

Analisis Dampak Merger Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat

Azrin Bahri Harahap

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Mustafa Kamal Rokan

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Nuri Aslami

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Abstract. *In financial institutions, especially sharia banking, when a merger is carried out it certainly has an impact on the institution itself and its employees, as well as the BSI KC Rantau Prapat bank. This research aims to determine the impact of the merger as well as obstacles and strategies on the performance of the bank's employees. The research was conducted using qualitative methods with a descriptive analysis approach, collected through interviews with several informants, namely bank employees. The research results were measured by three indicators, namely work environment, comfort and employee salary. Measured from the work environment, the merger has a positive impact on employee performance, whereas if measured from employee comfort and salary, the merger has no impact on employee performance.*

Keywords: *Impact, Merger, Performance.*

Abstrak. Pada lembaga keuangan khususnya perbankan syariah, ketika melakukan *merger* pastinya memiliki dampak terhadap lembaga itu sendiri maupun karyawannya, begitu pula pada bank BSI KC Rantau Prapat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak *merger* serta kendala dan strategi terhadap kinerja karyawan Bank tersebut. Penelitian dilakukan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deksriptif analisis, dikumpulkan melalui wawancara dengan beberapa informan yaitu karyawan bank. Hasil penelitian diukur dengan tiga indikator yaitu lingkungan kerja, kenyamanan dan gaji karyawan. Diukur dari lingkungan kerja *merger* memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan sedangkan jika diukur dari kenyamanan dan gaji karyawan *merger* tidak memberikan dampak terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Dampak, *Merger*, Kinerja.

PENDAHULUAN

Merger atau penggabungan perusahaan adalah proses di mana dua entitas perusahaan atau lebih bergabung menjadi satu entitas tunggal. (Armando et al., 2019). Dalam konteks perbankan, hal ini dapat memiliki dampak besar terhadap pasar keuangan dan industri perbankan secara keseluruhan. Regulasi yang telah Anda sebutkan, seperti Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, perubahan atasnya, Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 1998, Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1999, Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, dan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, semuanya berperan dalam mengatur proses penggabungan perusahaan, termasuk di sektor perbankan. Lingkungan kerja yang baik sangat penting dalam mendukung kinerja dan motivasi karyawan. Lingkungan kerja yang positif dapat mencakup beberapa

faktor, seperti: Komunikasi yang baik antara manajemen dan karyawan, serta di antara rekan kerja, sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan karir mereka melalui pelatihan, pendidikan lanjutan, atau promosi internal dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Menurut Rahmawati (2014) dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, bank dapat meningkatkan kinerja karyawan, memperkuat budaya perusahaan, dan meningkatkan kepuasan nasabah. Hal ini penting mengingat pelayanan yang baik kepada nasabah menjadi kunci dalam persaingan di industri perbankan. Lingkungan kerja yang baik sangat penting dalam mendukung kinerja dan motivasi karyawan. Lingkungan kerja yang positif dapat mencakup beberapa faktor, seperti: Komunikasi yang baik antara manajemen dan karyawan, serta di antara rekan kerja, sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan karir mereka melalui pelatihan, pendidikan lanjutan, atau promosi internal dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Menurut Rahmawati (2014) dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, bank dapat meningkatkan kinerja karyawan, memperkuat budaya perusahaan, dan meningkatkan kepuasan nasabah. Hal ini penting mengingat pelayanan yang baik kepada nasabah menjadi kunci dalam persaingan di industri perbankan. Lingkungan kerja juga dapat diartikan sebagai segala faktor yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi perusahaan dan dapat memberikan dampak positif atau negatif terhadap produktivitas dan kepuasan karyawan (Soetjipto, 2008 : 87). Atau secara tidak langsung Anda bisa memberikan kontribusi yang berarti bagi perusahaan melalui perkembangan dan kemajuannya. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak terpelihara dengan baik maka akan mempengaruhi tujuan karyawan, hasil kerja, dan struktur kerja sehingga menjadi kurang efisien dan efektif. Lingkungan kerja terbagi menjadi dua aspek yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Kedudukan pegawai setelah merger adalah harus mengikuti prosedur yang telah disepakati oleh direksi, namun dalam artian banyak perusahaan yang melakukan merger maka masing-masing perusahaan mempunyai standar tersendiri mengenai pegawainya, itulah yang menjadi permasalahannya. Direktur, atau pihak lain wajib mengambil langkah-langkah seleksi pegawai. Hal ini harus dilakukan dengan hati-hati, efisien dan sesuai jumlah yang dibutuhkan. Lingkungan kerja juga mempengaruhi tingkat kenyamanan. Pada perbankan tradisional tidak ada keraguan akan adanya kenyamanan, namun pada perbankan syariah yang ada hanyalah kerancuan bahwa tingkat kenyamanan menyebabkan menurunnya kualitas. Kenyamanan merupakan evaluasi menyeluruh atau komprehensif terhadap lingkungan sekitar individu.

Kenyamanan karyawan adalah segala keadaan atau situasi yang timbul sehubungan dengan hubungan kerja. Lingkungan kerja juga mempengaruhi tingkat kenyamanan. Pada perbankan tradisional tidak ada keraguan akan adanya kenyamanan, namun pada perbankan syariah yang ada hanyalah kerancuan bahwa tingkat kenyamanan menyebabkan menurunnya kualitas. Kenyamanan merupakan evaluasi menyeluruh atau komprehensif terhadap lingkungan sekitar individu. Kenyamanan karyawan adalah segala keadaan atau situasi yang timbul sehubungan dengan hubungan kerja.

KAJIAN TEORITIS

Kinerja

Karyawan memainkan peran kunci dalam menjaga kelancaran operasional perusahaan. Mereka bertanggung jawab atas berbagai tugas dan aktivitas yang mendukung fungsi operasional, produksi, dan layanan kepada pelanggan atau nasabah. Karyawan berperan dalam menentukan rencana dan tujuan perusahaan serta bekerja untuk mencapainya. Kolaborasi antara manajemen dan karyawan dalam menetapkan visi dan strategi perusahaan sangat penting untuk kesuksesan jangka panjang. Karyawan dapat meningkatkan nilai tambah bagi perusahaan melalui dedikasi, keterampilan, dan kontribusi mereka. Dengan memaksimalkan potensi dan produktivitas karyawan, perusahaan dapat mencapai efisiensi dan pertumbuhan yang berkelanjutan. Karyawan memiliki peran penting dalam mengoptimalkan kinerja dan memanfaatkan waktu secara efisien. Manajemen yang efektif, sistem kerja terstruktur, dan budaya kerja positif mendukung produktivitas karyawan. Di sektor perbankan, karyawan berperan dalam memberikan pelayanan berkualitas kepada nasabah. Mengakui dan menghargai kontribusi karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung penting untuk motivasi, keterlibatan, dan kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor ini berdampak positif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian, menekankan pentingnya peran karyawan, manajemen yang efektif, dan budaya kerja yang positif dalam mencapai kinerja dan keberhasilan perusahaan, khususnya dalam konteks sektor perbankan. Perbankan syariah tumbuh pesat di Indonesia, menunjukkan pentingnya manajemen sumber daya manusia (SDM) yang baik. Suksesnya bank syariah memerlukan dukungan manajemen SDM yang kompak. Kualitas SDM dan pegawai ditentukan oleh pengetahuan, pendidikan, pengalaman, sikap, dan nilai. Aspek biologis juga penting dalam meningkatkan kualitas SDM dan karyawan. Pengembangan SDM yang berkualitas dalam menghadapi tantangan dan memastikan kesuksesan perbankan syariah di Indonesia. Menurut Suyadi Pravirosentono (1999:236), Pemahaman dan pengetahuan tentang pekerjaan digunakan dalam mengevaluasi kinerja

pegawai. Penilaian karyawan mencakup evaluasi terhadap kinerja dan potensi pertumbuhan karyawan. Penilaian kinerja merupakan metode evaluasi kinerja pegawai yang bertanggung jawab secara analitis.

Merger

Dalam konteks hukum perusahaan, merger merupakan suatu peristiwa hukum yang penting, yang melibatkan transfer aset dan kewajiban dari satu perusahaan ke perusahaan lain yang melakukan akuisisi. Hal ini seringkali melibatkan proses hukum yang kompleks dan perlu mematuhi regulasi yang berlaku. Dengan dihilangkannya status badan hukum dari perusahaan yang mengalami akuisisi, proses merger menghasilkan suatu entitas baru yang memiliki karakteristik dan struktur yang berbeda dari entitas asalnya. Ini bisa berdampak signifikan terhadap struktur perusahaan, kepemilikan, operasional, dan aspek-aspek lain dari bisnis tersebut. Dalam konteks praktis, merger seringkali merupakan strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk mencapai berbagai tujuan, seperti pertumbuhan bisnis, ekspansi ke pasar baru, efisiensi operasional, dan lain sebagainya.

Pemahaman yang jelas tentang konsep merger dan implikasinya dalam konteks hukum dan bisnis sangat penting bagi para pengusaha, praktisi hukum, dan pihak-pihak terkait lainnya yang terlibat dalam proses merger. Memang benar bahwa merger dan akuisisi merupakan strategi yang sering digunakan oleh perusahaan publik untuk melakukan perluasan usaha atau ekspansi ke pasar baru. Melalui merger dan akuisisi, perusahaan dapat memperoleh akses cepat ke sumber daya, teknologi, pasar, dan basis pelanggan baru tanpa harus memulai dari awal dengan membangun unit bisnis baru.

Bank Syariah Indonesia

Merger antara Bank Mandiri Syariah, BNI Syariah, dan BRI Syariah yang membentuk PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) pada tanggal 1 Februari 2021 merupakan sebuah tonggak penting dalam perkembangan industri perbankan syariah di Indonesia. Merger ini memiliki beberapa dampak dan manfaat yang signifikan. Dengan penggabungan kekuatan ketiga bank syariah tersebut, BSI dapat menawarkan layanan yang lebih komprehensif kepada nasabah. Hal ini mencakup berbagai produk dan layanan perbankan syariah yang lebih luas dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

BNI Syariah, BRI Syariah, dan Mandiri Syariah, pada 1 Februari 2021 menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) merupakan peristiwa penting dalam sejarah perbankan syariah di Indonesia. Berikut beberapa poin penting terkait proses merger. Merger ini juga meningkatkan kapasitas permodalan BSI. Dengan memiliki modal yang lebih besar, BSI dapat lebih leluasa dalam melakukan ekspansi bisnis, memberikan pinjaman kepada nasabah, dan mendukung

pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Keterlibatan pemerintah, khususnya melalui Kementerian BUMN, memberikan dukungan dan arahan yang kuat terhadap proses merger dan perkembangan BSI ke depannya. Ini menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan dan keberhasilan BSI dalam menjalankan fungsinya sebagai bank syariah terkemuka di Indonesia. Merger ini mencerminkan antusiasme dan perkembangan positif industri perbankan syariah di Indonesia. Hal ini menunjukkan komitmen para pemangku kepentingan untuk terlibat dalam pengembangan ekosistem perbankan syariah yang semakin kuat dan berdaya saing. Dengan demikian, merger ini memberikan potensi besar bagi BSI untuk menjadi pemimpin di bidang keuangan syariah dan mendukung pertumbuhan ekonomi di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan kualitatif dengan pendekatan deskriptif analisis. Peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif karena penelitian ini menggunakan data hasil wawancara. Deskriptif merupakan deskripsi kualitatif tentang fakta, data atau objek material yang bukan berupa rangkaian angka tetapi ekspresi dalam bentuk bahasa atau wacana melalui interpretasi yang tepat dan sistematis (Wibowo, 2001). Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini peneliti menganalisis dampak merger terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat yang beralamat di Jl. Jend. Ahmad Yani, Bakaran Batu, Kecamatan Rantau Selatan, Kabupaten Labuhanbatu, Provinsi Sumatra Utara

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Bank Syariah Indonesia

Perkembangan industri keuangan Syariah di Indonesia. Dengan memiliki jumlah penduduk Muslim terbesar di dunia, Indonesia memiliki potensi besar untuk menjadi pusat industri keuangan Syariah yang terkemuka di dunia. Industri perbankan Syariah di Indonesia telah mengalami perkembangan yang pesat selama tiga dekade terakhir. Perkembangan ini tercermin dari berbagai inovasi produk yang disesuaikan dengan prinsip-prinsip Syariah, peningkatan layanan yang lebih inklusif, dan ekspansi jaringan yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Bank Syariah memegang peran penting sebagai pemfasilitasi dalam aktivitas ekonomi yang selaras dengan prinsip-prinsip Syariah.

Keberadaan bank-bank Syariah memberikan alternatif bagi masyarakat yang ingin menggunakan layanan keuangan yang sesuai dengan keyakinan dan prinsip agama Islam.

Dengan adanya bank-bank Syariah, masyarakat Muslim memiliki pilihan untuk melakukan transaksi keuangan yang bebas dari riba dan sesuai dengan prinsip keadilan dan kehalalan. Selain itu, pertumbuhan industri keuangan Syariah juga memberikan kontribusi positif terhadap perekonomian nasional dengan menyediakan sumber pembiayaan bagi sektor-sektor ekonomi yang membutuhkan, serta membantu dalam pengembangan ekosistem keuangan yang inklusif dan berkelanjutan

Sinergi yang didukung oleh perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN menjadi faktor utama dalam menjadikan Bank Syariah Indonesia sebagai pemain yang mampu bersaing di tingkat global. Penggabungan ini tidak hanya bertujuan untuk menciptakan bank Syariah yang menjadi kebanggaan umat, tetapi juga sebagai pendorong baru dalam pembangunan ekonomi nasional.

Dengan dukungan infrastruktur dan sumber daya yang lebih besar, Bank Syariah Indonesia diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pembangunan ekonomi nasional dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Melalui layanan yang inklusif dan berbasis Syariah, bank ini memiliki potensi untuk menjadi motor penggerak bagi pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dan berkeadilan bagi semua lapisan masyarakat.

Dengan dukungan visi dan misi yang kuat, Bank Syariah Indonesia diharapkan dapat menjadi salah satu kekuatan utama dalam membangun ekonomi yang inklusif, di mana setiap individu dan kelompok memiliki akses yang adil dan setara terhadap layanan keuangan yang bermanfaat bagi pertumbuhan dan kesejahteraan mereka. Melalui komitmennya terhadap prinsip-prinsip Syariah dan pemberdayaan masyarakat, Bank Syariah Indonesia menjadi mitra yang penting dalam upaya mencapai pembangunan ekonomi yang berkelanjutan di Indonesia

2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat

a. Visi Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat

Visi dari bank syariah Indonesia sendiri yaitu Top 10 global islamic Bank

b. Misi Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat

Berikut adalah beberapa misi yang dilakukan agar dapat mencapai visi dari Bank Syariah Indonesia:

1. Memberikan Akses Solusi Keuangan Syariah di Indonesia: Melayani lebih dari 20 juta nasabah dengan berbagai solusi keuangan syariah. Menjadi salah satu dari lima bank teratas di Indonesia berdasarkan total asset, dengan target mencapai lebih dari 500 triliun rupiah, serta memiliki nilai buku sebesar 50 triliun rupiah pada tahun 2025.

2. Menjadi Bank Besar yang Memberikan Nilai Terbaik bagi Pemegang Saham: Mencapai status sebagai salah satu dari lima bank paling profitable di Indonesia dengan Return on Equity (ROE) mencapai 18%. Memiliki valuasi yang kuat, dengan Price to Book (PB) lebih dari 2.
 3. Menjadi Perusahaan Pilihan dan Kebanggaan Para Talenta Terbaik Indonesia: Menjadi tempat kerja pilihan bagi para talenta terbaik di Indonesia. Mempunyai nilai yang kuat dalam memberdayakan masyarakat dan berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja.
3. Data Karyawan Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat

Jumlah karyawan terhitung adalah sebanyak 22 orang. Berikut adalah nama-nama karyawan yang sekarang bekerja di Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat :

Tabel 1. Data Karyawan Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat

NO	Nama	Status Pekerja	Unit Kerja
1	M. Irvan Satria	Karyawan Tetap	BSI KC Rantau Prapat
2	Riski Hamdani	Karyawan Tetap	BSI KC Rantau Prapat
3	Nurhayati Nasution	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat
4	Elisma Yanti	Karyawan Tetap	BSI KC Rantau Prapat
5	Santri Syahputra	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat
6	Mita Oktapianda	Karyawan Tetap	BSI KC Rantau Prapat
7	T.Nuraina Midriyanti	Karyawan Tetap	BSI KC Rantau Prapat
8	Elsyawilda Harahap	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat
9	Hudrah Dwiyan	Karyawan Tetap	BSI KC Rantau Prapat
10	Marbawi Siregar	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat
11	Fauzi Alfia Umar	Karyawan Tetap	BSI KC Rantau Prapat
12	Khairina Rosita	Karyawan Tetap	BSI KC Rantau Prapat
13	Ramadan	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat
14	Suganda	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat
15	Bagus	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat
16	Habibullah Ritonga	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat
17	Rismanto	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat
18	Fahmi Yahya Rambe	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat
19	Apriyanto	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat
20	Dian Wahyu Pratiwi	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat
21	Rizki Arizka Hasibuan	Karyawan Kontrak	BSI KC Rantau Prapat

22 Heriansyah Karyawan Kontrak BSI KC Rantau Prapat

Sumber: Arsip Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat 2023/2024

4. Temuan Penelitian

a. Dampak merger terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat

1. Pada budaya kerja

Berdasarkan rumusan masalah pada penelitian ini yaitu apa saja dampak yang dihadapi karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Rantau Prapat pasca merger, wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Mita Oktapianda menjelaskan bahwa :

“Menurut saya, Pasca-merger, proses integrasi dapat melibatkan pemilihan jabatan dan penempatan kembali karyawan. Persaingan untuk mendapatkan posisi tertentu, ketidakpastian mengenai peran dan tanggung jawab baru, serta potensi ketidaksetujuan terhadap hasil pemilihan jabatan bisa menjadi sumber konflik di antara karyawan. Manajemen perlu melakukan proses seleksi dan penempatan yang adil dan transparan serta memberikan dukungan dan arahan kepada karyawan yang terlibat. Selain itu, pasca-merger juga dapat menimbulkan ketidakpastian terkait dengan kebijakan perusahaan, perubahan dalam struktur organisasi, dan proses kerja yang baru.”

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa budaya kerja memang sangat penting dalam sebuah organisasi karena mencerminkan nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang dijunjung tinggi oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Ketika terjadi merger, perbedaan budaya kerja antara dua entitas yang bergabung bisa menjadi tantangan yang signifikan. Setiap organisasi memiliki budaya kerja yang unik, dan menciptakan kesatuan budaya yang baru setelah merger bisa menjadi proses yang kompleks. Beberapa masalah yang mungkin muncul termasuk perbedaan nilai-nilai, norma-norma, gaya kepemimpinan, dan proses kerja antara entitas yang bergabung penting untuk mengakui dan memahami keberagaman nilai-nilai dan budaya kerja yang ada dalam organisasi pasca-merger. Beberapa langkah yang dapat diambil untuk mengelola perbedaan budaya kerja dan membangun budaya yang inklusif dan harmonis antara karyawan

2. Profitabilitas semakin membaik

Berdasarkan rumusan masalah pada penelitian ini yaitu apa saja dampak yang

dihadapi karyawan Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat pasca merger, maka dari itu peneliti melakukan teknik wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Mita Oktapianda menjelaskan bahwa :

“Menurut saya, pasca merger juga berdampak positif yang mana pasca merger yaitu profitabilitas dan pertumbuhan bank semakin membaik dari tahun ketahun setelah di terbitkannya merger.”

Berdasarkan hasil wawancara yang menunjukkan bahwa pengaruh kinerja karyawan terhadap perusahaan semakin membaik setelah dilakukan merger. Adanya peningkatan profitabilitas dan peningkatan jumlah nasabah merupakan indikator positif dari efek positif pasca-merger. Merger dapat membantu perusahaan mencapai skala yang lebih besar, menggabungkan sumber daya dan menciptakan sinergi yang memperkuat posisi perusahaan di pasar. Dengan demikian, meningkatnya profitabilitas setelah merger dapat mencerminkan efisiensi operasional yang lebih tinggi, ekspansi pasar, dan manfaat lainnya yang dihasilkan dari integrasi perusahaan.

b. Kendala dan Strategi Dampak Merger Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat.

1. Updating system kurang baik

Ibu Mita Oktapianda terkait kendala yang dihadapi karyawan Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat pasca merger. Jika Anda memiliki informasi tambahan atau kutipan langsung dari wawancara tersebut’

“Menurut saya, dengan mengimplementasikan solusi-solusi ini, diharapkan bank dapat mengatasi kendala updating sistem dan meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah serta kepuasan karyawan.”

Dari hasil wawancara bahwa kurangnya dukungan sistem dapat menjadi kendala serius bagi karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Sistem yang kurang baik dapat menghambat efisiensi dan produktivitas karyawan, yang pada gilirannya dapat berdampak negatif terhadap kinerja dan profitabilitas perusahaan. Kendala yang dihadapi oleh karyawan pasca-merger dapat menjadi masalah besar jika tidak ditangani dengan baik. Penggabungan perusahaan sering kali membutuhkan waktu untuk penyesuaian dan integrasi yang sempurna, dan jika kendala tidak ditangani dengan baik, hal ini dapat berdampak jangka panjang terhadap kinerja dan elektabilitas perusahaan. Koordinasi dengan unit support terkait dan penjadwalan secara bertahap updating sistem merupakan strategi yang baik dalam mengatasi kendala pasca-merger. Komunikasi yang baik antara

berbagai unit dan departemen serta peningkatan sistem dan teknologi adalah langkah-langkah penting untuk memastikan integrasi yang lancar dan kinerja yang optimal.

2. Penerapan sistem baru

Berdasarkan rumusan masalah pada penelitian ini yaitu apa saja kendala yang dihadapi karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Rantau Prapat pasca merger, maka dari itu peneliti melakukan teknik wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Mita Oktapianda menjelaskan bahwa :

“Menurut saya, kendala yang dirasakan pasca merger Bank Syariah yaitu penerapan sistem baru, hal ini membuat karyawan bingung dan kesusahan dalam menggunakan sistem baru tersebut.”

Proses pengambilan keputusan yang tidak sempurna atau tidak terstruktur dapat menjadi kendala serius dalam merger. Keputusan yang buruk atau tidak tepat bisa berdampak negatif terhadap hasil akhir merger. Oleh karena itu, penting bagi tim manajemen untuk memiliki strategi yang jelas, transparan, dan komprehensif dalam mengelola proses pengambilan keputusan sepanjang proses merger. Melalui pendekatan yang terstruktur dan proaktif, banyak kendala dalam melakukan merger dapat diatasi atau setidaknya dikelola dengan baik. Penting bagi manajemen untuk mengakui tantangan yang ada dan mengambil langkah-langkah konkret untuk mengatasi mereka sepanjang proses merger.

Pembahasan

1. Dampak merger terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat

a. Pada Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan inti dari identitas organisasi, mencerminkan nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang dijunjung tinggi oleh para anggotanya. Dengan memiliki budaya kerja yang kuat dan positif, sebuah organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pencapaian tujuan bersama. Adapun kinerja, merupakan hasil dari interaksi antara individu dengan tugas dan lingkungan kerja mereka. Kinerja yang baik sangat penting bagi keberhasilan organisasi karena menentukan seberapa efisien dan efektif organisasi dalam mencapai tujuan dan menjalankan fungsinya. Kinerja yang baik mencakup kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, kualitas yang memadai, dan dengan cara yang efisien.

Dengan memiliki karyawan yang memiliki kinerja yang baik, organisasi dapat mengatasi tantangan dan masalah yang muncul dengan lebih baik. Karyawan yang berkinerja baik cenderung memiliki tingkat motivasi yang tinggi, kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, dan komitmen terhadap visi dan tujuan organisasi. Mereka juga mampu bekerja sama dalam tim, berinovasi, dan menemukan solusi untuk masalah yang dihadapi organisasi

Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Rivai, 2005) Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan bersama yang mempengaruhi perilaku dan interaksi di dalam organisasi. Budaya organisasi yang positif dan inklusif dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan memotivasi karyawan untuk berkinerja lebih baik. Karyawan yang merasa puas dengan lingkungan kerja mereka cenderung lebih bersemangat, berdedikasi, dan produktif dalam menjalankan tugas mereka. (Nawawi, 2006). Dalam konteks tersebut, upaya untuk memahami dan memperkuat budaya organisasi menjadi kunci penting bagi keberhasilan perusahaan dalam mengoptimalkan kinerja karyawan. Ini termasuk upaya untuk mempromosikan nilai-nilai positif, membangun komunikasi yang terbuka dan transparan, serta menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan berorientasi pada kerjasama.

Dengan memahami hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan bisnis mereka. Ini juga memperkuat pentingnya pendekatan holistik dalam manajemen sumber daya manusia, di mana budaya organisasi menjadi elemen yang tak terpisahkan dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan berdaya saing. (Sedarmayanti, 2007:263). Penelitian ini berbanding lurus dengan penelitian Sutanto, Aftono, (2002), “Peran budaya organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan”.

b. Profitabilitas semakin membaik

Informasi tentang profitabilitas memang krusial bagi manajemen dalam menetapkan tujuan dan mengevaluasi kinerja perusahaan, terutama setelah terjadinya merger. Biasanya, setelah merger, ada harapan bahwa profitabilitas akan meningkat karena perusahaan memiliki jangkauan yang lebih luas dan dapat memanfaatkan keunggulan serta kemudahan yang ditawarkan. Menurut teori akuntansi, merger meningkatkan ukuran perusahaan karena menggabungkan aset, kewajiban, dan ekuitas dari perusahaan yang bergabung. Hal ini dapat menciptakan kekuatan bisnis yang baru dan lebih kuat karena menghilangkan persaingan di pasar. (Krismaya &

Kusumawardhana, 2021).

Dalam konteks merger tiga Bank Syariah BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia, penelitian menunjukkan bahwa dampak merger terhadap minat nasabah adalah positif dan signifikan. Ini mengindikasikan bahwa keputusan untuk melakukan merger tersebut memberikan manfaat bagi minat nasabah terhadap Bank Syariah Indonesia. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan pandangan umum bahwa merger dapat menciptakan sinergi dan meningkatkan daya tarik perusahaan bagi nasabah. Dengan demikian, informasi mengenai profitabilitas dan hasil penelitian tentang dampak merger terhadap minat nasabah sangat penting bagi manajemen untuk memahami kinerja dan posisi perusahaan di pasar serta mengambil keputusan strategis yang tepat.

2. Kendala dan Strategi Dampak Merger Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat.

a. Updating system kurang baik

Tidak dapat dipungkiri bahwa dukungan sistem yang kurang dapat menimbulkan kesulitan dalam pekerjaan karyawan dan berdampak buruk terhadap profitabilitas perusahaan.

Hambatan jangka panjang menjadi tantangan besar bagi karyawan dan perusahaan karena memperkuat pilihan perusahaan untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan perusahaan. Tidak ada perubahan besar maupun kendala pada bank KC Rantau Prapat yang dihadapi Bank Syariah Indonesia (BSI). Pasalnya, sejak merger bank tersebut berlaku kurang dari setahun yang lalu, maka bank tersebut dapat digolongkan sebagai bank baru.

Penelitian ini berkaitan langsung dengan penelitian Siregar (2021) yang mempelajari analisis dampak kebijakan merger terhadap perkembangan bank syariah di Indonesia. Metode kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian ini, kami berpendapat bahwa kebijakan merger terhadap bank syariah tidak tepat, mengingat lemahnya dukungan sistem korporasi dan usia perusahaan yang relatif muda, dengan asumsi bertujuan untuk mempercepat pengembangan bank syariah. Selesai. .

Terlepas dari kendala di atas, strategi ini juga diterapkan oleh Bank BSI Rantau Prapat. Mengatasi hambatan memerlukan koordinasi dengan unit pendukung terkait dan rencana langkah demi langkah untuk peningkatan sistem.

b. Penerapan Sistem Baru

Ketidaksempurnaan dalam proses pengambilan keputusan dapat mengurangi kemungkinan keberhasilan suatu merger. Ini bisa disebabkan oleh kurangnya

informasi yang akurat atau perbedaan dalam prioritas antara pihak yang terlibat. Dalam era teknologi yang berkembang pesat, integrasi sistem dan teknologi dari dua perusahaan yang berbeda bisa menjadi kendala utama. Karyawan diharapkan untuk menguasai sistem baru yang diimplementasikan setelah merger, yang membutuhkan waktu dan upaya untuk beradaptasi.

Merger sering kali melibatkan perbedaan budaya perusahaan yang bisa menyebabkan ketidakcocokan antara karyawan dari perusahaan yang berbeda. Hal ini dapat menghambat kolaborasi dan integrasi tim di dalam organisasi. Kurangnya komunikasi yang efektif antara pihak-pihak yang terlibat dalam merger dapat menyebabkan ketidakpastian dan kekhawatiran di kalangan karyawan. Komunikasi yang jelas dan terbuka penting untuk mengatasi resistensi dan ketidakpastian. Dalam menghadapi kendala-kendala ini, manajemen perlu merancang strategi yang efektif untuk mengatasi tantangan yang muncul selama proses merger. Komunikasi yang baik, perencanaan yang matang, dan kepemimpinan yang kuat merupakan faktor kunci dalam mengelola proses merger dengan sukses. Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian P CATALYA (2014), "ANALISIS DAMPAK IMPLEMENTASI SISTEM ENTERPRISE RESOURCE PLANING (ERP) TERHADAP EFEKTIVITAS PENGENDALIAN INTERNAL BUMN DALAM PELAPORAN KEUANGAN DI INDONESIA".

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan dengan beberapa indikator, maka dapat dianalisis bahwa:

1. Lingkungan kerja Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat

Sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif sangat menentukan kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan bisnisnya. Memantau lingkungan kerja secara ketat, baik fisik maupun non-fisik, merupakan langkah yang sangat penting. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan menyenangkan dapat memberikan dampak positif pada karyawan, seperti peningkatan semangat, kreativitas, dan produktivitas dalam bekerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang negatif atau tidak kondusif dapat menghambat kinerja karyawan dan bahkan berpotensi menurunkan produktivitas secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi Bank BSI dan lembaga keuangan syariah lainnya untuk memastikan bahwa lingkungan kerja yang diciptakan mendukung kesejahteraan dan motivasi karyawan. Ini juga merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan karena dapat meningkatkan kinerja dan hasil bisnis secara keseluruhan. Sedangkan bagi

Bank BSI sendiri, terdapat pedoman yang perlu dipatuhi, yang berdampak pada lingkungan kerja pegawai Bank BSI. Sebagaimana disampaikan Bank BSI, tindakan mereka sesuai dengan Kode Etik Bank BSI yang mencakup dua poin:

a. Tujuan

Pengembangan kode etik (code of Conduct) menjamin perilaku insan bank bersifat profesional, bertanggung jawab dan wajar dalam melakukan hubungan usaha, baik dengan nasabah atau calon nasabah, maupun dengan rekan kerja dan pemangku kepentingan lainnya. dan prinsip-prinsip syariah yang dapat diandalkan.

b. Dasar-dasar BSI

Bank harus berpijak pada fundamental perbankan ketika menjalankan usahanya dan aktivitas lainnya serta ketika berinteraksi dengan pemangku kepentingan. Tujuh Pilar atau Seven Pillars BSI terdiri dari Kerangka Spiritual, Visi, Misi, Nilai-Nilai Bersama, Proposisi Nilai Pegawai, Kompetensi Kepemimpinan, dan Tagline yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar Bank BSI.

Bank BSI dikenal dengan Kode Etik atau Kode Etik yang merupakan standar etika dan perilaku yang harus dipatuhi oleh seluruh jajaran bank dalam operasional sehari-hari, pelaksanaan layanan, dan pelaksanaan bisnis. Hubungan dengan klien, mitra dan kolega lainnya. Adanya kode etik ini dimaksudkan untuk mendorong penerapan tata kelola perusahaan yang baik sehingga akan meningkatkan citra dan reputasi bank.

Lebih lanjut, budaya perusahaan yang dianut oleh Bank BSI merupakan wujud nilai, perilaku, dan perilaku yang dapat berkontribusi terhadap terwujudnya visi, misi, dan landasan spiritual perusahaan. Nilai-nilai perusahaan yang dimaksud dapat diartikan sebagai nilai-nilai bersama, dan tindakannya adalah bertindak dan berinteraksi dengan pemangku kepentingan sesuai dengan nilai-nilai bersama tersebut. Berdasarkan lingkungan fisik kerja, hubungan antar pegawai didukung dengan tata ruang lingkungan fisik Bank BSI KC Rantau Prapat dan kriteria pembelian barang baik warna, warna, warna dll sesuai dengan ketentuan yang berlaku. . jenis dan warna. segera.

Lingkungan kerja pasca merger akan mempengaruhi produktivitas karyawan. Lingkungan fisik, termasuk peralatan kerja dan segala sesuatu

yang dibutuhkan karyawan untuk bekerja, sepenuhnya sesuai dengan standar yang ada. Dampak merger yang diukur berdasarkan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan membantu meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu, lingkungan kerja Bank BSI KC Rantau Prapat yang baik pasca merger dapat berdampak positif terhadap produktivitas karyawannya. Lingkungan fisik yang sesuai memudahkan karyawan dalam bekerja. Hal ini tentunya akan meningkatkan produktivitas pegawai Bank BSI KC Rantau Prapat. Hal ini sejalan dengan penelitian berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT” yang dilakukan oleh Sihalo et.al (2019). Super Setia Sajita Medan “Lingkungan kerja diketahui berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai Bank KCP Syariah Indonesia Muara Burian yang dilakukan oleh Anisa Gusti Yani (2021) Berdasarkan penelitian yang berjudul “Dampak Peralatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai di Jepang, diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai dampak langsung dan tidak langsung yang signifikan terhadap produktivitas karyawan.

2. Kenyamanan Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat.

Pasca merger, lingkungan manajemen karyawan dan suasana tempat kerja mengalami perubahan dibandingkan sebelumnya. Meskipun sistem pengawasan yang ada masih sama seperti sebelumnya, lingkungan kerja pasca-merger tidak cukup beragam karena mantan pegawai tiga bank syariah milik negara tersebut telah bergabung dalam dunia kerja.

Hal ini berbanding lurus dengan hasil penelitian Syaheno (2016), “Analisis pengaruh kondisi kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas.” Diketahui bahwa situasi saat ini sangat kondusif sehingga situasi kerja mendominasi produktivitas karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

3. Kompensasi/Gaji Karyawan Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat.

Perubahan dalam kompensasi karyawan pasca merger, seperti pengurangan gaji dan kompensasi, memang merupakan hal yang umum terjadi dalam proses integrasi perusahaan. Meskipun demikian, penting bagi manajemen perusahaan, termasuk Bank BSI, untuk memastikan bahwa perubahan tersebut tidak merugikan karyawan secara berlebihan dan tidak mengganggu produktivitas

mereka. Pemotongan gaji dan kompensasi pasca merger seringkali dilakukan untuk menyesuaikan struktur biaya perusahaan yang baru, termasuk memenuhi kebutuhan perusahaan terhadap fasilitas seperti asuransi. Meskipun demikian, penting bagi manajemen untuk berkomunikasi dengan jelas kepada karyawan tentang alasan di balik perubahan tersebut dan memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan adil dan transparan.

Penting juga untuk memantau dampak perubahan kompensasi terhadap produktivitas karyawan. Meskipun penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang kompetitif dapat meningkatkan produktivitas, penting juga untuk mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi produktivitas, seperti lingkungan kerja, motivasi, dan penghargaan atas kinerja. Selain itu, pengendalian produktivitas karyawan dengan memantau kinerja mereka secara teratur merupakan langkah yang baik untuk memastikan bahwa produktivitas tetap berada pada tingkat yang diinginkan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan implikasinya terhadap hasil kerja karyawan yang digabung, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengaruh buruk
 - a. Dampak pasca merger terhadap budaya kerja dapat menimbulkan kecanggungan di kalangan karyawan.
 - b. Pasca merger, dilakukan proses seleksi terhadap posisi ketiga perusahaan tersebut, namun tidak menutup kemungkinan terjadinya konflik antar perusahaan sehingga mengakibatkan tidak adanya kekompakan di antara seluruh karyawan.
2. Dampak positif
 - a. Setelah merger, yaitu setelah pengumuman merger, profitabilitas dan pertumbuhan bank meningkat dari tahun ke tahun.

Mengukur hambatan-hambatan yang ada, ditemukan bahwa kendala-kendala yang dihadapi pegawai Bank Syariah Indonesia KC Rantau Prapat pada saat merger adalah hambatan dalam penerapan sistem baru yang membuat pegawai bingung dan menyulitkan penggunaan sistem baru. tahu bahwa dia telah melakukannya. Untuk mengatasi kendala tersebut, strategi perusahaan adalah dengan rutin melatih karyawan tentang sistem baru. Kendala kedua adalah sistem update masing-masing retailer lambat bahkan terkadang tidak dapat dibuka. Strategi yang diterapkan Bank

BSI KC Rantau Prapat untuk mengatasi kendala tersebut adalah dengan melakukan koordinasi dengan departemen pendukung terkait dan menjadwalkan peningkatan sistem secara bertahap. Inisiatif kedua adalah perlunya karyawan beradaptasi dan mempelajari sistem baru yang diperkenalkan oleh bank syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aminah, S. (2022). Strategi merger BSI full. Banjarmasin: Penerbit XYZ.
- Biasmara, H. A., & Srijayanti, P. M. R. (2021). Mengukur kinerja pra merger tiga bank umum syariah dan pengaruhnya terhadap return on asset. *Moneter - Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 8(1), 70–78. <https://doi.org/10.31294/moneter.v8i1.9977>
- Ekaputri, G. F. (2016). Dampak merger dan akuisisi terhadap return dan abnormal return saham pada perusahaan yang terdaftar di BEI periode 2011-2014. Retrieved from <http://repository.ibs.ac.id/453/>
- Juaneschar, A. (2014). Analisis pengaruh merger dan akuisisi terhadap kinerja keuangan perusahaan (pada perusahaan pengakuisisi di Indonesia yang terdaftar di BEI dengan periode merger dan akuisisi 2013-2014). Universitas Dipenogoro.
- Marwan, A. A. (2021). Pengaruh merger dan akuisisi terhadap profitabilitas perusahaan dalam perspektif Islam pada perusahaan yang terdaftar di Jakarta Islamic Index (JII) periode 2015-2019 (Skripsi, Universitas X).
- Mujiono. (2021). Analisis dampak merger 3 bank syariah BUMN terhadap minat nasabah. Skripsi.
- Ni'mah, N. F., & Samryn, L. (2017). Analisis perbandingan kinerja keuangan perusahaan sebelum dan sesudah merger dan akuisisi. *Manajerial*, 9(1), 31. <https://doi.org/10.31479/m.v9i1.19>
- Pradipta, H., & Zaharias, B. (2016). Penaksiran dampak merger dan akuisisi terhadap efisiensi perbankan, analisis sebelum dan setelah merger dan akuisisi. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan*, 24(2), 85–95.
- Pranesti Ditha Maulidia. (2021). Dampak merger terhadap pangsa pasar bank syariah BUMN (Skripsi, Universitas X).
- Ramanda, O. S. (2022). Analisis dampak merger dan akuisisi terhadap kinerja keuangan pada perusahaan sektor perbankan di Bursa Efek Indonesia. *Akuntansi*, 1(1).
- Ryan, Cooper, & Tauer. (2013). Pengaruh merger tiga bank syariah, kualitas layanan dan brand trust terhadap loyalitas nasabah bank syariah Indonesia di Kabupaten Grobogan. Paper presented at the Conference Name, Location.
- Setiawati, D. (2021). Persepsi masyarakat tentang merger 3 bank syariah (Skripsi, Universitas X).

- Silviana, A. D. (2020). Dampak merger dan akuisisi terhadap kondisi keuangan perusahaan non-keuangan di Indonesia yang melakukan merger dan ... Retrieved from <http://e->
- Siregar, E. S., & Sissah. (2021). Analisis dampak kebijakan merger dalam pengembangan bank syariah di Indonesia. *JESKaPe: Jurnal Ekonomi Syariah, Akuntansi Dan Perbankan*, 5(1), 16–24.
- Sulaiman, M. R. (2021). Analisis dampak merger dan akuisisi terhadap kinerja keuangan perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Retrieved from <https://repository.unpar.ac.id/handle/123456789/13645>