

**ANALISIS KEBIJAKAN MERGER DAN FAKTOR PENENTU  
KONSUMEN MEMILIH BANK SYARIAH INDONESIA  
(STUDI KASUS PADA BANK SYARIAH INDONESIA KC CIREBON)**

**TESIS**

Diajukan Sebagai Syarat  
Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Magister Ekonomi  
Program Studi Ekonomi Syariah



oleh :

**USWATUN HASANAH**

**NIM :21086050019**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
SYEKH NURJATI CIREBON**

**2023**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**ANALISIS KEBIJAKAN MERGER DAN FAKTOR PENENTU  
KONSUMEN MEMILIH BANK SYARIAH INDONESIA  
(STUDI KASUS PADA BANK SYARIAH INDONESIA  
KC CIREBON )**

Disusun oleh:  
**USWATUN HASANAH**  
**NIM. 21086050019**

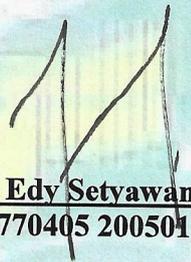
**Telah disetujui pada tanggal, 20 November 2023**

Pembimbing I,

Pembimbing II,



**(Dr.Hj. Dewi Fatmasari, M.Si)**  
**NIP. 19730107 200901 2 001**



**(Dr. H. Edy Setyawan, Lc, MA)**  
**NIP.19770405 200501 1 003**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan di bawah ini

Nama : Uswatun Hasanah  
NIM : 21086050019  
Jenjang Program : Magister  
Program Studi : Ekonomi Syariah Pada Program Pascasarjana IAIN  
Syekh Nurjati Cirebon

Menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah ASLI hasil penelitian saya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini dibuat dengan sejujurnya dan dengan penuh kesungguhan hati disertai kesiapan untuk bertanggung jawab atas segala resiko yang mungkin diberikan sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Cirebon, 20 November 2023  
Yang menyatakan



**Uswatun Hasanah**  
NIP. 21086050019

**Dr.Hj. Dewi Fatmasari, M.Si**  
Progra Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri  
(IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

---

**NOTA DINAS**

Lamp : 6 (Enam) Lembar

Hal : Penyerahan Tesis

Kepada Yth,  
Direktur Program Pascasarjana  
IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Di  
Cirebon

Assalamualaikum Wr.Wb.

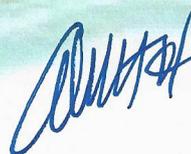
Setelah membaca, meneliti, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis dari saudari Uswatun Hasanah, yang berjudul **“ANALISIS KEBIJAKAN MERGER DAN FAKTOR PENENTU KONSUMEN MEMILIH BANK SYARIAH INDONESIA (STUDI KASUS PADA BANK SYARIAH INDONESIA KC CIREBON)”** telah dapat diujikan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Cirebon, 20 November 2023  
Pembimbing I,



**Dr.Hj. Dewi Fatmasari, M.Si**  
**NIP. 19730107 200901 2 001**

**Dr. H. Edy Setyawan, Lc, MA**  
Progra Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri  
(IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

---

**NOTA DINAS**

Lamp : 6 (Enam) Lembar  
Hal : Penyerahan Tesis

Kepada Yth,  
Direktur Program Pascasarjana  
IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Di  
Cirebon

Assalamualaikum Wr.Wb.

Setelah membaca, meneliti, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis dari saudari Uswatun Hasanah, yang berjudul **“ANALISIS KEBIJAKAN MERGER DAN FAKTOR PENENTU KONSUMEN MEMILIH BANK SYARIAH INDONESIA (STUDI KASUS PADA BANK SYARIAH INDONESIA KC CIREBON)”** telah dapat diujikan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Cirebon, 1 Desember 2023  
Pembimbing II,



**Dr. H. Edy Setyawan, Lc, MA**  
**NIP. 19770405 200501 1 003**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**ANALISIS KEBIJAKAN MERGER DAN FAKTOR PENENTU  
KONSUMEN MEMILIH BANK SYARIAH INDONESIA  
(STUDI KASUS PADA BANK SYARIAH KC CIREBON)**

Disusun oleh :  
**Uswatun Hasanah**  
NIM : 21086050019

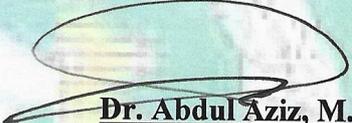
Telah diujikan pada tanggal 14 Desember 2023  
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Ekonomi (M.E)

**Dewan Penguji**

Ketua Anggota

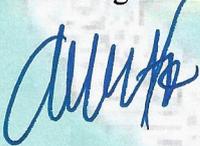
Sekretaris/Anggota

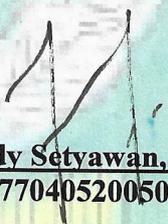
  
**Prof. Dr. H. Suteja, M. Ag**  
NIP. 196303051999031001

  
**Dr. Abdul Aziz, M. Ag**  
NIP. 197305262005011004

Pembimbing I/Penguji,

Pembimbing II/Penguji,

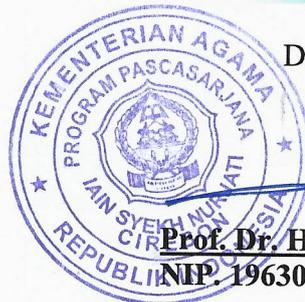
  
**Dr. Hj. Dewi Fatmasari, M.Si**  
NIP. 197301072009012001

  
**Dr. H. Edy Setyawan, Lc, MA**  
NIP. 197704052005011003

Penguji Utama

  
**Dr. Hj. Sri Rokhlina Sari, SE., M.Si**  
NIP. 19730806 199903 2 000

Direktur



  
**Prof. Dr. H. Suteja, M. Ag**  
NIP. 196303051999031001

## ABSTRAK

**Uswatun Hasanah. 21086050019. Analisis Kebijakan Merger dan Faktor Penentu Konsumen Memilih Bank Syariah Indonesia (Studi Kasus Pada Bank Syariah Indonesia KC Cirebon)**

Indonesia sebagai negara Islam dengan penduduk mayoritas beragama muslim memiliki peluang untuk mengembangkan perekonomian Syariah, khususnya dalam produk keuangan atau perbankan. Oleh karena itu, pemerintah menggagas pembentukan Bank Syariah Indonesia (BSI) melalui merger tiga bank (Bank Syariah Mandiri, Bank BRI Syariah dan Bank BNI Syariah). Dengan merger tersebut diharapkan Indonesia memiliki Bank Syariah dengan aset yang tidak kalah dengan bank-bank konvensional yang lebih dulu eksis. Salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh BSI adalah menjadi top 10 *global islamic bank*, untuk mencapai tujuan tersebut terapat kendala merger yang dihadapi oleh BSI. Namun demikian, BSI juga harus memiliki strategi dalam mengembangkan pasarnya, terutama pada produk dan layanannya agar bisa memberikan yang terbaik bagi para nasabahnya. Tidak hanya produk saja, ada berapa faktor yang menentukan masyarakat untuk dapat menjadi nasabah BSI.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan yang menjadi instrumen dalam penelitian ini adalah penulis sendiri, dimana penulis turut mengawasi langsung proses terjadinya merger. Kemudian peneliti juga mengamati dan membaca situasi terkait faktor-faktor yang mempengaruhi konsumen dalam memilih produk BSI.

Hasil dari penelitian ini yaitu pemerintah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi di suatu negara mendukung secara penuh atas terjadinya merger 3 bank milik BUMN menjadi BSI, mengingat ekonomi syariah memiliki peranan penting dalam pembangunan ekonomi khususnya di Indonesia. Masyarakat atau konsumen memiliki peran dalam pengembangan BSI kedepannya, beberapa faktor yang mempengaruhi keputusan konsumen untuk memilih BSI antara lain faktor sosial, keluarga, pelayanan, kemudahan, promosi dan keyakinan. Proses merger tidak serta merta berjalan dengan lancar, beberapa kendala harus dihadapi oleh BSI baik kendala dari internal maupun kendala eksternal. Namun kendala tersebut harus dapat di atasi melalui strategi BSI untuk mengembangkan BSI untuk menarik pelanggan dan memenagkan pasar industri perbankan di tanah air, yaitu dengan *Operational Excellence* (keunggulan Operasional), *Product Leadership* (Kepemimpinan Produk) dan *Customer Intimacy* (Keintiman Pelanggan).

**Kata kunci :** Bank Syariah Indonesia, Merger, Konsumen, Faktor Penentu, BSI

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian tesis yang berjudul **“ANALISIS KEBIJAKAN MERGER DAN FAKTOR PENENTU KONSUMEN MEMILIH BANK SYARIAH INDONESIA (STUDI KASUS PADA BANK SYARIAH INDONESIA KC CIREBON)”**.

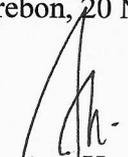
Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat memperoleh gelas Magister Ekonomi pada Program Studi Ekonomi Syariah IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Dalam proses penulisan tesis ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu, ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada :

1. Ibu Dr. Hj. Dewi Fatmasari, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I.
2. Bapak Dr. H. Edy Setyawan, Lc, MA, Selaku Dosen Pembimbing II.
3. Bapak Dr. Abdul Aziz, M.Ag, selaku Kepala Program Studi Pascasarjana Ekonomi Syariah IAIN Syekh Nurjati
4. Bapak Dr. H. Aan Jaelani, M.Ag, selaku Rektor IAIN Syekh Nurjati beserta para wakil rektor
5. Bapak Prof. Dr. H. Suteja, M.Ag selaku Direktur Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran beserta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Cirebon, 20 November 2023

  
Uswatun Hasanah  
NIP. 21086050019

## UCAPAN TERIMA KASIH

Tiada kata yang pantas terucap selain rasa syukur kehadirat Allah SWT, berkat limpahan kasih sayang dan rahmat-Nya penulis mampu menyelesaikan tesis yang berjudul **“ANALISIS KEBIJAKAN MERGER DAN FAKTOR PENENTU KONSUMEN MEMILIH BANK SYARIAH INDONESIA (STUDI KASUS PADA BANK SYARIAH INDONESIA KC CIREBON)”**.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan Karya Ilmiah ini banyak mengalami kendala. Namun berkat berkah dari Allah SWT dan bantuan dari berbagai pihak kendala-kendala yang dihadapi tersebut dapat diatasi. Pada kesempatan yang berbahagia ini, tak lupa penulis menghaturkan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, pengarahan, nasehat dan pemikiran dalam penulisan ini, terutama pada :

1. Bapak Dr. H. Aan Jaelani, M.Ag, selaku Rektor IAIN Syekh Nurjati
2. Bapak Prof. Dr. H. Suteja, M.Ag selaku Direktur Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon
3. Bapak Dr. Abdul Aziz, M.Ag, selaku Kepala Program Studi Pascasarjana Ekonomi Syariah IAIN Syekh Nurjati
4. Ibu Dr. H. Dewi Fatmasari, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I.
5. Bapak Dr. H. Edy Setyawan, Lc, MA, Selaku Dosen Pembimbing II.
6. Seluruh civitas akademika Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
7. Kedua orang tua dan mertua kami yang selalu mendoakan setiap langkah dan usaha kami.
8. Suamiku Okky Muhammad Herfian, beserta putri kami Athalia Calya Senna yang selalu menjadi sumber inspirasi untuk menjadi lebih baik.
9. Rekan-rekan mahasiswa Progran Studi Ekonomi Syariah yang selalu berjuang bersama dalam menyelesaikan Program Magister.
10. Rekan-rekan pegawai Bank Syariah Indonesia KC Cirebon yang berkenan membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Akhirnya penulis berharap semoga amal dari semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini mendapatkan limpahan rahmat dan berkah yang hakiki dari Allah SWT. Semoga karya tulis ilmiah ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Amin ya Rabbal'alamin.

Cirebon, 20 November 2023



Uswatun Hasanah  
NIP. 21086050019



## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
NOTA DINAS.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	i
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	i
UCAPAN TERIMA KASIH.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	9
D. Kerangka Pemikiran.....	11
E. Penelitian Terdahulu.....	17
F. Metodologi Penelitian.....	24
G. Sistematika Penulisan.....	33
<b>BAB II KAJIAN TEORI.....</b>	<b>35</b>
A. Konsep Merger.....	35
B. Bank Syariah.....	39
C. Produk dan Layanan Bank Syariah.....	45

1. Pengertian Produk Jasa.....	45
2. Pengembangan Produk.....	57
<b>BAB III GAMBARAN UMUM BANK SYARIAH INDONESIA.....</b>	<b>62</b>
A. Sejarah Bank Syariah Indonesia.....	62
B. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia.....	63
C. Produk dan Layanan Bank Syariah Indonesia.....	64
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>68</b>
A. Dasar Kebijakan Pemerintah Melakukan Merger Bank Syariah.....	68
1. Alasan Pemerintah Melakukan Merger.....	68
2. Dasar Hukum Tentang Merger Bank Syariah Indonesia.....	72
3. Kebijakan Merger Bank Syariah Oleh Pemerintah.....	77
4. Pasca Merger Bank Syariah Indonesia.....	80
B. Kendala yang Dihadapi Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam Melakukan Merger.....	82
1. Faktor Internal.....	83
2. Faktor Eksternal.....	85
C. Solusi yang Dilakukan dalam Menghadapi Kendala Merger.....	87
1. Solusi dari Kendala berupa Faktor Internal.....	87
2. Solusi dari Kendala berupa Faktor Eksternal.....	89
D. Faktor Penentu Terhadap Preferensi Konsumen dalam Memilih Produk BSI KC Cirebon.....	91
1. Faktor Penentu Nasabah Secara Umum.....	91
2. Faktor Penentu Nasabah dalam Memilih Produk Pembiayaan.....	107

E. Strategi Bank Syariah Indonesia (BSI) KC Cirebon dalam Menarik Konsumen.....	112
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>123</b>
A. Kesimpulan.....	123
B. Rekomendasi.....	125
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>127</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>131</b>

