

## DAMPAK DOWNSIZING BANK SYARIAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERSPEKTIF MAQASHID SYARIAH

Royani Anwari, Salsa Khasbiana Rizqi  
Institut Agama Islam Bakti Negara ( IBN ) Tegal  
Email : [royanianwari686@gmail.com](mailto:royanianwari686@gmail.com)

**Abstrak** : Downsizing atau perampingan terus dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI) baik sebelum merger maupun setelah merger. Downsizing dilakukan dengan tujuan untuk mengoptimalkan kinerja BSI agar lebih baik, sehingga tercapai tujuan dari pada BSI yaitu menjadi bank BUKU 04, siap bersaing baik di tingkat nasional maupun global. Downsizing menimbulkan masalah bagi karyawan, karena mereka harus mengikuti budaya kerja baru, dengan lingkungan yang baru, teman baru, pimpinan baru dan aturan yang baru. Hal ini dapat mempengaruhi kenyamanan kerja dan naik atau tidaknya gaji karyawan.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan metode kualitatif, dimana sumber primer di dapat dari wawancara dengan pihak karyawan BSI, sedangkan sumber sekunder di dapat dari penelitin terdahulu, doukuntasi, buku maupun aturan dari pemerintah. Hasil wawancara dianalisa lalu disoundingkan dengan teori maqashid syariah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa downsizing bank syariah berbanding lurus dengan teori maqashid asy-syariah, karena tujuan downsizing secara umum sangat baik, berkaitan dengan negara Indonesia yang mayoritas penduduknya Muslim, berusaha memiliki bank syariah yang besar dan kuat sehingga dapat ikut serta menopang perekonomian bangsa Indonesia. Meskipun hasil wawancara dengan beberapa karyawan BSI menunjukkan adanya kesenjangan sosial berkaitan gaji karyawan BSI, karena masih adanya selisih 30 persen honor karyawan BSI eks BSM dengan karyawan BSI eks BRI Syariah dan eks BNI Syariah. Hal ini dapat menjadikan kinerja karyawan BSI yang honorinya sedikit menurun, dengan alasan jam kerja yang sama, target yang sama, posisis kerja yang sama, tapi jumlah honor yang diterima berbeda. Adapun berkaitan dengan lingkungan kerja, hasil wawancara dengan beberapa karyawan menunjukkan hal positif meskipun pada awalnya merasa berat, namun setelah beradaptasi sudah normal kembali.

**Kata Kunci** : *Downsizing, Perbankan Syariah, Kinerja Karyawan.*

### Pendahuluan

Indonesia adalah negara yang paling banyak penduduk muslimnya, sehingga mempunyai cita-cita memiliki bank yang sesuai dengan syariah. Setelah berdirinya IDB di Uni Emirat Arab sebagai bank syariah pertama di dunia, para ulama di Indonesia melakukan berbagai upaya untuk mendirikan bank syariah,

sehingga berdirilah Bank Muamalah Indonesia pada tanggal 1 November 1991, yang merupakan bank syariah pertama di Indonesia, namun secara resmi baru beroperasi pada tanggal 1 Mei 1992.

Berbagai upaya dilakukan oleh pemerintah Indonesia dalam rangka mengembangkan perbankan syariah di Indonesia, diantaranya adalah menetapkan UU nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, yang didalamnya menjelaskan pasal yang berkaitan dengan regulasi bank syariah, jenis usaha dan produk bank syariah, juga ada regulasi yang berkaitan dengan bank konvensional yang ingin membuka unit usaha syariah atau regulasi berkaitan dengan konversi secara total dari bank konvensional menjadi bank syariah.

Tahun 2008 adalah tonggak awal berkembangnya Perbankan Syariah di Indonesia, dengan disahkannya Undang-undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, menunjukkan keseriusan pemerintah dalam mengembangkannya. Hal ini dikuatkan dengan informasi dari berbagai media yang menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi di Indonesia sangat signifikan setiap tahunnya dengan adanya perbankan syariah. Lebih real Otoritas Jasa Keuangan menginformasikan perkembangan bank syariah dengan jumlah perbankan syariah pada tahun 2021 mencapai 15 Bank Umum Syariah, 34 Unit Usaha Syariah, 190 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah, dengan total jaringan kantor di Indonesia mencapai 2942 kantor.

Meskipun perkembangan perbankan syariah di Indonesia terus meningkat dalam kurun waktu 30 tahun, akan tetapi di tingkat nasional masih jauh ketinggalan dengan bank konvensional, oleh karena itu pada tanggal 01 Februari 2021 secara resmi pemerintah Indonesia memerger tiga bank syariah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI), dengan tujuan menjadi bank syariah yang kuat BUKU 04, dapat bersaing dengan bank konvensional di tingkat nasional, dan menjadi pusat ekonomi dan keuangan syariah secara global.

Hasil merger tiga bank syariah secara umum sangat baik, menurut data yang disampaikan oleh pemerintah sampai Maret 2021 menjadikan pertumbuhan ekonomi perbankan syariah meningkat mencapai 12,8 persen pada asetnya. Adapun BSI memiliki aset 245,7 Triliun, dengan modal inti 20,4 Triliun, sehingga masuk kategori bank top 10 di Indonesia, masuk pada urutan ke 7 secara nasional.

Enam bulan sebelum dilaksanakan merger tiga bank syariah menjadi BSI dilakukanlah downsizing dengan merampingkan organisasi dan karyawan, melalui pembagian formulir Perjanjian Kerjasama (PKS) kepada seluruh karyawan, apabila tidak berkenan mengisi formulir PKS, secara otomatis karyawan tersebut memilih untuk pensiun dini, namun jika mengisi formulir PKS konsekwensinya akan menerima penilaian kinerja, jika kinerjanya baik akan dipertahankan atau diproyeksikan menjabat dalam struktural, namun jika nilai kinerjanya menurun secara otomatis akan diturunkan grade nya.

Downsizing juga dilaksanakan pasca merger, dengan merampingkan organisasi, merelokasi dan menutup kantor BSI yang tumpang tindih, yang jaraknya sangat berdekatan, dan menyatukan karyawan eks BSM, eks BRI Syariah dan eks BNI Syariah menjadi satu kantor di BSI. Dari wawancara awal dengan pihak karyawan, downsizing melalui penyatuan karyawan dari tempat kerja asal yang berbeda-beda menimbulkan konflik dan kesenjangan sosial.

Konflik yang dimaksud adalah ketidakharmonisan antar karyawan BSI dalam satu kantor, dengan jam kerja yang sama, target yang sama, posisi yang sama, tapi berbeda honorinya. Sehingga laporan yang peneliti terima ada sekitar 30 persen dari karyawan BSI yang akhirnya mengajukan resign atau pengunduran diri dengan berbagai alasan.

Hal inilah yang melatarbelakangi peneliti untuk melakukan penelitian berkaitan dengan dampak downsizing perbankan syariah terhadap kinerja karyawan dikaitkan dengan Maqāṣid asy-Syarī'ah, penelitian lapangan pada BSI yang berada di Daerah Tegal.

## **Kajian Teori**

### ***Downsizing***

*Downsizing* atau di sebut juga perampingan merupakan usaha perusahaan agar tidak bangkrut atau rugi dengan cara menonaktifkan beberapa karyawan dan mendederhanakan struktur organisasi agar lebih maksimal. Ini berarti teori downsizing berkaitan erat antara perusahaan dan karyawan.

Beberapa bentuk downsizing yang dapat dilakukan yaitu: (1) menonaktifkan beberapa karyawan, (2) Merampingkan struktur organisasi, (3) Membuat organisasi baru agar lebih maksimal dalam menjalankan tugas.

Tujuan Downsizing pada perusahaan tidak lain adalah supaya kegiatan perusahaan berjalan dengan baik dan lancar, semua karyawan menjalankan tugasnya secara maksimal sesuai tupoksinya masing-masing, sehingga keuntungan akan semakin banyak, perusahaan semakin kokoh dalam persaingan dalam dunia bisnis.

Kegiatan perusahaan dalam pengembangannya berdasarkan pada visi dan misi perusahaan yang sudah ditetapkan, kegiatan karyawan ditopang dengan regulasi yang mendukungnya, juga kebijakan pimpinan yang terus mendukungnya, adanya komunikasi yang intens dan motivasi yang baik sehingga terjalin keluarga perusahaan yang harmonis.

Banyak alasan yang mendasari perusahaan melakukan downsizing diantaranya adalah sebagai berikut:

#### 1. Kemerosotan ekonomi

Adanya resesi atau krisis ekonomi menjadikan perusahaan melakukan downsizing dengan mengurangi jumlah karyawan untuk mengurangi biaya operasional demi menyelamatkan perusahaan, menghadapi tekanan persaingan, dan mempertahankan profitabilitas perusahaan.

#### 2. Pergeseran strategi.

Mengembangkan perusahaan dengan melakukan akuisisi menjadikan organisasi perusahaan menjadi besar, sehingga sulit untuk dikendalikan. Untuk menyelamatkan perusahaan dilakukan downsizing organisasi perusahaan dengan mendesain ulang organisasi agar lebih ramping dan berfungsi lebih optimal.

#### 3. Merger.

Merger merupakan penggabungan dua perusahaan atau lebih menjadi satu perusahaan, yang mengakibatkan beberapa unit atau lembaga menjadi double fungsi dan tumpang tindih tupoksinya, sehingga perusahaan perlu melakukan downsizing unit atau lembaga perusahaan tersebut agar lebih efisien dan berfungsi.

#### 4. Manajemen baru.

Manajemen baru seringkali membawa perubahan dalam strategi perusahaan, perubahan dalam visi dan misi perusahaan, sehingga perusahaan perlu melakukan downsizing demi terlaksananya strategi perusahaan, di antaranya adalah menstabilkan perekonomian negara, jangkauan menjadi luas, modal bertambah besar, dan mampu bersaing secara global.

#### 5. Penurunan industri.

Penurunan industri merupakan imbas dari penurunan permintaan, yang akibatnya perusahaan mengalami tekanan dalam pemasaran produknya, untuk mempertahankan keuntungan penjualan produksinya, perusahaan melakukan downsizing dengan memotong atau mengurangi biaya produksi maupun pemasaran.

Ada beberapa strategi downsizing yang dapat dilakukan untuk menyelamatkan perusahaan dari lima alasan downsizing yang telah dipaparkan sebelumnya, yaitu pengurangan karyawan, PHK, pensiun dini, mendesain ulang organisasi dan mendesain ulang sistemik. Maksud dari mendesain ulang sistemik yaitu mengatur ulang sistem dalam perusahaan, seperti mengatur ulang budaya organisasi, prosedur dan kebijakan di dalam perusahaan.

Telaah kritis dilakukan beberapa peneliti terdahulu di Negara Amerika, Eropa, maupun Asia berkaitan dengan pengaruh downsizing terhadap kinerja perusahaan, diantaranya adalah penelitian dengan mempertimbangkan sampel perusahaan manufaktur yang diambil dari survei strategi bisnis di Spanyol dari tahun 1993 sampai tahun 2005. Hasil penelitian menunjukkan tidak adanya perbedaan signifikan dalam kinerja perusahaan pasca-downsizing, antara perusahaan yang melakukan downsizing dengan perusahaan yang tidak melakukan downsizing. Adanya pengurangan tenaga kerja yang signifikan, adanya pemecatan karyawan secara kolektif, tetapi tetap saja tidak dapat menghasilkan peningkatan kinerja perusahaan yang lebih baik. Ini artinya tujuan dari pada downsizing tidak pasti akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Oleh karena itu, menurut beberapa peneliti yang kontra dengan teori downsizing, downsizing bukanlah pilihan terbaik bagi para manajer untuk meningkatkan kinerja perusahaan, khususnya dalam konteks seperti yang terjadi di Spanyol, di mana aturan Pemerintah memberikan perlindungan yang ketat terhadap hak-hak karyawan, baik karyawan tetap maupun yang tidak tetap.

Berkenaan dengan hal tersebut, berbagai metode, teori dan pengumpulan data telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu, yaitu beberapa penelitian telah memberikan bukti adanya reaksi masyarakat terhadap praktek downsizing yang tidak menimbulkan dampak terhadap kinerja perusahaan, di sisi lain penelitian yang lain berfokus pada pengaruh downsizing terhadap profitabilitas. Namun secara keseluruhan, sejauh ini belum ada konsensus umum mengenai implikasi kinerja dari downsizing. Meskipun salah satu hasil penelitian menghasilkan bahwa downsizing dapat meningkatkan kinerja perekonomian, namun hasil penelitian lainnya menunjukkan dampak negatif atau tidak adanya peningkatan kinerja organisasi dari downsizing.

Oleh karena itu, sebagai implikasi dari penelitian terdahulu perlu disampaikan bahwa downsizing masih menjadi masalah yang belum terselesaikan, dan masih banyak bukti yang menunjukkan tidak adanya peningkatan kinerja perusahaan akibat dari downsizing, artinya, antara downsizing dan kinerja organisasi diperlukan cara atau metode untuk memperbaikinya agar hasilnya maksimal, seperti halnya hubungan downsizing dengan profitabilitas keuangan.

Beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan di Spanyol banyak memberikan kontribusi terhadap perkembangan teori downsizing terhadap kinerja perusahaan, disamping untuk memperkuat hasil penelitian sebelumnya. Selama ini permasalahan ini jarang sekali dibahas dalam forum diskusi, meskipun literatur sudah banyak memberikan bukti nyata. Karena forum diskusi jauh terfokus pada pemeriksaan faktor-faktor penentu keputusan perusahaan untuk melakukan downsizing atau sejauh mana downsizing tersebut dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan. Beberapa penelitian di beberapa negara bagian Amerika, Eropa dan

Asia dilakukan untuk membandingkan kinerja sub-sampel dari downsizing perusahaan ke sub-sampel perusahaan non-downsizing selama periode 1993-2005.

Peneliti terdahulu juga menyelidiki ada tidaknya pelaksanaan pemberhentian karyawan secara kolektif, yaitu pengurangan karyawan, setidaknya 10 persen tenaga kerja yang dirumahkan, tentunya memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Untuk tujuan ini, beberapa peneliti menggunakan data survei untuk Perusahaan manufaktur Spanyol, diambil dari Survey on Business Strategies Encuesta sobre Estrategias Empresariales atau ESEE, yang terdiri dari karakteristik perusahaan relevan yang dapat mendorong kinerja perusahaan lebih meningkat.

Penelitian yang berkaitan dengan hubungan antara downsizing dan kinerja perusahaan sangat relevan dilakukan di Spanyol. Sebab di negara ini hampir 50% perusahaan melakukan downsizing antara tahun 1989 sampai tahun 1994 dan sebagian besar perusahaan yang melakukan downsizing dengan pengurangan tenaga kerja mereka selama masa krisis, begitu juga pada periode tahun 1995 sampai tahun 2001. Di sisi lain, negara Spanyol sangat memberikan perlindungan yang tinggi terhadap hak-hak karyawan. Kritik terhadap Peraturan perburuhan pasar menyatakan bahwa hak kerja yang kuat menghalangi pengusaha untuk melakukan penyesuaian terhadap fluktuasi ekonomi.

Meskipun terjadi peningkatan jumlah karyawan yang di PHK akibat adanya downsizing, dan masih terdapat kontroversi seputar sisi positif atau sisi negatif dari manfaat downsizing, namun sangat ironis, masih banyak perusahaan di Amerika Serikat, Kanada, Jepang, atau Korea yang tetap melakukan downsizing. Di satu sisi, karena downsizing menghilangkan rekayasa dan mengurangi biaya tenaga kerja, banyak eksekutif percaya bahwa praktik ini membantu perusahaan untuk bersaing, efisien bahkan meningkatkan profitabilitas. "Tujuan downsizing adalah untuk meningkatkan organisasi, efisiensi, produktivitas dan/atau daya saing". Artinya, sejumlah penelitian mendukung gagasan bahwa perusahaan dapat memperoleh pendapatan pasca-downsizing. Misalnya menunjukkan bahwa profitabilitas perusahaan-perusahaan Amerika meningkat setelah adanya downsizing. Demikian pula bukti empiris di tempat lain, negara-negara lain mendukung pada kesimpulan yang sama.

Data yang mendukung pernyataan downsizing tidak menghasilkan peningkatan profitabilitas, juga pernyataan pengurangan staf dan karyawan dapat merampingkan perusahaan, namun belum tentu menjadikannya lebih sehat, dengan kesimpulan bahwa pengurangan karyawan belum tentu berdampak positif pada organisasi. Misalnya, untuk Amerika Serikat, penelitian Cascio dkk. Pada tahun 1997 menemukan bahwa Praktik downsizing yang dilakukan sepanjang tahun 1980an dan awal 1990an tidak mampu meningkatkan profitabilitas perusahaan. Cascio pada tahun 1998 kembali meneliti bahwa perusahaan yang menerapkan downsizing antara tahun 1981 dan 1990 tidak menikmati keuntungan finansial yang lebih besar. Dalam perluasan penelitian ini sejak tahun 2000, Cascio dan Young pada tahun 2003 menunjukkan bahwa perusahaan yang melakukan downsizing menikmati profitabilitas yang lebih rendah dibandingkan perusahaan yang stabil atau upsizer dalam dua tahun setelah pengumuman PHK.

Studi lain berkaitan dengan penelitian perusahaan di Amerika oleh Krishnnan dan Park pada tahun 1998 menunjukkan bahwa downsizing tidak mengarah pada peningkatan kinerja keuangan. Demikian pula penelitiannya Mentzer pada tahun 1996 menemukan bahwa downsizing tidak dikaitkan dengan kinerja perusahaan yang lebih baik di antara perusahaan-perusahaan Kanada.

Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa perusahaan yang melakukan merger dari beberapa perusahaan menjadi satu perusahaan tidak harus melakukan downsizing, perusahaan dapat melakukan dua kemungkinan pasca merger, pertama, melaksanakan downsizing dengan berbagai konsekuensi yang telah dipaparkan diatas, dan kedua, tidak melaksanakan downsizing, atau tetap pada struktur organisasi semula meskipun sistem dan aturannya berubah.

Kesimpulannya, suatu perusahaan dianggap telah melakukan downsizing jika telah melakukan salah satu dari lima hal, yaitu mengurangi jumlah karyawan baik melalui PHK atau kesediaan menandatangani surat perjanjian kerja yang baru karena adanya merger, serta mendesain ulang organisasi perusahaan, budaya organisasi, prosedur dan kebijakan di dalam perusahaan.

### **Maqashid asy-Syariah**

Maqāṣid asy-Syarī'ah berarti maksud Allah dan Rasulnya menetapkan sebuah hukum, manfaat Allah dan Rasulnya menetapkan sebuah hukum adalah kembali kepada makhluknya, yaitu untuk kebaikan manusia itu sendiri. Karena Allah mempunyai sifat Rahman, hukum syariat bermanfaat untuk kebaikan seluruh umat manusia, baik yang beriman maupun yang tidak. Sumber hukum syariah adalah al-Qur'an dan Hadis, keduanya bisa diaplikasikan kapanpun dan dimanapun, dan untuk siapa saja dengan mengacu pada maqāṣid asy-Syarī'ah yaitu kemaslahatan untuk mukallaf.

Maqashid syariah adalah maksud dan tujuan diterapkannya sebuah hukum syariah, yang tidak lain adalah untuk kemaslahatan atau kebaikan manusia, dan menjauhkan diri dari mafsadah atau kerusakan dan kehancuran pada diri manusia. Jadi hukum-hukum syariah yang ditetapkan oleh Allah Swt dan Rasulnya saw itu untuk kemaslahatan seluruh umat manusia, dan hukum syariah itu cocok dipakai kapanpun, dimanapun dan untuk siapapun jika penerapannya disesuaikan dengan maqashid syariah.

Kemaslahatan jika dilihat dari kebutuhan memiliki tiga tingkatan, yaitu dlaruriyat, hajiyat dan tahsiniyat. Dlaruriyat berarti sesuatu kemaslahatan yang wajib didahulukan mengalahkan kemaslahatan hajiyat dan tahsiniyat, karena berkaitan dengan lima hal pokok (dlaruriyat al khamsah) yang harus dijaga kelestariannya, yaitu menjaga agama (hifzu ad din), menjaga jiwa (hifzu an nafs), menjaga akal (hifzu al aql), menjaga kehormatan atau keturunan (hifzu an nasl) dan menjaga harta (hifzu al mal). Lima hal tersebut dapat disebut juga dengan kebutuhan pokok atau kebutuhan primer, kebutuhan yang harus didahulukan dari pada hajiyat atau tahsiniyat.

Seperti di syariatkannya menikah dalam Islam itu karena bagian dari hifzu an nasl, disyariatkannya potong tangan bagi pencuri dalam Islam karena bagian dari hifzu al mal, disyariatkannya qishash bagi para pembunuh itu karena bagian dari hifzu an nafs, disyariatkannya cambuk bagi para peminum keras itu karena bagian dari hifzul al aql, dan disyariatkannya hukuman mati bagi orang murtad itu karena bagian dari hifzu ad din. Bagaimana dengan kebijakan pemerintah mem merger tiga bank syariah, apakah sudah mengcover semua ad dlaruriyat al khamsah.

Untuk lebih mudah menganalisa merger ketiga bank syariah di Indonesia perlu adanya pembaharuan pemikiran maqashid syariah seperti yang diungkapkan oleh Jasser Auda dalam bukunya Maqashid al Shariah as Philosophy of Islamic Law : A Systems Approach, beliau menjelaskan berkaitan dengan pengembangan ad dlaruriyat al khamsah dengan bahasa kontemporer yaitu:

1. Hifzu ad din mengandung maksud memberikan kebebasan dan saling menghormati terhadap sesama manusia dalam berkeyakinan.

2. Hifzu an nafs mengandung maksud perlindungan terhadap HAM dan martabat kemanusiaan, termasuk karyawan dan pegawai bank syariah.
3. Hifzu al aql mengandung maksud pengembangan pola pikir dan penelitian ilmiah.
4. Hifzu an nasl mengandung maksud kepedulian dan pengembangan peran institusi keluarga.
5. Hifzu al mal mengandung maksud pengembangan ekonomi dan pemerataan tingkat kesejahteraan, termasuk kesejahteraan para pegawai dan karyawan bank syariah.

Konsep maqashid syariah yang dikembangkan oleh Jasser Auda merupakan pengembangan pola pikir maqashid syariah jaman klasik yang terkesan individualistik, penekanannya pada perlindungan dan penjagaan terhadap dlaruriyat al khomsah atau dengan istilah lain yaitu kulliyatul khomsah, sedangkan maqashid syariah kontemporer mengedepankan aspek sosial masyarakat, bermuamalah yang baik dengan sesama, penekanannya pada pengembangan dan pemenuhan hak terhadap dlaruriyat al khomsah.

Hal ini sesuai dengan mayoritas ayat al Qur'an juga dikuatkan dengan penjelasan beberapa hadits yang menjelaskan bahwa orang-orang yang beriman itu tidak hanya beramal saleh saja, akan tetapi mereka juga wajib bersosial kepada masyarakat, memberi manfaat untuk orang lain. Karena amal saleh tanpa iman itu sia-sia, tidak berarti, begitu juga iman tanpa amal saleh juga hampa, tidak berbuah.

Sedangkan kebutuhan hajiyat sama saja dengan kebutuhan sekunder, jika tidak terlaksana maka akan menyulitkan kehidupan. Contoh kebijakan pemerintah merger perbankan syariah merupakan kebutuhan, jika tidak dilaksanakan tidak akan menjadikan bank syariah khususnya atau negara Indonesia secara umum menjadi bangkrut secara global, atau tidak akan menjadikan pegawai dan karyawannya miskin.

Sedangkan kebutuhan tahsiniyat itu bagian dari kebutuhan aksesoris atau hanya sekedar untuk memperindah diri, kalau dalam istilah adab itu lebih pada tindak kesopanan. Contoh mudahnya seperti kita sudah memenuhi kebutuhan hajiyat yaitu Hand Phone atau HP, kemudian karena dia seorang Rektor misalkan pasti dia lebih memilih HP yang bergengsi dari pada HP yang murahan. Mobil bagi Rektor itu kebutuhan hajiyat, kemudian memiliki mobil yang baru, nyaman dan mahal itu merupakan kebutuhan tahsiniyat dari pada memiliki mobil bekas, glotak-glotak dan murah.

Setiap hukum Islam memiliki illat syar'i atau sesuatu yang mempengaruhi hukum. Contoh disyareatkan iddah bagi perempuan yang di cerai merupakan illat agar masalah berkaitan dengan baroatu al rahmi atau jelasnya kedudukan seorang anak tercapai, coba jika tidak ada syariat iddah bagi perempuan yang dicerai oleh suaminya, malam dia berhubungan badan dengan suaminya, paginya di cerai, besoknya menikah dengan laki-laki lain, dan langsung berhubungan badan lagi dengan suami barunya, tentunya hal ini sangat membingungkan anak siapa ini?, inilah yang disebut dengan maqashid syariah.

Tapi jangan lupa, dibalik setiap adanya maqashid syariah harus disertai dengan li ta'abud atau mengikuti perintah Allah SWT dan melaksanakan perintah Allah SWT dengan niat Ibadah kepada Allah SWT. Konsep ta'abbudi adalah konsep yang baku, berkaitan langsung dengan tauhid, keyakinan umat Islam kepada Allah SWT sang pencipta alam, sang pengatur alam semesta, yang harus kita ikuti apa adanya.

Bagaimanapun juga menjauhkan diri dari mendzalimi karyawan atau pegawai dalam perusahaan wajib didahulukan dari pada mendapatkan masalah sepihak yang hanya menguntungkan kepentingan pemerintah atau golongan, menjadikan bank syariah menjadi besar dan kokoh di mata perbankan nasional dan global diindahkan jika hal ini hanya merugikan karyawan atau pegawai bank syariah yang merger. Hal ini

sesuai dengan kaidah “*darū al mafasid muqaddamun ala jalbi al-mashalih*”, yang artinya menghindari dari mafsadah atau kerusakan didahulukan dari pada mendapatkan masalah sepihak.

Meskipun dalam kaidah lain “*al hajah tanzilu manjilatan dlarurah aamtan kanat am khashah*”. Masalah hajiyat dapat di kategorikan sebagai masalah dlarurat baik hajiyat itu bersifat kepentingan umum ataupun kepentingan khusus.

Rasionalitas maqāṣid asy-Syarī'ah, dapat dijelaskan sebagai berikut: Islam mensyariatkan menikah merupakan bagian dari menjaga keturunan (*ḥifẓ an-nasl*), Islam mensyariatkan potong tangan bagi pencuri merupakan bagian dari menjaga harta (*ḥifẓ al-māl*), Islam mensyariatkan qishash bagian dari menjaga jiwa (*ḥifẓ an-nafs*), Islam mensyariatkan cambuk bagi para pemabok bagian dari menjaga akal (*ḥifẓ al-‘aql*), dan Islam mensyariatkan hukuman mati bagi orang murtad bagian dari menjaga agama (*ḥifẓ ad-dīn*).

Berikut penegasan batasan penelitian pada pembahasan teori maqāṣid asy-Syarī'ah:

1. Teori maqāṣid asy-Syarī'ah yang akan dijadikan rujukan adalah teori maqāṣid asy-Syarī'ah perspektif Imam asy-Syatibi.
2. Menurut Imam asy-Syatibi illat disyariatkannya hukum adalah untuk kemaslahatan manusia baik di dunia maupun di akherat.
3. Qaṣd asy-Syāri' harus selaras dengan qaṣd al-Mukallaf, dalam hal ini adalah Kebijakan BSI dalam melaksanakan downsizing jika tidak selaras berarti tidak sesuai dengan syariah.

Konsep maqāṣid asy-Syarī'ah inilah yang akan dikaji lebih mendalam untuk menghasilkan penelitian yang valid, yaitu menyelaraskan qaṣd asy-Syāri' dengan qaṣd al-Mukallaf, atau menyelaraskan pelaksanaan downsizing pada BSI terhadap qaṣd al-Mukallaf atau kinerja karyawan.

Jangan sampai pelaksanaan downsizing BSI hanya menguntungkan pihak BSI dan merugikan karyawan sehingga menimbulkan kurangnya gairah kerja. Hal ini dapat merugikan BSI sendiri, karena kinerja karyawan akan menurun jika terjadi adanya kesenjangan sosial antar karyawan, dengan jam kerja yang sama, posisi yang sama, target kerja yang sama, tapi honor berbeda.

Keputusan pemerintah merger bank syariah menjadi BSI tentunya tindakan yang harus dilakukan stakeholder ketiga bank adalah mendownsizing, dengan perampangan tiga organisasi bank syariah (BSM, BNI Syariah dan BRI Syariah) menjadi satu organisasi yaitu BSI, hal ini dapat menguntungkan beberapa karyawan dan merugikan banyak karyawan karena kehilangan posisi jabatan sebelumnya.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari kata performance. Ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Yanuari, 2019)

Teori kinerja berarti pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan. Untuk mencapai kinerja yang telah ditetapkan, dibutuhkan tiga faktor pendukung, yaitu kemampuan, motivasi dan dukungan organisasi.

Kemampuan dan keterampilan karyawan dipengaruhi oleh mental dan fisik, pengalaman dan basic keluarga, umur dan jenis kelamin. Motivasi merupakan daya penggerak yang dapat memicu gairah kerja seseorang untuk bekerjasama, motivasi bergantung pada niat karyawan dalam bekerja. Dukungan organisasi

bergantung pada kebijakan pemimpin, oleh karena itu seorang pemimpin harus mampu memahami potensi setiap karyawan sehingga dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai kinerja yang optimal.

Kinerja karyawan bisa berarti hasil kerja yang dicapai karyawan dalam menyelesaikan kewajiban dan tugasnya sebagai karyawan. Penilaian kinerja karyawan dilakukan pada pekerjaan tertentu, periode tertentu, dalam masa tertentu dan pada perusahaan tertentu. Dasar penilaian kinerja karyawan diambil dari target kerja pada masing-masing sub atau kelompok karyawan, seberapa besar tingkat keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, hal ini merupakan bagian dari evaluasi kerja dari masing-masing karyawan.

Penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menggunakan instrumen penilaian kinerja. Manfaat penilaian kinerja karyawan dapat digunakan untuk perbaikan kinerja karyawan karena adanya umpan balik, juga untuk penyesuaian kompensasi karyawan berupa kenaikan upah atau pemberian bonus dapat dilihat dari indikator penilaian kinerja, begitu juga dengan penempatan karyawan, pengembangan SDM dan pengadaan karyawan dapat dilihat dari penilaian kinerja karyawan.

Kinerja karyawan yang baik akan meningkatkan produktifitas perusahaan, ketika produktifitas perusahaan meningkat secara otomatis laba juga akan meningkat. Karyawan merupakan asset perusahaan yang sangat penting, semakin kinerja sumber daya manusianya baik, perusahaan akan terus diuntungkan dengan laba yang terus meningkat. Oleh karena itu, sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan karena berkaitan dengan produktifitas perusahaan.

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. Adapun factor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. Faktor intrinsik, yaitu faktor bawaan sejak lahir dan factor yang diperoleh saat berkembang. Faktor bawaan seperti bakat, karakteristik pribadi, kondisi fisik dan psikis. Faktor yang diperoleh antara lain pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
2. Faktor lingkungan internal suatu organisasi, adalah dukungan dari organisasi tempatnya bekerja. Dukungan ini memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan. Faktor lingkungan

internal organisasi meliputi visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan orang.

3. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu situasi, peristiwa atau keadaan yang terjadi didalam dan mempengaruhi lingkungan eksternal organisasi.

Kinerja karyawan dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu: (Hasibuan, 2002)

1. Prestasi Kerja, hasil prestasi kinerja pegawai, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja. Pada umumnya prestasi kerja seseorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
2. Kedisiplinan, sejauh mana pegawai dapat mematuhi peraturan-peraturan yang ada dalam melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya.
3. Kreatifitas, merupakan kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna
4. Kerjasama, dalam hal ini kerjasama diukur dari kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang di tentukan sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
5. Tanggung jawab, kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

Ada empat indicator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017) dalam jurnal Nabawi (2019), yaitu:

1. Kualitas, adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas, adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan tugas, adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab, adalah kesadaran atau kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Perbankan syariah di Indonesia tumbuh sangat pesat dalam perkembangannya, tentunya menunjukkan betapa pentingnya menerapkan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang baik dan handal dalam bidang ekonomi Islam. Suksesnya bank syariah memerlukan dukungan manajemen SDM yang kompak dalam bekerjasama. Kualitas SDM dan karyawan ditentukan oleh pengetahuan, pendidikan, pengalaman, sikap, dan nilai dari masing-masing karyawan. Aspek biologis juga penting dalam meningkatkan kualitas SDM dan karyawan. Pengembangan SDM yang berkualitas sangat diperlukan dalam menghadapi tantangan, persaingan perusahaan dan dapat menentukan kesuksesan perbankan syariah di Indonesia.

### **Bank Syariah Indonesia**

Perbankan syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah, bank yang dalam aktifitasnya, baik penghimpunan maupun penyaluran dana berdasarkan prinsip syariah, tidak memberikan imbalan atau menarik biaya operasional dengan sistem bunga.

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**

Metode yang akan saya terapkan pada penelitian ini adalah metode kualitatif, dengan objek lapangan, yaitu perbankan syariah, juga mengumpulkan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan maqāṣid asy-Syarī'ah, juga wawancara dengan pihak terkait, lalu menganalisis dan mengkritisi dengan mengacu kepada Maqāṣid asy-Syarī'ah.

Waktu penelitian dimulai setelah diterimanya proposal, yaitu pada bulan Mei 2024 dan mendapat penilaian layak untuk dilanjutkan oleh panitia, dan penelitian berakhir tiga bulan setelah ditetapkan layak untuk dilanjutkan oleh panitia, yaitu pada bulan Agustus 2024. Lokasi penelitian adalah BSI KCP Tegal Slawi yang beralamat di Jalan Jenderal Ahmad Yani No.71, Kedungcokol, Procot, Kec. Slawi, Kabupaten Tegal, Jawa Tengah 52412.

Data dari pelaksanaan penelitian dampak downsizing bank syariah terhadap kinerja karyawan perspektif maqashid asy-syariah kami padukan dengan kinerja karyawan, hasilnya dianalisis dengan mengacu pada kesesuaian Maqāṣid asy-Syarī'ah, lalu kami simpulkan menjadi solusi yang bisa jadi benar dan bisa jadi salah sesuai pemikiran dari pembaca.

## **Pembahasan**

### **Profil Bank Syariah Indonesia**

Sebagai langkah awal menuju penggabungan menjadi Bank Syariah Indonesia, BRI Syariah, BNI Syariah, dan Bank Syariah Mandiri menandatangani Conditional Merger Agreement (CMA) pada bulan Oktober 2020. Sebagaimana ditunjukkan dalam surat Nomor SR-3/PB.1/2021, Bank Syariah Indonesia kemudian menerima persetujuan resmi dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada tanggal 27 Januari 2021. Dalam izin tersebut, PT Bank BRI Syariah Tbk dibentuk melalui penggabungan PT Bank Syariah Mandiri dan

PT Bank BNI Syariah. Selain itu, izin usaha PT Bank BRI Syariah diubah menjadi izin usaha atas nama PT Bank Syariah Indonesia.

PT Bank Syariah Indonesia Tbk secara resmi beroperasi pada tanggal 1 Februari 2021. Bank tersebut telah terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan kode saham BRIS dan termasuk dalam indeks saham IDX BUMN20. Penggabungan ketiga bank ini merupakan bagian dari rencana pemerintah untuk menjadikan Indonesia sebagai salah satu pusat keuangan syariah terkemuka di dunia. Berdasarkan kapitalisasi pasar, BSI bertujuan untuk menjadi pemain global pada tahun 2025 dan mencapai peringkat sepuluh besar dalam daftar bank syariah dunia.

Bank Syariah Indonesia berkomitmen untuk meningkatkan produk dan layanan yang mereka tawarkan sebagai bagian dari upaya mencapai visi dan misi utama BSI. Berikut ini adalah daftar produk dan layanan yang tersedia di Bank Syariah Indonesia:

1. Individu (Layanan Nasabah), untuk nasabah BSI, layanan individu ini disediakan, dan berbagai produk ditawarkan untuk membantu mengatasi berbagai tantangan ekonomi saat ini, seperti berikut:
  - a. Tabungan: BSI Jenis tabungan yang tersedia di BSI mencakup BSI Tabungan Bisnis, BSI Tabungan Mudharabah Praktis, BSI Tabungan Mudharabah Berjangka, BSI Tabungan Valas, BSI Tabungan Haji Indonesia, BSI Tabungan Haji Muda, BSI Tabungan Anak, BSI Tabungan Mahasiswa, BSI Tabungan Payroll, BSI Tabungan Pendidikan, BSI Tabungan Pensiun, dan BSI Tabungan Prima, BSI Tabungan Haji Indonesia dan BSI Tabungan Umrah.
  - b. Pembiayaan: Produk pembiayaan BSI mencakup Bilateral Financing, BSI Cash Collateral, BSI Distributor Financing, BSI Griya Hasanah, BSI Griya Mabrur, BSI Griya Simuda, BSI Griya Take Over, BSI KPR Sejahtera, BSI KUR Kecil, BSI KUR Mikro, BSI KUR Super Mikro, BSI Mitra Beragun Emas (non Qard), BSI Mitraguna Berkah, BSI Multiguna Hasanah, BSI OTO Financing, BSI Pensiun Berkah, BSI Umrah Financing, dan Mitraguna Online.
  - c. Investasi: Untuk opsi investasi, BSI menyediakan produk seperti Bancassurance, BSI Deposito Valas, BSI Reksa Dana Syariah, Cash Waqf Linked Sukuk Ritel, Deposito Rupiah, Referral Retail Brokerage, dan SBSN Ritel.
  - d. Transaksi: BSI memberikan kemudahan dalam transaksi melalui BSI Giro Rupiah untuk keperluan usaha dan BSI Giro Valas untuk transaksi valuta asing.
  - e. Emas: Nasabah dapat memilih antara BSI Cicil Emas, yang menawarkan angsuran tetap dan ringan dengan harga emas yang telah ditetapkan untuk masa depan, serta BSI Gadai Emas.
  - f. Prioritas: Nasabah yang menginginkan pelayanan prioritas dapat memilih antara BSI Prioritas, BSI Private Banking, dan Safe Deposit Box (SDB) untuk menyimpan barang berharga dengan aman.
2. Perusahaan, terdapat layanan yang diberikan untuk perusahaan-perusahaan yang bekerjasama dengan BSI, seperti halnya:
  - a. Trade Finance dan Layanan, produk yang tersedia mencakup peran sebagai Wali Amanat, Kustodian, Pembiayaan Investasi, Penyelesaian Wesel Ekspor, Penerbitan LC (Letter of Credit), Pembiayaan Pembeli, Pembiayaan Distributor, dan Pembiayaan Pemasok.
  - b. Pembiayaan, terdapat berbagai produk seperti Investasi Terikat Syariah Mandiri, Pembiayaan Investasi, Refinancing, Multifinance, Pembiayaan Rekening Koran Syariah, Peran sebagai Agen Sindikasi Clubdeal, dan Pembiayaan Modal Kerja.

- c. Simpanan, termasuk Giro SBSN, Deposito DHE SDA, Giro DHE SDA, dan Giro Optima.
3. Digital Banking, adalah suatu sistem transaksi yang menggunakan produk-produk digital untuk memberikan kemudahan kepada nasabah dalam berbagai aktivitas keuangan mereka. Dalam digital banking ini, terdapat berbagai opsi yang dapat dipilih oleh nasabah, seperti yang tercantum di bawah ini:
- a. BSI Mobile.
  - b. Buka Rekening Online.
  - c. Solusi Emas.
  - d. BSI QRIS.
  - e. BSI Cardless Withdrawal.
  - f. BSI Debit Card.
  - g. BSI Debit OTP.
  - h. BSI ATM CRM.
  - i. Kartu

Nasabah yang menggunakan digital banking memerlukan beberapa alat untuk mempermudah proses transaksi seperti penarikan dan pengiriman dana tanpa perlu melibatkan staf bank. Salah satu alat yang sangat berguna dalam konteks ini adalah kartu, yang dapat digunakan dalam berbagai jenis transaksi, termasuk:

1. Kartu Pembiayaan,
2. Kartu Debit.

### **Dampak Downsizing Perbankan Syariah di Indonesia terhadap Kinerja Karyawan**

Jumlah karyawan tetap ketiga bank sedikitnya 18.734 orang. Perinciannya, BSM sekitar 8.400 karyawan, BNI Syariah 5.723 karyawan (data per 2019), dan BRI Syariah 4.611 karyawan. Direktur Utama BSI Hery Gunardi mengatakan dari total kurang lebih 20 ribu pekerja Bank Syariah Indonesia (BSI) tersebut di seluruh Indonesia, 40% di antaranya merupakan Perempuan. Status karyawan ketiga bank tidak akan ada pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap semua karyawan.

Merger bank syariah milik BUMN mengharuskan dilakukannya downsizing oleh pihak BSI, bahkan sebelum BSI terbentuk, secara informal masing-masing bank syariah yang dimerger melakukan proses downsizing pada karyawan mereka, yaitu dengan beberapa tahapan sesuai dengan hasil wawancara dengan salah satu karyawan bank syariah yang di merger:

1. Setiap pekerja yang bekerja di bank syariah yang akan digabungkan harus mengisi formulir Perjanjian Kerjasama (PKS) yang berisi informasi tentang kinerja mereka dan komitmen mereka untuk merger.
2. Karyawan yang merasa tidak sanggup untuk merger dipersilahkan untuk mengajukan pensiun dini.
3. Karyawan yang sanggup untuk merger dinilai kinerjanya selama 6 bulan, apakah masuk kriteria atau tidak, kalau masuk kriteria bisa tetap jabatannya atau bisa juga meningkat dengan mengikuti proses selanjutnya.
4. Karyawan yang tidak masuk kriteria penilaian selama 6 bulan, atau dianggap kinerjanya menurun, maka secara otomatis jabatannya menurun atau downgrade.

Ini artinya meskipun pemerintah menyatakan secara resmi tidak akan melakukan PHK tapi dari pihak masing-masing bank syariah yang di merger secara informal melakukan downsizing dengan mengurangi karyawan melalui proses pengisian formulir PKS, sebab hasil dari proses downsizing tersebut 30 persen dari

karyawan bank syariah yang di merger secara nasional mengajukan pensiun dini karena tidak sanggup merger.

Dampak downsizing bank syariah terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari beberapa indikator, diantaranya adalah :

### 1. **Budaya kerja**

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Yuyu, dia menjelaskan bahwa: "Menurut saya, downsizing, 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, downsizing 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 downsizing 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 perlu diwaspadai oleh pemilik Perusahaan.

### 2. **Profitabilitas bank**

Peneliti melakukan teknik wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Yuyu menjelaskan bahwa: "Menurut saya, downsizing 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 downsizing. Adanya peningkatan profitabilitas dan peningkatan jumlah nasabah merupakan indikator positif dari efek positif pada proses downsizing. downsizing 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 downsizing dapat mencerminkan efisiensi operasional yang lebih tinggi, ekspansi pasar, dan manfaat lainnya yang dihasilkan dari integrasi perusahaan.

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

### 1. **Lingkungan kerja Bank Syariah Indonesia KCP Tegal Slawi**

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.

## **2. Kenyamanan Bank Syariah Indonesia KCP Tegal Slawi**

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.

Proses downsizing yang dilakukan oleh BSI pada awalnya secara otomatis membuat suasana kerja tidak nyaman bagi seluruh karyawan, sebab bercampurnya tiga karyawan ex BRI Syariah, BNI Syariah dan BSM berbaur menjadi satu kantor. Proses pembentukan kenyamanan kerja bagi seluruh karyawan sangat bervariasi, ada yang langsung bisa merasakan nyaman bagi karyawan ex BSM karena mayoritas dari karyawan ex BSM merasa sanggup untuk merger, berbeda dengan karyawan ex BNI Syariah dan BRI Syariah harus butuh waktu yang lama untuk kenyamanan tempat kerja.

Bahkan beberapa karyawan yang tempat kerjanya di pindah jauh karena relokasi kantor BSI, seperti kasus karyawan ex BNI Syariah atas nama Elfa Safira Aqsa yang dipindah tempat kerjanya dari Brebes kota ke Bumi Ayu, sudah mengajukan permohonan untuk pindah tapi tidak direspon, sehingga yang bersangkutan akhirnya mengajukan resign karena rumah dan tempat kerjanya sangat jauh.

## **3. Kompensasi/Gaji Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Tegal**

Gaji adalah kompensasi berupa jumlah tetap yang diberikan sebagai balasan atas layanan tenaga kerja, termasuk dalam situasi atau kondisi tertentu, yang diberikan oleh tenaga kerja. Dewan Penelitian Pengupahan Nasional menyatakan bahwa gaji adalah jenis kompensasi yang diberikan sebagai imbalan kepada orang yang telah memberikan atau menerima jasa yang berkontribusi pada produksi yang memadai dan kelangsungan hidup manusia. Gaji harus diukur atau diminta secara eksplisit dalam bentuk uang.

Tingkat kesejahteraan dan gaya hidup karyawan tercermin dalam gaji dan tunjangan yang diberikan oleh bank konvensional; namun, dalam kasus downsizing, gaji mungkin dikurangi setiap bulan. Jika karyawan tidak dapat menyesuaikan gaya hidup mereka dengan pendapatan mereka, mereka cenderung meninggalkan perusahaan.

Hal ini juga terjadi pada BSI yang secara implisit dan bertahap melakukan downsizing dengan karyawan mereka, meskipun secara resmi pemerintah menyatakan merger tidak akan berimbas pada PHK Karyawan, namun realitanya banyak karyawan ex BRI Syariah dan BNI Syariah yang mengajukan resign karena selery kesejahteraan karyawan BSI tidak merata, meskipun sudah ada kenaikan secara bertahap dengan sistem harmonisasi honor, akan tetapi jarak honor antara karyawan ex BSM dengan ex BRIS dan BNIS masih terpaut 30 persen.

Ini yang menimbulkan rasa tidak nyaman bagi beberapa karyawan BSI dalam bekerja, adanya kecemburuan sosial dapat mengurangi kinerja beberapa karyawan BSI, karena kerja dengan jam yang sama, dengan target yang sama, dengan rasa lelah yang sama, tapi berbeda jumlah honor yang diterima, dan menurut informasi dari sumber yang tidak mau disebutkan namanya, dari karyawan BSI exBRIS, selisih 30 persen sampai sekarang masih ada antara karyawan ex BSM dengan karyawan selain ex BSM.

### **Analisa Dampak Downsizing Perbankan Syariah Di Indonesia Perspektif Maqashid Syariah**

Bank Syariah Indonesia (BSI) mulai beroperasi sejak diresmikan Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden KH. Ma'ruf Amin pada Tanggal 01 Februari 2021. Bank hasil penggabungan tersebut memiliki total aset Rp. 240 triliun, menempati urutan ketujuh bank terbesar nasional.

Dalam kaidah fikih dijelaskan bahwa *Tasharaful Imam ala raiyah manuthun bi al mashlahah*, maksudnya adalah kebijakan seorang pemimpin (pemerintah) terhadap rakyatnya harus berdasar pada kemaslahatan orang banyak. Kaidah ini dapat diartikan bahwa tindakan dan kebijakan yang ditempuh oleh pemimpin atau penguasa harus sejalan dengan kemaslahatan bagi kepentingan umum, bukan untuk kepentingan golongan atau bahkan diri sendiri.

Di kabupaten dan kota Tegal jumlah kantor Bank Syariah Indonesia saat ini adalah empat kantor, sedangkan sebelum dilakukan pengurangan jumlah kantor (downsizing), terdapat lima kantor. Hal ini disebabkan oleh penggabungan dua kantor sebelumnya, yaitu Kantor BSM Adiwerna dan Kantor BRI Syariah (KCP) Adiwerna menjadi Kantor BSI KCP Slawi, yang sebelumnya merupakan dua kantor terpisah, menjadi satu kantor.

Selain penurunan jumlah kantor, terdapat perubahan dalam jumlah karyawan Bank Syariah Indonesia di Tegal setelah dilakukan downsizing. Rata-rata, dari setiap cabang, terdapat tiga karyawan yang mengundurkan diri dengan berbagai alasan yang berbeda, salah satunya Elfa Safira Aqsa, seorang mantan karyawan BNI Syariah Kantor Cabang Tegal, yang dipindahkan ke BSI KCP Slawi setelah downsizing. Alasan pengunduran dirinya adalah karena lokasi kerja yang jauh akibat relokasi dari Tegal ke Slawi, meskipun sebelumnya telah mengajukan permohonan pindah yang tidak ditanggapi dengan baik.

Kemudian Tiqfi Arifia, yang sebelumnya bekerja sebagai teller di BRI Syariah Adiwerna, kemudian dipindahkan ke BSI KCP Slawi setelah downsizing. Alasan pengunduran dirinya adalah karena kebijakan BSI yang tidak jelas terkait dengan kesenjangan honorarium di antara pegawai yang berasal dari BSM, BRIS, dan BNI Syariah.

Kemudian Ines Setiani Putri, seorang Customer Service (CS) yang sebelumnya bekerja di BSM Adiwerna, kemudian dipindahkan ke BSI KCP Slawi setelah downsizing. Alasan pengunduran dirinya adalah karena bertahun-tahun ia terus bekerja di posisi CS tanpa adanya kebijakan kenaikan jabatan atau perbaikan kondisi kerja.

Menurut Tiqfi Arifia yang merupakan karyawan BSI Slawi yang mana sebelum downsizing merupakan karyawan BRI Syariah Adiwerna mengatakan bahwa tingkatan gaji (Cellery) karyawan di Bank Syariah Indonesia (BSI) masih terjadi kesenjangan dengan porsi waktu kerja yang sama, yaitu;

1. Gaji tertinggi dipegang oleh BSM, kemudian pemegang estafet BSI adalah BSM yang memiliki saham terbesar.
2. Downsizing menjadikan pegawai bank syariah mengikuti proses harmonisasi gaji, yaitu besaran gaji meningkat jika lolos dari proses downsizing, jika meningkat penilaiannya gaji naik, jika turun gaji ikut turun.

3. Kenaikan gaji juga dinilai dari jenjang karir pegawai.
4. Selery kesejahteraan nasabah belum merata, meskipun sudah ada kenaikan, akan tetapi jarak honor antara yang dulu karyawan BSM dengan karyawan eks BRI Syariah dan BNI Syariah mencapai selisih 30 %.
5. Hal ini menimbulkan semangat kerja bagi setiap karyawan yang merasa honorinya lebih sedikit 30 % kurang semangat dalam mencapai target kerja setiap minggu, kecumburuan sosial selalu timbul.
6. Harmonisasi honor ex BRIS dan BNIS meskipun sudah dua kali naik, akan tetapi tetap saja masih ada kesenjangan, tetap selisih 30 % dengan ex BSM, ini karena administrasi manajemennya yang belum maksimal.

Hasil wawancara dengan beberapa karyawan BSI menunjukkan bahwa downsizing tiga bank syariah milik BUMN (Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah, dan BNI Syariah) menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) belum sepenuhnya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Honor eks BRI Syariah dan BNI Syariah masih lebih rendah 30% daripada honor eks BSM, meskipun target dan jam kerja yang sama tetap ada.

Hal ini bertentangan dengan teori maqashid syariahnya Imam asy-Syātībī yang menetapkan wajib adanya kemaslahatan bagi semua ketetapan asy-Syār'ī, sesuai dengan kaidah *qaṣd asy-Syār'ī manutun bi al-maṣlahah* (kebijakan pemerintah harus sejalan dengan kemaslahatan rakyatnya). Asy-Syār'ī dalam hal ini adalah pemerintah yang menetapkan merger tiga bank syariah, yang mewajibkan bagi ketiga bank syariah untuk melakukan downsizing, namun berjalannya downsizing banyak karyawan yang merasa dirugikan dan bahkan kepada keluarga karyawan, karena 30 persen karyawan pensiun dini, dan resign.

Bahkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa karyawan yang masih bekerja di BSI, yang dulunya adalah karyawan BRI Syariah dan BNI Syariah, mereka menyatakan masih terdapat selisih honor 30 persen antar karyawan eks BRI Syariah dan BNI Syariah dengan karyawan eks BSM. Hal ini menimbulkan kesenjangan sosial yang tidak dapat dihindarkan, dengan jam kerja yang sama, target yang sama dan jabatan yang sama, akan tetapi honor masih berbeda.

Kesimpulannya, kebijakan merger dan downsizing pemerintah menimbulkan mafsadāt dan maḍarāt bagi karyawan dan keluarganya, bagi mereka yang terkena dampak pensiun dini dan resign, dan menimbulkan maḍarāt bagi karyawan BSI eks BRI Syariah dan BNI Syariah karena selisih honor 30 persen bisa menimbulkan iri hati, dengki dan dendam, sehingga menurut perspektif maqashid syariah keputusan pemerintah downsizing tiga bank syariah bertentangan dengan syariah.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa teori downsizing bank syariah dilakukan karena adanya proses merger bank syariah, dan konsekwensi downsizing bagi bank syariah dari sisi internal adalah adanya pengurangan karyawan secara permanen, dan kepastian adanya kesenjangan sosial antara karyawan, karena selisih honor antar mereka.

Meskipun dari sisi eksternal downsizing menjadikan bank syariah semakin mendunia, semakin baik kinerjanya, mampu bersaing dengan bank konvensional secara nasional, dan berbagai macam manfaat yang dicapai, akan tetapi ada kaidah *dar'u al-mafāsīd muqadamun 'alā jalbi al maṣālih* (mencegah kerusakan atau mudharat yang timbul akibat merger dan downsizing didahulukan dari pada mendapatkan mashlahah dan beberapa manfaat). Sehingga solusinya bagi pemerintah adalah sebelum dilaksanakan downsizing pastikan

tidak ada PHK dalam bentuk apapun, dan pastikan honor semua karyawan bank syariah yang berbeda dari tiga bank sudah sama honorinya.

Meskipun ada sisi negatif yang berkaitan dengan kesenjangan karyawan, namun masalah umum lebih dikedepankan dari pada masalah khusus, jadi downsizing sudah sesuai dengan maqāṣid asy-syarī'ah, karena sesuai dengan kaidah *qaṣd asy-Syāri' manūtan bi al-maṣlahah*. Artinya kebijakan downsizing bank syariah sesuai dengan maqāṣid asy-syarī'ah yang berdasar pada *al kuliyyāt al khamsah*, khususnya *hiḏ ad-dīn*, *hiḏ al- māl* dan *hiḏ an-nafs*.

### Syarat dan Ketentuan Downsizing

Merger merupakan salah satu bagian dari restrukturisasi perusahaan. Restrukturisasi perusahaan hanya dapat dilaksanakan pada badan usaha dengan status badan hukum, dalam hal ini Perseroan Terbatas. Restrukturisasi perusahaan pada badan usaha dilaksanakan dengan cara merger, peleburan atau akuisisi/pengambil-alihan, dan hanya dapat dilaksanakan pada Perseroan Terbatas, dengan demikian syarat untuk dapat melakukan merger atau penggabungan adalah perusahaan tersebut harus berbentuk Perseroan Terbatas.

Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas pada pasal 126 ayat 1 menjelaskan bahwa penggabungan tidak dapat dilaksanakan apabila merugikan kepentingan pihak-pihak tertentu. Maksudnya adalah merger dianggap tidak sah jika merugikan kepentingan pihak terkait, yaitu :

1. Merugikan kepentingan Perseroan,
2. Merugikan kepentingan pemegang saham minoritas,
3. Merugikan kepentingan pegawai dan karyawan Perseroan;
4. Merugikan kepentingan kreditor
5. Merugikan kepentingan mitra usaha lainnya dari Perseroan;
6. Merugikan kepentingan masyarakat Indonesia secara umum.

Syarat-syarat di atas bersifat mutlak, jika salah satu syarat dilanggar mengakibatkan perbuatan hukum penggabungan tidak dapat dilaksanakan, dalam bahasa lain batal secara hukum.

Apakah kebijakan pemerintah merger tiga bank syariah milik BUMN menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) sudah mengindahkan Undang-undang nomor 47 tentang perseroan terbatas pada pasal 126 ?. padahal sudah dijelaskan diatas bahwa 30 persen dari pegawai dan karyawan eks BRIS dan BNIS banyak yang memilih mengajukan pensiun dini dengan berbagai alasan sebelum dilaksanakannya merger, bahkan setelah mergerpun masih banyak pegawai dan karyawan eks BNIS dan BRIS yang sudah menjadi karyawan BSI mengajukan resign atau mengundurkan diri.

Pemegang saham pada BRI Syariah juga menolak adanya merger tiga bank syariah milik BUMN, mereka akan menarik saham mereka di BRI Syariah jika benar adanya pelaksanaan merger, oleh karena itu pada hari Rabu tanggal 10 Oktober 2020 OJK dan para pemegang saham belum menyetujui adanya merger.

Meskipun kebijakan pemerintah merger perbankan syariah sudah memenuhi kriteria dengan adanya persetujuan dari Bank Indonesia (BI) dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), sesuai pasal 123 ayat 4 dalam

Undang-undang Perseroan Terbatas yang berbunyi : “Bagi perseroan tertentu yang akan melakukan penggabungan harus ada persetujuan dari instansi terkait.”

Maksud dari Perseroan tertentu adalah perseroan yang mempunyai bidang usaha khusus, antara lain lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan nonbank. Sedangkan yang dimaksud dengan instansi terkait adalah Bank Indonesia untuk penggabungan perseroan yang bergerak di bidang perbankan.

Namun dari sisi intern perusahaan, kebijakan pemerintah merger atau penggabungan bank syariah merugikan kepentingan eks pegawai dan karyawan BRIS dan BNIS setelah menjadi pegawai dan karyawan BSI, karena dari sisi gaji pegawai dan karyawan sampai sekarang belum clear, masih ada selisih 30 persen dari eks pegawai dan karyawan BSM, sehingga menimbulkan kesenjangan sosial, yang dapat merugikan BSI sendiri karena kinerja para karyawan menurun akibat motivasi, kebijakan dan perhatian perusahaan yang rendah terhadap karyawan dan pegawai eks BNIS dan BRIS.

Sedangkan syarat dan ketentuan merger menurut maqashid syariah adalah kebijakan pemerintah boleh dilaksanakan dengan syarat harus mendahulukan masalah terhadap rakyat Indonesia. Kebijakan pemerintah merger perbankan syariah juga harus sesuai dengan maqashid syariah, tidak boleh bertentangan dengan beberapa kaidah fikih dasar sebagai berikut:

1. Kaidah *“tasharuful imam ala raiyah manutun bil maslahah”*, maksudnya kebijakan imam/pemerintah bagi rakyatnya harus berdasar pada kebaikan dan mengacu pada kepentingan rakyatnya. Kebijakan pemerintah merger tiga bank syariah tidak boleh mengabaikan kepentingan pegawai dan karyawan eks BNI Syariah dan BRI Syariah, yang hal ini dapat menimbulkan masalah besar pada kinerja mereka.
2. Kaidah *“Darul mafasid muqaddamun ala jalbi al mashalih”* yang artinya menjauhi kerusakan didahulukan dari pada mendapatkan masalah sepihak. Dalam hal ini, kebijakan pemerintah mem merger tiga bank syariah milik BUMN mengindahkan kepentingan pegawai dan karyawan eks BNI Syariah dan BRI Syariah, manzdalimi mereka, lebih mengutamakan obsesi pemerintah untuk menjadikan perbankan syariah menjadi besar dan kokoh dimata nasional dan global, dari pada meminimalisir bertambahnya pengangguran.
3. Kaidah *“al adlu wajibun ala kulli syayin wal fadlu sunnatun”*, yang artinya keadilan itu wajib atas segala sesuatu dan fadl (tambahan) itu sunah. Kebijakan pemerintah merger perbankan syariah dengan tujuan untuk mengembangkan dan memajukan perbankan syariah menjadi lebih besar dan kuat secara nasional dan global merupakan fadl atau tambahan yang hukumnya sunah, sedangkan memperlakukan pegawai dan karyawan eks BRI Syariah dan BNI Syariah dengan adil dan bijaksana adalah wajib, karena mereka sudah melaksanakan tugas dan kewajiban dengan maksimal sesuai target yang telah ditetapkan dari mulai mereka bekerja membangun dan membesarkan BRI Syariah dan BNI Syariah, tapi realitanya dengan merger perbankan syariah menjadi BSI menjadikan hak mereka terdzalimi.

## Kesimpulan

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan beberapa point penting yang menjadi jawaban dari rumusan masalah pada penelitian ini, yaitu:

1. Perbankan syariah di Indonesia pertama kali berdiri pada tanggal 01 November 1991, yaitu ditandai dengan berdirinya Bank Muamalat Indonesia (BMI), meskipun baru mulai beroperasi secara resmi pada tanggal 01 Mei 1992.

Pada tahun 1998 pemerintah Indonesia secara resmi mengesahkan Undang-Undang Nomor 10 tentang Perbankan, Undang-Undang ini merupakan tonggak sejarah berkembangnya perbankan syariah di Indonesia, UU ini menjadi dasar dan acuan untuk pendirian Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS), serta lembaga keuangan syariah non bank di Indonesia. Bank Umum Syariah saat ini ada 12, sedangkan Unit Usaha Syariah mencapai 21 bank.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) secara resmi mengeluarkan izin merger ketiga bank syariah milik BUMN tersebut pada tanggal 27 Januari 2021 melalui surat nomor SR-3/PB.1/2021, yaitu Bank Syariah Mandiri (BSM), BNI Syariah dan BRI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI).

2. Berikut beberapa kebijakan pemerintah dalam rangka memajukan dan mengembangkan perbankan syariah di Indonesia:
  - a. Tanggal 1 November 1991 secara resmi didirikan bank Islam pertama di Indonesia yaitu Bank Muamalat Indonesia (BMI).
  - b. Mengesahkan Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998 tentang Perbankan.
  - c. Menerbitkan Undang-undang nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah.
  - d. Menetapkan Peraturan Presiden Nomor 91 Tahun 2016 tentang Komite Nasional Keuangan Syariah.
  - e. Merger ketiga bank syariah milik BUMN tersebut pada tanggal 27 Januari 2021 melalui surat nomor SR-3/PB.1/2021
3. Kaidah “Keadilan itu wajib atas segala sesuatu dan fadl (tambahan) itu sunah”, kebijakan pemerintah merger perbankan syariah dengan tujuan untuk mengembangkan dan memajukan perbankan syariah menjadi lebih besar dan kuat secara nasional dan global merupakan fadl atau tambahan yang hukumnya sunah, sedangkan memperlakukan pegawai dan karyawan eks BRIS dan BNIS dengan adil adalah wajib, karena mereka sudah melaksanakan tugas dan kewajiban dengan maksimal sesuai target, tapi realitanya dengan merger perbankan syariah menjadi BSI menjadikan hak mereka terdzalimi.

Syarat bagi perusahaan untuk dapat melakukan merger atau penggabungan menurut legal formal perusahaan wajib berbentuk Perseroan Terbatas, dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Bagi perbankan syariah wajib mendapatkan persetujuan dari BI dan OJK.
- b. Merger atau penggabungan perusahaan tidak merugikan kepentingan Perseroan, kepentingan pemegang saham minoritas, kepentingan pegawai dan karyawan, kepentingan kreditor, kepentingan mitra usaha, dan kepentingan masyarakat.
- c. Merger atau penggabungan berdasar pada persaingan sehat dalam menjalankan usaha, tidak boleh ada monopoli perusahaan tertentu.

## **Daftar Pustaka**

### **Referensi Undang-Undang dan Buku:**

1. Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998 tentang Perbankan Indonesia.
2. Undang-undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah.
3. Undang-undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
4. Abdurrahman Wahid, Islamku Islam Anda Islam Kita, The Wahid Institut 2006.
5. Ahmad al Hajj al Kurdi, al Madkhal al Fiqh al Qawaid al Kulliyat, Dar al Ma'arif Damaskus 1980.

6. Algaoud, M. Latifa dan Lewis, Mervyn K., Perbankan Syariah : Prinsip, Praktek dan Prospek, Serambi Ilmu Semesta Jakarta Cet. 2 tahun 2006.
7. Al Ghozali, al Mustashfa, Dar al Kutub al Ilmiah Beirut Libanon 1993.
8. Abdi Amal, Makhatir Siyaghu Tamwil fi Al Bunuk Al Islamiyah Min Khilali Muqararat Bazl II, Disertasi Universitas Muhamam Boudiaf Al Masila Al Jazair 2014,
9. Abu Ishaq asy Syatibi, Al Muwafaqat, Jilid 1, Dar al Ma'rifah Beirut Libanon 1997.
10. Dr. Ahmad Sudirman Abbas, MA., Qawaid Fiqhiyyah Dalam Perspektif Fiqh, Anglo Media Jakarta 2016.
11. Dr. Wahbah Zuhaili, Ushul Fikih al Islami, Juz II, Dar Al Fikr Damaskus, Cetakan II 2001.
12. Ibnu al Qoyyim al Jauziyah, l'lamul Muawiqin, Dar al Kutub Ilmiah Bairut.
13. Ibnu Subki, Syarh Matan Jam'i al Jawami', Jilid II, Maktabah Dar al Ihya Cairo.
14. Jasser Auda, Maqasid al Shariah as Philosophy of Islamic Law : A Systems Approach, digital book, The International Institut of Islamic Thought 2007.
15. Kasmir, Dasar-dasar Perbankan, PT. Raja Gravindo Persada Jakarta, tahun 2006.
16. Milles dan Hubermen, Analisis Data Kualitatif, Universitas Indonesia Pres Jakarta 1992.
17. Muhamad Afdi Nizar dan Muhamad Nasir, Penguatan Perbankan Syariah melalui Merger atau Konsolidasi, PT Naga Kusuma Media Kreatif Jakarta Timur 1 November 2016.
18. Muhamad Hamud Fahd, The Determinants of Selecting Islamic Banks from the point of view of Their Individual Customers at The State of Kuwait: An Empirical Study, Disertasi Middle East University 2013.
19. Muhammad Syafii Antonio, Bank Syariah dari Teori ke Praktek, Gema Insani Jakarta, Cet. 1 tahun 2001.
20. Prof. Dr. Nasr Farid Muhammad Washil dan Prof. Dr. Abdul Aziz Muhamad Azam, Qawaid Fiqhiyyah, Amzah Jakarta 2016.
21. Sri Rejeki Hartono, Kapita Selektika Hukum Perusahaan, Mandar Maju Bandung tahun 2000.
22. Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Alfabeta Bandung 2013.
23. Syekh Ali Ahmad Jurjawi, Hikmah at Tasyri' wa Falsafatuhu, Dar al Fikr Beirut Cet. 1 1978.

#### **Referensi Artikel Jurnal:**

1. Abd Akram, dkk., Urgensitas, Keadilan dan Maqashid Syariah pada Merger Bank Syariah, Jurnal Human Falah Vol. 8 No. 2 Juli-Desember 2021.
2. Achmad Musyahid Idrus, Kebijakan Pemimpin Negara dalam Perspektif Kaidah Fikih Tasarruf al Imam Manutun bil Maslahah, Jurnal Al Daulah Vol. 10 No. 2 Desember 2021.
3. Ainol Yaqin, Rekonstruksi Maqashid al Syariah dalam Pengembangan Metodologi Hukum Islam (Kajian Eksploratif Pemikiran Jasser Auda), Jurnal Madania Juni 2018, IAIN Madura.

4. Aldilal, dkk., Prasangka Konflik dan Kecemburuan Sosial antara Pekerja China dan Masyarakat Lokal di PT. Virtue Dragon Nikel Industri Sulawesi Tenggara, *Jurnal Ilmu Komunikasi* Vol. 7 No. 2 September 2020.
5. Atika Ayuning Tyas, dkk., The Productivity of Pre-Merger State-Owned Islamic Banks In Indonesia, *Jurnal Ekonomi Islam Indonesia* Vol. 2 2020.
6. Dani Setiawan, dkk., Urgensi Merger Bank Umum Syariah Milik Negara : Tinjauan Analisis Komparatif Efisiensi dan Kinerja Keuangan Bank Syariah BUMN, *DJIEB* Vol. 1 NO. 2 Tahun 2021.
7. Dindin Moh Saepudin, dkk., Iman dan Amal Saleh dalam Al Qur'an (Studi Kajian Semantik), *Al Bayan: Jurnal Studi Al Qur'an dan Tafsir UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, Juni 2017.
8. Galuh Nasrullah, dll., Konsep Maqashid al Syariah dalam Menentukan Hukum Islam, *al Iqtishadiyah : Jurnal Ekonomi Syariah dan Hukum Ekonomi Syariah Univ. Islam Kalimantan*, Desember 2014.
9. Hanna Pertiwi, dkk., Analisis Pengaruh Merger Bank Syariah Indonesia (BSI) Terhadap Switching Behavior Nasabah diluar Pengguna BSI, *Jurnal Nisbah* Vol. 7 No. 2 Tahun 2022. Universitas Djuanda.
10. Ika Atikah, dkk., Penguatan Merger Bank Syariah BUMN dan Dampaknya dalam Stabilitas Perekonomian Negara, *Jurnal Sosial dan Budaya Syar'i*, Vol. 8 No. 2 tahun 2021.
11. Ita Nurliana Siregar, dkk., Analisis dampak Merger Bank Syariah terhadap Profitabilitas PT. Bank Syariah Indonesia, *Prosiding Seminar Pascasarjana UIN Sultan Thaha Saifudin Jambi Prodi Ekonomi Syariah* Vol. 1 No. 1 2021.
12. Khulifa Ahdizia, dkk., Business Valuation of Islamic Banks in The Merger Plan to Become Indonesia's State-Owned Bank, *Journal Etikonomi UIN Jakarta* Vol. 17 tahun 2018.
13. Muhamad Afdi Nizar dan Muhamad Nasir, Penguatan Perbankan Syariah melalui Merger atau Konsolidasi, *PT Naga Kusuma Media Kreatif Jakarta Timur* 1 November 2016.
14. Muhammad Hikmah, Tingkat ketertarikan masyarakat Muslim terhadap Bank Syariah di Yogyakarta, *Balai Diklat Keuangan Yogyakarta*.
15. Mutmainah, dkk., Indonesia Islamic Bank Merger : Stages, Challenges, and Strategies, *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Airlangga* Vol. 7 No. 1 (2022).
16. Nofinawati, Perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia, *JURIS Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidimpuan* Vol. 14 Nomor 2, (Juli-Desember 2015).
17. Rizki Nur Barokah, dkk., Sistem Pendukung Keputusan Kenaikan Gaji Menggunakan Metode SAW di PT. Greenlab, *Jurnal Rekayasa Komputasi Terapan* Vol. 01 No. 02 Tahun 2021.
18. Siti Mutholingah dan Muh, Radhi Zamzami, Relevansi Pemikiran Maqashid Al Syariah Jasser Auda Terhadap Sistem Pendidikan Islam Multidisipliner, *Jurnal Talimuna* September 2018.
19. Suad Abdul Fatah, *Dawru al masharif al Islamiyah fi Attanmiyah wa al Ististmar*, *Majalah Kuliyyat Badgdad li Ulum al Iqtishodiyah* 2012.

20. Sulhan Hamid A. Ghani, Paradigma Jasser Auda Tentang Maqashid Syariah, Jurnal Paradigma April 2019.
21. Syukur Prihantoro, Maqashid Syariah dalam Pandangan Jaser Auda (Sebuah Upaya Rekonstruksi Hukum Islam melalui Pendekatan Sistem), Jurnal at Tafkir IAIN Langsa Aceh Juni 2017.
22. Titik Indrawati, Merger Bank Bermasalah di Indonesia, Journal the winners Vol. 2 No. 2 September 2001.

**Referensi Website :**

1. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20210210164446-78-604821/180-juta-umat-muslim-baru-30-juta-jadi-nasabah-bank-syariah>. data diakses pada 04/06/2023
2. <https://bisnis.tempo.co/read/1539879/imf-utang-global-rekor-usd-226-t-akibat-pandemi-mencolok-di-negara-maju>. data diakses pada 04/06/2023.
3. <https://keuangan.kontan.co.id/news/aset-perbankan-syariah-sentuh-rp-63158-triliun-per-juli-2021>. data diakses pada 04/06/2023.
4. <https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/data-dan-statistik/statistik-perbankan-syariah/Documents/Pages/Statistik-Perbankan-Syariah---September-2021/SPS%20September%202021.pdf> data diakses pada 04/06/2023.
5. <https://pengusahamuslim.com/6121-kenapa-aku-resign-dari-bank-syariah-kisah-mantan-karyawan-bank-syariah.html>. diakses 04 Juli 2023.
6. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4508446/erick-thohir-bangga-aset-perbankan-syariah-tumbuh-di-atas-konvensional>. diakses 03 Juli 2023.
7. <https://keuangan.kontan.co.id/news/bank-syariah-indonesia-terbuka-temui-ceo-dubai-islamic-bank-untuk-jalin-kerja-sama>. diakses 03 Juli 2023.
8. <https://www.cnbcindonesia.com/syariah/20190514155317-29-72406/diluncurkan-jokowi-ini-4-fokus-masterplan-ekonomi-syariah>.
9. <https://market.bisnis.com/read/20210317/7/1368712/bos-bei-beberkan-5-faktor-pendorong-perekonomian-syariah> diakses 03 Juli 2023
10. <https://www.antaranews.com/berita/1982058/ketua-ojk-ingin-bis-jadi-panutan-bank-syariah-di-indonesia>. diakses 3 Juli 2023.
11. <https://finansial.bisnis.com/read/20210204/231/1352217/bank-syariah-indonesia-bris-ibarat-bayi-raksasa-baru-lahir-pr-masih-banyak>. diakses 3 Juli 2023
12. <https://britama.com/index.php/2018/07/sejarah-dan-profil-singkat-bris/>, diakses 22 Juni 2022.
13. <https://market.bisnis.com/read/20201021/7/1307835/bri-bbri-bakal-serap-saham-investor-yang-tolak-merger-bri-syariah-bris>. diakses pada 13/07/2023