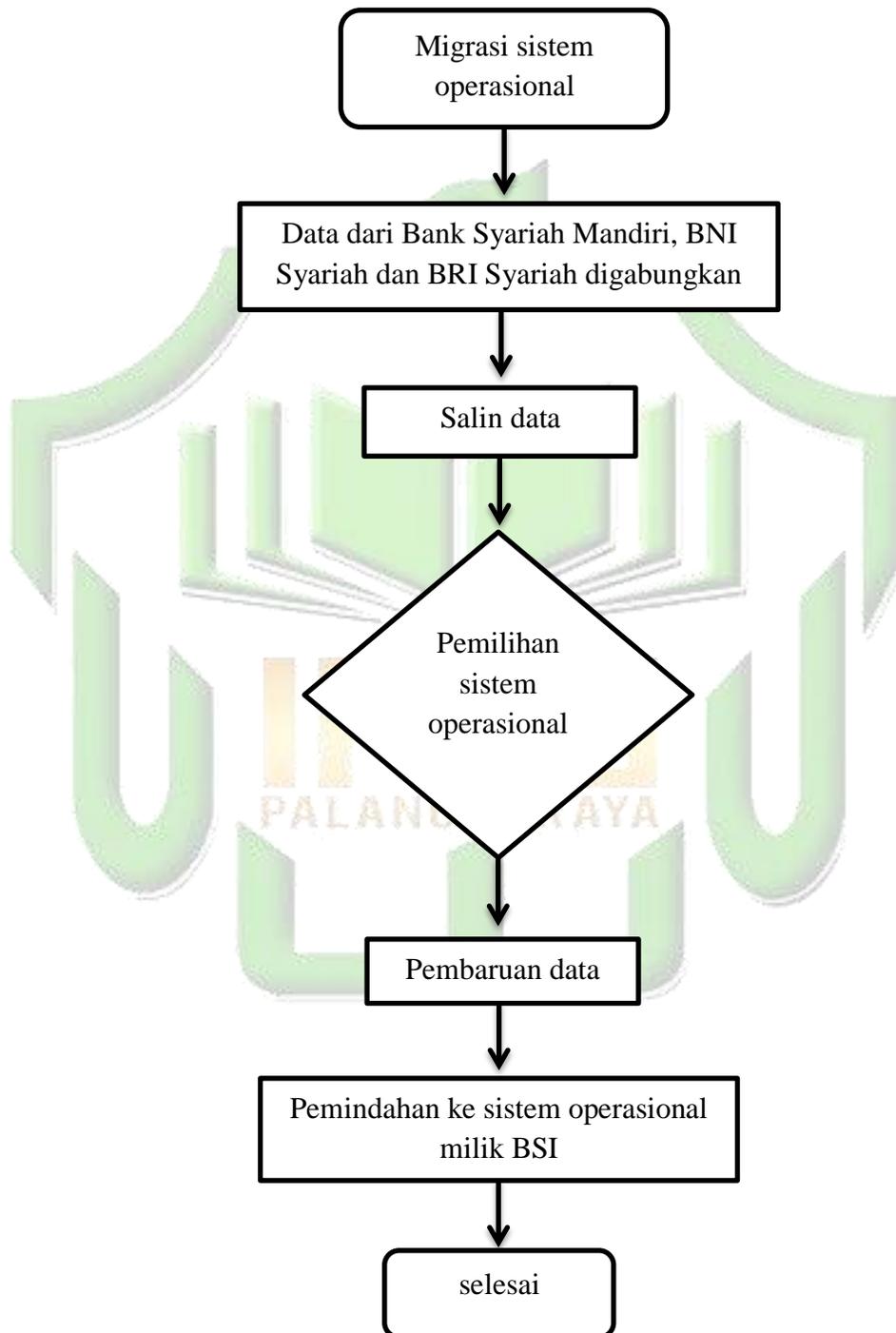
Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan subjek penelitian dan seluruh data yang berhasil dihimpun, dapat dilakukan analisis menggunakan kajian teori, analisa pada rumusan masalah pertama

mengenai proses migrasi sistem operasional yang dilakukan di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 sebagai berikut.

Sebagai tindak lanjut dari merger tiga bank syariaah BUMN pertanggal 1 Februari 2021, maka Bank Syariah Indonesia melakukan integrasi sistem operasional dan layanan, yaitu migrasi sistem operasional dan migrasi rekening nasabah. Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 memulai migrasi sistem operasional pada bulan Juni, Juli sampai dengan Agustus tahun 2021. Migrasi sistem operasional merupakan perpindahan operasional dan layanan dari tiga bank yang melakukan merger yang nantinya akan mengarah pada sistem dan layanan Bank Syariah Indonesia. Berikut alur migrasi sistem operasional pada Bank Syariah Indonesia.



IAIN  
PALANGKARAYA

**Bagan 4.3****Alur Proses Migrasi Sistem Operasional Bank Syariah Indonesia**

Berdasarkan tabel diatas dapat diuraikan proses migrasi sistem operasional disetiap tahapnya. Tahap pertama, data dari tiga bank syariah seperti BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri dan BNI Syariah disalin ke aplikasi sistem operasional T24 dan EXA yang nantinya aplikasi ini berfungsi sebagai aplikasi dalam beroperasi dan bertransaksi di Bank Syariah Indonesia. Kedua pemilihan sistem operasional, pada tahap ini dipilih produk-produk unggulan dalam operasionalnya d

ari tiga bank yang melakukan merger, baik dari segi penghimpunan dana, penyaluran dana dan jasa yang nantinya akan digunakan dalam operasional Bank Syariah Indonesia, pada tahap ini juga ditentukan produk-produk yang akan mengganti beberapa produk yang tidak lagi digunakan dalam operasional Bank Syariah Indonesia contohnya Tabungan Berencana Anak yang sebelumnya produk tersebut ada di BNI Syariah, namun setelah merger produk tersebut tidak digunakan lagi maka untuk mengganti rekening tabungan nasabah tersebut diganti menjadi produk Tabungan Simpanan Pelajar (Simpel). Ketiga, pada tahap ini dilakukan pembaharuan dari segi nama dan ketentuan-ketentuan produk untuk sistem operasional yang baru milik Bank Syariah Indonesia. Keempat proses selesai maka seluruh sistem operasional penghimpunan dana, penyaluran dana dan jasa berpindah ke sistem operasional yang baru milik Bank Syariah Indonesia.

Sebelumnya ketiga bank syariah anggota merger tersebut menjalankan operasionalnya dengan masing-masing sistem yang berbeda, baik dari segi produk-produk maupun aplikasi dalam menjalankan operasionalnya, berikut gambaran produk-produk penghimpunan dana, penyaluran dana dan jasa bank peserta merger dalam menjalankan operasionalnya sebelum menjadi Bank Syariah Indonesia.

**Tabel 4.4**

**Gambaran Operasional 3 Bank Syariah BUMN yang melakukan merger**

operasional	BRIS	BNIS	BSM	BSI
Penghimpunan dana	1. Tabungan Faedah BRIS iB 2. Tabungan Faedah Haji BRIS iB 3. Tabungan Faedah Impian BRIS iB 4. TabunganKu BRIS iB 5. Tabungan Faedah Simpanan Pelajar iB 6. Giro Faedah BRIS iB	1. Tabungan BNI iB Hasanah 2. Tabungan Anak Berencana iB Hasanah 3. Tabungan BNI iB Hasanah Mahasiswa 4. BNI Bisnis iB Hasanah 5. Tabungan BNI iB Prima Hasanah 6. BNI TabunganKu iB Hasanah	1. Tabungan Mudharabah 2. Tabungan wadiah 3. Tabungan Mabrur 4. Tabungan Mabrur Junior 5. Rekening tabungan jemaah haji 6. Tabungan pensiun 7. Tabungan Dollar 8. BSM Deposito 9. BSM Giro 10. BSM Simpel iB	1. BSI Tabungan Easy Mudharabah 2. BSI Tabungan Easy Wadiah 3. BSI Tabungan Haji 4. BSI Tabungan Haji Muda 5. BSI Tabungan Pensiun 6. BSI tabungan Mahasiswa 7. BSI Tabungan

		<p>7. Tabungan BNI Tapenas iB Hasanah</p> <p>8. Tabungan BNI Baitullah iB Hasanah</p> <p>9. Tabungan BNI SimPel iB Hasanah</p> <p>10. BNI Giro iB Hasanah</p> <p>11. BNI Deposito iB Hasanah</p>		<p>Simpanan Pelajar</p> <p>8. BSI Tabungan Bisnis</p> <p>9. BSI Tabungan Valas</p> <p>10. BSI Tabunganku</p> <p>11. BSI Giro</p> <p>12. BSI Deposito</p>
Penyaluran dana	<p>1. Mikro Faedah iB</p> <p>2. KUR iB</p> <p>3. Griya Faedah</p> <p>4. KPR Sejahtera BRIS iB</p> <p>5. Multi Faedah BRIS iB</p> <p>6. Oto Faedah BRIS iB</p> <p>7. Purna Faedah</p> <p>8. Gadai Faedah BRIS iB</p>	<p>1. BNI Griya iB Hasanah</p> <p>2. BNI Griya MMQ iB Hasanah</p> <p>3. BNI Oto iB Hasanah</p> <p>4. BNI Emas iB Hasanah</p> <p>5. BNI Multiguna iB Hasanah</p> <p>6. BNI Mikro 2 iB Hasanah</p> <p>7. BNI Mikro 3 iB Hasanah</p> <p>8. KUR Syariah</p> <p>9. BNI Rahn Mikro</p>	<p>1. BSM Pembiayaan Mikro</p> <p>2. BSM Pembiayaan Mudharabah</p> <p>3. BSM Pembiayaan Musyarakah</p> <p>4. BSM Pembiayaan Murabahah</p> <p>5. BSM Pembiayaan Istishna</p> <p>6. BSM Griya Berkah</p> <p>7. BSM Kendaraan</p>	<p>1. BSI KUR Kecil</p> <p>2. BSI KUR Mikro</p> <p>3. BSI KUR Super Mikro</p> <p>4. BSI Griya Hasanah</p> <p>5. BSI Multiguna Hasanah</p> <p>6. BSI KPR Sejahtera</p> <p>7. BSI Gadai Emas</p> <p>8. BSI Cicil Emas</p> <p>9. BSI Oto</p> <p>10. BSI</p>

		10. BNIS Hasanah Card	Berkah 8. Gadai Emas BSM 9. Cicil Emas BSM	Hasanah Card
Jasa	1. BRIS Online 2. Internet Banking 3. Cash Management system	1. BRIS Online 2. Internet Banking 3. Cash Management System	1. Card Debit (GPN) 2. Card Debit (Visa) 3. Mandiri Syariah Mobile Banking 4. BSM Cash Management	1. BSI Mobile 2. BSI Smart Agen 3. BSI Aisyah 4. BSI Solusi Emas

sumber: Ringkasan Rancangan Penggabungan BSM, BNI Syariah dan BRISyariah

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat ada beberapa produk dari bank yang lama masih digunakan dalam operasional Bank Syariah Indonesia, berikut penjelasannya:

a. Migrasi sistem operasional produk penghimpunan dana

Dari segi penghimpunan dana Bank Syariah Indonesia banyak menggunakan produk dari Bank Syariah Mandiri seperti, Produk tabungan Mudharabah yang menjadi BSI tabungan Easy Mudharabah, Produk tabungan wadiah yang menjadi BSI tabungan Easy Wadiah, tabungan haji dari rekening tabungan haji, tabungan mabrur dan

mabrur junior menjadi tabungan Haji Indonesia dan tabungan BSI Haji Muda.

b. Migrasi sistem operasional produk penyaluran dana

Untuk penyaluran dana berupa pembiayaan Bank Syariah Indonesia menggunakan produk milik bank BRI Syariah dan BNI Syariah dengan produk pembiayaan mikro yang terbagi beberapa jenis yaitu Mikro faedah, KUR iB, BNI Mikro 2, BNI Mikro 3 dan KUR Syariah, yang terbagi menjadi 3 produk di Bank Syariah Indonesia yaitu, BSI KUR Kecil, BSI KUR Mikro dan BSI KUR Mikro. Untuk kartu kredit pembiayaan Bank Syariah Indonesia menggunakan produk dari BNI Syariah yaitu Kartu Kredit Hasanah Card.

c. Migrasi sistem operasional produk jasa

Dari segi jasa seperti mobile banking, call center dan kode bank Bank Syariah Indonesia menggunakan produk yang sama dengan Bank Syariah Mandiri, yaitu Call center 14040, kode bank untuk transaksi perbankan 451 dan fitur mobile Banking yang sama dengan Mandiri Syariah Mobile menjadi BSI Mobile.

Bank Syariah Mandiri dalam menjalankan operasionalnya menggunakan sistem operasional yang dinamakan T24. Adapun Bank BRI Syariah menggunakan sistem operasional yang dinamakan SYIAR-X dan Bank BNI Syariah menggunakan sistem operasional yang bernama

ICONS. Menurut subjek PB selaku Branch Operationanl & Manager Service Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 dalam proses perpindahan data nasabah dipilih salah satu sistem yang dapat menampung seluruh data nasabah dari ke tiga bank tersebut, adapun sistem yang digunakan dalam operasional Bank Syariah Indonesia adalah sistem milik Bank Syariah Mandiri yaitu aplikasi T24 dan EXA. Tahapan proses migrasi yang dilakukan yaitu seluruh data yang ada di sistem BNI Syariah dan BRI Syariah dipindahkan ke sistem milik Bank Mandiri Syariah yang dipilih sebagai sistem untuk menjalankan operasional di Bank Syariah Indonesia, subjek PB menjelaskan alasan digunakannya sistem Bank Syariah Mandiri untuk Bank Syariah Indonesia karena jumlah nasabah yang ada di Bank Syariah Mandiri lebih besar dibandingkan kedua bank peserta merger yang lain yakni BRI Syariah dan BNI Syariah. Berikut tabel jumlah aset hingga jumlah karyawan ketiga bank peserta merger sebelum dilakukannya merger:

**Tabel 4.5**  
**Potensi Anggota dan Proyeksi Hasil Merger Bank Syariah**  
**BUMN**

	BNI Syariah	BRI Syariah	Bank Mandiri Syariah
Total aset	50,76 triliun	49,58 triliun	114,4 triliun
pembiayaan	31,33 triliun	37,4 triliun	75,61 triliun
DPK	43,64 triliun	41 triliun	101,78 triliun

Laba Q2 2020	266,64 miliar	117,2 miliar	719 miliar
Jumlah nasabah	3,6 juta orang	3,8 juta orang	8 juta orang
Jumlah karyawan	5.692 orang	5.790 orang	8.612 orang
Cabang	385 <i>outlet</i>	69 cabang, 10 kantor kas, 226 sub- cabang	736 <i>outlet</i>

Sumber : tempo.com, diakses tahun 2022

Berdasarkan tabel diatas dari total aset, pembiayaan, DPK, Laba, Jumlah Nasabah dan Jumlah Karyawan, hingga banyaknya cabang yang beroperasi, dapat dilihat bahwa Bank Syariah Mandiri yang memiliki *value added* dan mendominasi diantara kedua bank tersebut. Sehingga memindahkan jumlah yang kecil kepada jumlah yang besar dipilih sebagai opsi pada proses migrasi sistem operasional dalam merger bank syariah ini. Setelah menetapkan sistem operasional yang digunakan dalam operasional Bank Syariah Indonesia, maka langkah selanjutnya dalam proses migrasi seluruh sistem operasional adalah migrasi rekening nasabah.

Menurut subjek MF Migrasi rekening adalah memindahkan dana nasabah atau saldo dari rekening tabungan bank yang lama seperti Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah dan BRI Syariah ke sistem Bank Syariah Indonesia. Nomor rekening nasabah dari Bank Syariah Mandri dan BRI Syariah tidak mengalami perubahan, sedangkan untuk BNI Syariah ada

perubahan yaitu angka didepan disetiap nomor rekening nasabah dipindahkan ke belakang. Dana yang ada dalam rekening nasabah di bank lama tidak akan berubah, artinya tidak mendapatkan dampak seperti berkurang maupun bertambah.

Menurut subjek MF Migrasi rekening merupakan suatu kewajiban yang dilakukan oleh setiap nasabah, karena diwaktu yang akan datang layanan untuk tiga bank lama yang melakukan merger tidak ada lagi, adapun prinsip yang mendasari migrasi rekening ini adalah percepatan layanan dan sistem yang dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia agar nasabah mendapatkan pelayanan *single system* dan lebih baik, serta agar sistem perbankan Bank Syariah Indonesia dapat diakses oleh seluruh masyarakat khususnya nasabah Bank Syariah Indonesia sendiri. Migrasi rekening Bank Syariah Indonesia dimulai pada tanggal 1 Februari sampai dengan 31 Oktober tahun 2021, sedangkan Subjek MF menjelaskan Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 memulai layanan migrasi rekening pada tanggal 9 Agustus 2021 dan masih membuka pelayanan sampai sekarang. Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 memberikan informasi mengenai migrasi rekening kepada nasabah Ex-legacy BNI Syariah dengan menghubungi nasabah melalui pesan singkat SMS, WhatsApp dan Whatsapp Balst kepada nasabah untuk melakukan migrasi rekening ke kantor cabang dengan membawa KTP, Buku tabungan/

rekening, dan kartu ATM bank lama, agar percepatan terselenggaranya layanan yang lebih baik.

Menurut informan DPS beliau mendapatkan informasi dari bank melalui SMS mengenai migrasi rekening nasabah dengan membawa KTP, buku tabungan bank yang lama, dan kartu ATM.

Menurut informan R sebelumnya beliau tidak mengetahui jika ada kegiatan migrasi rekening nasabah dari bank yang lama ke Bank Syariah Indonesia, beliau mengatakan baru mengetahui saat ingin transaksi tarik tunai di teller dan rekening beliau tidak bisa digunakan karena belum migrasi, sehingga diarahkan untuk melakukan migrasi terlebih dahulu.

Menurut informan FAD beliau melakukan migrasi rekening karena diberi kuasa oleh dosen nya yang berhalangan untuk melakukan migrasi rekening, adapun sebaga persyaratannya FAD membawa surat kuasa yang telah diberikan pemilik rekening bertandatangan diatas materai 10.000, selain itu membawa fotocopy KTP pemilik rekening dan fotocopy KTP saudari FAD sebagai oarang yang diberikan kuasa untuk melakukan migrasi rekening.

Migrasi rekening dapat dilakukan secara *offline* dengan datang langsung ke kantor cabang Bank Syariah Indonesia maupun *online* atau digital. Berikut beberapa cara yang dapat dilakukan nasabah bank lama untuk migrasi rekening:

a. Migrasi rekening via Kantor cabang

Jika ingin nasabah melakukan migrasi rekening secara *offline* dengan mendatangi kantor cabang maka hal yang perlu diperhatikan adalah:

- 1) Pastikan nasabah mengetahui tanggal dan jadwal migrasi tempat nasabah membuka rekening serta mendapatkan informasi dari pihak bank bahwa telah dimulainya kegiatan migrasi rekening di kantor cabang tersebut.
- 2) Nasabah harus membawa kelengkapan untuk migrasi rekening yaitu, membawa KTP asli, Buku rekening atau tabungan dan kartu ATM.
- 3) Selanjutnya nasabah diarahkan untuk mengisi data diri di formulir migrasi sesuai dengan identitas di KTP dan data di dalam buku rekening
- 4) Selanjutnya nasabah diarahkan untuk mengantri di bagian *Customer Service* untuk melakukan proses migrasi rekening dan aktivasi BSI *Mobile*.
- 5) Setelah selesai migrasi rekening nasabah dapat melakukan transaksi di kantor cabang Bank Syariah Indonesia di seluruh Indonesia.

b. Migrasi rekening via online (digital)

Untuk migrasi secara online nasabah dapat memilih beberapa opsi yaitu:

1) Melalui Call Center 14040, Adapun langkah langkahnya sebagai berikut:

- a.) Menghubungi Call Center Bank Syariah Indonesia 14040
- b.) Tekan angka dua untuk Layanan Bank Syariah Indonesia
- c.) Selanjutnya tekan angka satu, Transaksi Jasa
- d.) Selanjutnya tekan kembali angka 2 untuk aktivasi BSI Mobile
- e.) Selanjutnya akan terhubung dengan Call Center Officer
- f.) Verifikasi data
- g.) Untuk kode aktivasi BSI Mobile akan diterima nasabah melalui pesan singkat SMS
- h.) Selanjutnya nasabah mendownload aplikasi BSI Mobile di playstore/Appstore, jika belum.
- i.) Selanjutnya Aktivasi BSI Mobile menggunakan kode aktivasi yang telah diterima
- j.) Migrasi rekening selesai dan berhasil

2) Melalui reply WhatsApp Bussines BSI

- a.) Langkah pertama yaitu nasabah membalas atau mereply WhatsApp Business BSI dengan megetik balasan “aktivasi BSI Mobile”
- b.) Nasabah mengisi Form Aktivasi BSI Mobile
- c.) Selanjutnya nasabah akan menerima kode aktivasi BSI Mobile melalui SMS

- d.) Nasabah mendownload BSI Mobile melalui Playstore/Appstore
- e.) Nasabah mengaktifkan BSI Mobile menggunakan kode aktivasi yang telah diterima
- f.) Migrasi rekening selesai dan berhasil.

3) Melalui Live Chat Aisyah (Asisten Interaktif Bank Syariah)

- a.) Langkah pertama yang dilakukan nasabah untuk migrasi rekening melalui Live Chat Aisyah yaitu dengan cara mengakses website Bank Syariah Indonesia [www.bankbsi.co.id](http://www.bankbsi.co.id), lalu klik live chat
- b.) Nasabah mengisi nama, Email, dan nomor ponsel yang terdaftar di bank
- c.) Ketik Aktivasi BSI Mobile dan isi data yang dibutuhkan
- d.) Selanjutnya nasabah akan menerima kode aktivasi BSI Mobile melalui SMS
- e.) Nasabah mendownload aplikasi BSI Mobile melalui Playstore atau Appstore
- f.) Nasabah dapat mengaktifkan BSI Mobile dengan kode aktivasi yang telah diterima
- g.) Migrasi rekening selesai dan berhasil.

4) Melalui mesin ATM

Adapun langkah yang dapat dilakukan nasabah untuk migrasi rekening melalui kartu ATM adalah:

- a.) Pertama, masuk ke menu Transfer, pilihlah bank tujuan selain Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah dan BNI Syariah.
- b.) Selanjutnya masukkan nominal transfer yang nasabah inginkan
- c.) Selanjutnya pada bagian kode referensi, masukkan kode 99 diikuti dengan nomor ponsel yang terdaftar di bank
- d.) Pastikan nama dan kode referensi telah sesuai
- e.) Selanjutnya nasabah akan menerima kode aktivasi BSI Mobile melalui SMS
- f.) Mendownload aplikasi BSI Mobile melalui Playstore dan Appstore
- g.) Nasabah dapat mengaktifkan BSI Mobile dengan kode aktivasi yang telah diterima.
- h.) Migrasi rekening selesai dan berhasil.

## **2. Kendala dalam Proses migrasi sistem operasional pada penyaluran dan penghimpunan dana di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1**

Berdasarkan hasil pemaparan dalam bentuk wawancara dengan subjek PB, subjek MF dan subjek LI, seluruh data yang berhasil dihimpun, dapat dilakukan analisis menggunakan semua kajian teori, analisis pada rumusan masalah kedua mengenai kendala dalam proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1 sebagai berikut:

Kendala adalah segala sesuatu yang membatasi kinerja atau merupakan suatu mata rantai terlemah pada suatu sistem. Kendala dapat bersifat internal maupun eksternal. Kendala yang bersifat internal contohnya kendala pada kebijakan dan sumber daya dalam sebuah perusahaan, sedangkan kendala yang bersifat eksternal contohnya seperti hukum alam, karakteristik pasar dan peraturan pemerintah. Identifikasi kendala dalam Proses migrasi sistem operasional di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 terdapat kendala yang bersifat internal dan eksternal. Kendala internal yang terjadi seperti akses jaringan sistem yang tidak stabil (*error*) ketika proses migrasi data nasabah, sedangkan kendala yg muncul dari eksternal adalah nasabah yang belum melakukan migrasi rekening. Menurut hasil pengamatan peneliti munculnya kendala eksternal saat proses migrasi sistem operasional di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 yaitu nasabah yang belum melakukan migrasi rekening dikarenakan pemahaman yang kurang dan minimnya penginformasian tentang migrasi, karena migrasi sistem operasional erat kaitannya dengan migrasi rekening guna percepatan agar akses dan layanan Bank Syariah Indonesia dapat dinikmati secara *single system* oleh seluruh masyarakat terkhusus nasabah Bank Syariah indonesia sendiri. Cara mengeksploitasi kendala yang terjadi saat proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1, pada jaringan sistem yaitu menunggu sampai jaringan tersebut kembali stabil dan bisa digunakan, sedangkan

cara mengeksploitasi kendala eksternal atau yang di timbulkan nasabah yaitu, menghubungi nasabah dengan menginformasikan jika ada kegiatan migrasi rekening nasabah setelah bergantinya bank lama menjadi Bank Syariah Indonesia. Terakhir cara mengevaluasi kendala yang terjadi yaitu dengan terus melakukan penyempurnaan-penyempurnaan untuk sistem dan terus melakukan penginformasian kepada nasabah tentang migrasi rekening.

Kendala yang terjadi pada saat migrasi rekening di Bank Syariah KC Palangka Raya 1 terdapat kendala yang bersifat internal dan eksternal, kendala yang bersifat internal yaitu kendala yang berasal dari sumber daya manusia atau karyawan yang belum terbiasa dengan aplikasi sistem operasional yang baru, sehingga ketika melakukan migrasi rekening nasabah terjadi kegagalan. Sedangkan kendala yang bersifat eksternal yaitu kendala yang berasal dari nasabah yang belum melakukan migrasi Hal tersebut dikarenakan penyesuaian terhadap aplikasi sistem operasional baru milik Bank Syariah Indonesia yang belum terbiasa digunakan oleh karyawan, yaitu aplikasi T24 dan EXA dan pelaksanaan Standar Operasional yang baru. Cara mengevaluasi kendala internal tersebut yaitu dengan menambah karyawan dibagian pelayanan nasabah dari staff lain, adapun staff tersebut terdiri dari staff umum ditambah teller berjumlah 4 orang dan *Costumer Service* 2 orang, lalu karyawan tersebut belajar dan

melakukan pelatihan terhadap penggunaan aplikasi sistem yang baru milik Bank Syariah Indonesia. Empat orang tersebutlah yang kurang siap sehingga perlu belajar aplikasi baru, belajar menjadi *Costumer Service* untuk melayani nasabah, dan belajar penyesuaian baru.

Sedangkan kendala yang terjadi pada proses migrasi sistem operasional di Bank Syariah KC Palangka Raya 1 yaitu dari nasabah yang belum terbiasa dengan produk perbankan seperti menggunakan fasilitas mobile banking yang baru, padahal dari mobile banking tersebut nasabah bisa lebih mudah melakukan transaksi perbankan dan mendapatkan berbagai informasi dari bank. Adapun cara mengevaluasi kendala tersebut adalah dengan cara menghubungi nasabah bahwa Bank Syariah Indonesia mempunyai mobile banking dan menyarankan kepada nasabah untuk mengunduh aplikasi dan mengaktifasi BSI Mobile, selanjutya jika nasabah kurang paham dengan cara penggunaannya maka dapat bertanya melalui *Costumer Service*.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu Proses Migrasi Sistem Operasional Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1, maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses migrasi sistem operasional pada Bank Syariah Kantor Cabang Palangka Raya 1 terdiri dari beberapa tahap yaitu, menyalin data dari tiga bank yang melakukan merger, memilih sistem operasional, pembaruan data dan diakhiri dengan pemindahan atau penggabungan sistem operasional. Proses migrasi sistem operasional Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 dilaksanakan pada bulan Juni sampai dengan Agustus tahun 2021 dengan proses pemindahan data nasabah dari bank yang lama (BNI Syariah) ke sistem bank yang baru milik Bank Syariah Indonesia. Setelah dilakukannya migrasi sistem operasional, sebagai tindak lanjut dari kegiatan tersebut maka dilakukan lah migrasi rekening nasabah yang merupakan pemindahan data nasabah bank yang lama ke sistem baru Bank Syariah Indonesia. Bank Syariah KC Palangka Raya 1 melaksanakan layanan migrasi rekening nasabah dimulai pada tanggal 9 Agustus 2021 dan masih membuka pelayanan sampai dengan sekarang.
2. Kendala yang terjadi ketika pelaksanaan migrasi sistem operasional dan migrasi sistem operasional pada produk penghimpunan dan

penyaluran dana di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya 1 terdapat kendala yang bersifat internal yaitu jaringan untuk mengakses sistem yang tidak stabil (*error*), selanjutnya sumber daya manusia atau karyawan yang belum terbiasa dalam menggunakan aplikasi sistem operasional yang baru. Sedangkan kendala yang bersifat eksternal yaitu nasabah yang belum melakukan migrasi rekening dikarenakan kurangnya pemahaman dan minimnya penginformasian mengenai migrasi rekening, kendala eksternal berikutnya yaitu nasabah yang belum terbiasa dalam menggunakan fasilitas mobile banking.

#### **B. Saran**

Dalam penelitian ini masih banyak terdapat kekurangan, baik dalam hal keterbatasan wawasan penulis dalam melakukan penelitian, keterbatasan data yang didapat dan juga keterbatasan waktu untuk melakukan penelitian. Berdasarkan kesimpulan diatas, untuk memperoleh hasil yang lebih bagus, maka penulis menyarankan:

1. Untuk Bank Syariah Indonesia diharapkan terus melakukan penyempurnaan-penyempurnaan terhadap operasionalnya setelah merger seperti, meningkatkan akses jaringan sistem, memberikan pelatihan penggunaan aplikasi sistem yang baru kepada karyawan dan terus memberikan informasi kepada nasabah

2. Untuk nasabah bank lama seperti Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah dan BNI Syariah segera memigrasikan rekening nya demi percepatan layanan dan akses perbankan yang satu sistem dan lebih baik.
3. Peneliti mengharapkan agar penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi penelitian selanjutnya dalam meneliti hal terkait atau memperdalam substansi dengan melihat dari sudut pandang yang berbeda



## DAFTAR PUSTAKA

### A. BUKU

- Amirin Tatang M. *Menyusun Rencana Penelitian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada 1995.
- Anshori Abdul Ghofur. *Hukum Pebankan Syariah UU No. 21 Tahun 2008*. Bandung: PT Reflika Aditama.
- Bungin M. Burhan. *Metodelogi Penelitian Kualitatif Komunikasi Ekonomi Dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sisial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2011.
- Fahmi Irham. *Bank & Lembaga Keuangan Lainnya Teori dan Aplikasi*. Bandung: ALFABETA.
- Fuadi Fatih. *Bank dan Lembaga Keuangan Non Bank (Teori dan Aplikasi)*. Indramayu: Penerbit Adab. 2020.
- Hardani dkk. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Mataram: CV Pustaka Ilmu. 2020.
- Hariyani Iswi, R. Serfianto dan Cita Yustisia. *Marger, Konsolidasi, Akuisisi & Pemisahan Perusahaan (Cara Cerdas Mengembangkan & Memajukan Perusahaan)* Jakarta: Visi Media. 2011
- Ida Bagus Mantra. *Migrasi penduduk di Indonesia: berdasarkan hasil survei penduduk antar Sensus 1985*. Yogyakarta: Kerjasama Pusat Penelitian Kependudukan, Lembaga Penelitian, Universitas Gadjah Mada dengan Biro Pusat Statistik. 1986
- Idrus Muhammad. *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: Erlangga. 2009.
- Jajuli Sulaeman. *Produk Pendanaan bank Syariah*. Yogyakarta: Deepublish.
- Kurniawan Muhammad. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah (Teori dan Aplikasi)*. Indramayu: Penerbit Adab. 2020.
- Mamik. *Metode Kualitatif*. Surabaya: Zifatma Publisher Anggota IKAPI. 2015.

- Mardani. Hukum Kontrak Keuangan Syariah dari Teori ke Aplikasi. Jakarta: Kencana. 2021.
- Miles Matthew B dan Michel Huberan. Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru. Jakarta: Universitas Indonesia. 1992.
- Moleong Lexy J. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2011
- Muhaimin Zuhair Achsin & Henny Rosalinda. Teori-teori migrasi Internasional. Malang: UB Press. 2021.
- Nizar Muhammad Afdi dan Mohammad Nasir. Akselerasi dan Inklusivitas Sektor Keuangan (Penguatan Perbankan Syariah Melalui Merger atau Konsolidasi). Jakarta: Naga Kusuma Media Kreatif. 2016
- Noor Juliansyah Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah. Jakarta: Kencana. 2012.
- Nurdinah Hanifah & Julia. Membedah Anatomi Kurikulum 2013 Untuk Membangun Masa Depan Pendidikan Yang lebih Baik (Prosiding: Seminar Nasional Pendidikan Dasar). JawaBarat: UPT Sumedang Press. 2014.
- Prijono Tjiptoherijanto Migrasi, Urbanisasi dan Pasar Kerja di Indonesia. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia. 2009.
- Purba Bonaraja dkk. Hukum Komersial: Teori, Konsep dan Gagasan, Jakarta: Yayasan Kita Menulis.
- Ray H. Garrisonn. Akuntansi Manajerial. Jakarta: Salemba Empat. Ed. 14. 2013.
- Sa'diyah Mahmudatus. Fiqih Muamalah II. Jepar: UNISNU PRESS. 2019.
- Sugiono. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta. Cet.8. 2013.

Sugiono. Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta. 2016.

Sugiono. Metode penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta. 2021

Untung Budi. Hukum Merger. Yogyakarta: PENERBIT ANDI. 2019

Usman Rachmadi. Produk dan Akad Perbankan Syariah di Indonesia. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti. 2009.

## B. SKRIPSI

Dwi Setiawati. Persepsi Masyarakat Tentang Merger 3 Bank Syariah. Skripsi. IAIN Bengkulu 2021.

Elisa Suryanti Simbolon. Aspek hukum Pelaksanaan Merger Pada Bank Syariah BUMN. Skripsi Universitas Sumatera Utara. 2021.

Muhammad Nabawi Marpaung. SWOT Terhadap Merger Bank Mandiri Syariah. Bank BRI Syariah dan Bank BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia. Skripsi Universitas Islam Indonesia. 2021.

Oktavia Dwi Ariyani. Analisis Pengaruh Merger dan Akuisisi Terhadap Kinerja Keuangan Bank Pada Bank Umum Swasta Nasional Devisa di Indonesia Periode 2005-200. Skripsi. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. 2016.

## C. JURNAL

Al-Husain Achmad Sani, Bank Syariah Indonesia: Tantangan dan Strategi dalam Mendorong Perekonomian Nasional. Jurnal Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI. Vol. 13 No. 3. Februari 2021.

Asra Mohammad. Implementasi Aplikasi al-Kafalah di Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia. Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam. Vol 4. No. 2. Oktober. 2020.

Nizaruddin. Hiwalah dan Aplikasinya dalam Lembaga Keuangan Syariah. Jurnal STAIN Jurai Siswo Metro.

Prihartono Agus, Peraturan Penggabungan Usaha (merger) Bank Sebagai Upaya Peningkatan Kesehatan Bank Indonesia dalam Pembangunan Hukum Ekonomi Nasional. Jurnal Aktualia. Vol. 1 No. 1. Juni. 2018.

Sulistiyaningsih Nur dan Shul Thanul Azkar. Potensi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam Upaya Peningkatan Perekonomian Nasional. Al- Qanun: Jurnal Pemikiran dan pembaharuan Hukum Islam Universitas Sebelas Maret. 2021.

Sul-toni Hasan dan Kiki Mardiana. Pengaruh Merger Tiga Bank Syariah BUMN Terhadap Perkembangan Ekonomi Syariah di Indonesia. Jurnal STAI Muhammadiyah Tulungagung. 2021.

Ulfa Alif, Dampak Penggabungan Tiga Bank Syariah di Indonesia. Jurnal Ekonomi Syariah IAIN Kudus. 2021.

#### D. INTERNET

Bank Syariah Indonesia, Fax Produk dan Layanan, 2021. Web: <https://www.bankbsi.co.id>

Bank Syariah Indonesia, Sejarah Perseroan, 2021. Web : <https://www.bankbsi.co.id>

Dewan Syariah Nasional, Hawalah, 2000, web: <https://mui.or.id>

Kamus Besar Bahasa Indonesia, Integrasi, 2012-2021. Web: <https://www.kbbi.web.id>

Lufina Mahadewi, Integrasi Budaya dalam Proses Merger dan Akuisisi, 2017, web: <https://Dev.ppm-manajemen.ac.id>

Otoritas Jasa Keuangan, Konsep Operasional Perbankan Syariah, 2013. Web: <https://www.ojk.go.id>

Otoritas Jasa Keuangan, Undang-undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, 2013. Web: <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/regulasi/undang-undang/pages/undang-undang-nomor-21-tahun-2008-tentang-perbankan-syariah.aspx>