



### **Analisis Literatur terkait dengan Model Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Islam (Kasus Penggabungan Tiga Bank Syariah Besar Menjadi BSI)**

Dina Arfianti Siregar<sup>1</sup>, Marlya Fatira AK<sup>2</sup>, Nur Ahmadi<sup>3</sup>, Hendri Tanjung<sup>4</sup>

<sup>1,2</sup>Politeknik Negeri Medan, <sup>1,2,3</sup>Universitas Islam Negeri Sumatera Utara,

<sup>4</sup>Universitas Ibnu Khaldun Bogor

E-mail: [dinasiregar@polmed.ac.id](mailto:dinasiregar@polmed.ac.id)<sup>1</sup>; [marlyafatira@polmed.ac.id](mailto:marlyafatira@polmed.ac.id)<sup>2</sup>; [nurahmadi@uinsu.ac.id](mailto:nurahmadi@uinsu.ac.id)<sup>3</sup>; [hendritanjung@uik.ac.id](mailto:hendritanjung@uik.ac.id)<sup>4</sup>

#### **Abstract**

*This article is about a literature review regarding good leadership models in Islam as seen from the experience of the merger of 3 (three) Sharia Banks in Indonesia to become Bank Syariah Indonesia (BSI), which is currently approximately three years old and the Indonesian Sharia banking market until compete and occupy the position as a sharia bank with the most significant asset position compared to 6 (six) other conventional banks which have dominated the Indonesian market for decades. The type of data used in this research is qualitative data, with the data source coming from secondary sources and the data collection technique used being a documentation technique through literature review using the Systematic Literature Review (SLR) data analysis technique by utilizing the Published or Perish (POP) metadata tool and VOS Viewer. The research method used is a qualitative method, with research results showing that the leadership model of Bank Syariah Indonesia has accommodated the best leadership criteria in Islam, which can be adaptive, fast response, and solutions while still implementing the traits and characteristics of leaders who are sincere, trustworthy, Katonah, and tabligh. This leadership character was demonstrated by leading the previous three large banks into one with one vision, mission, and work culture, as well as the synergy of all human resources that supported joint achievements to success in the three years of its existence.*

**Keywords:** *Islamic Leadership; Smart Leader; Creative Leader.*

#### **Abstrak**

Tulisan ini adalah tentang kajian literatur mengenai model kepemimpinan yang baik dalam Islam yang dilihat dari pengalaman Mergernya 3 (tiga) Bank Syariah di Indonesia menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) yang saat ini sudah berusia kurang lebih tiga tahun dan mampu memimpin pasar perbankan syariah Indonesia hingga bersaing dan menduduki posisi sebagai bank syariah dengan posisi asset terbesar bersanding dengan 6 (enam) bank Konvensional lainnya yang sudah berpuluh tahun menguasai pasar Indonesia. Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kualitatif, dengan Sumber data yang digunakan berasal dari sumber sekunder, dengan Teknik Pengumpulan data yang dilakukan adalah Teknik dokumentasi melalui kajian literatur dengan memanfaatkan Teknik analisis data *Sistematik Literature Review* (SLR). Dengan memanfaatkan alat metadata *Published or Perish* (POP)

serta *VOS Viewer*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Model kepemimpinan dari Bank Syariah Indonesia telah mengakomodir kriteria kepemimpinan terbaik dalam Islam yang mampu adaptif, fast respon, solutif dengan tetap mengimplementasikan sifat dan karakter pemimpin yang *sidiq*, Amanah, fathonah, dan *tabligh*. Karakter kepemimpinan ini mampu ditunjukkan dengan memimpin 3 bank besar sebelumnya menjadi satu dengan visi, misi dan budaya kerja yang satu, serta sinergi seluruh sumberdaya manusia yang mendukung pencapaian bersama hingga berhasil dalam 3 tahun keberadaannya.

**Kata-kata kunci:** Kepemimpinan Islam; Pemimpin Cerdas; Pemimpin Kreatif.

---

## PENDAHULUAN

Islam, sebagai agama rahmatan lil'alamin, menghadirkan berkah untuk seluruh alam dengan mengatur secara teliti segala aspek kehidupan, baik dalam dunia ini maupun kehidupan akhirat. Termasuk dalam regulasinya adalah aspek kepemimpinan, baik dari segi individu, kategori, maupun gaya kepemimpinan yang disebut sebagai *Leadership* dalam bahasa Inggris dan *Zi'amah* atau *Imamah* dalam bahasa Arab. Menghadapi tantangan zaman akhir ini, menemukan sosok pemimpin yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam menjadi suatu kebutuhan yang kian sulit. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan memberikan pandangan mengenai kategori sosok pemimpin yang sejalan dengan nilai-nilai Islam, sebagai acuan dan petunjuk dalam upaya menemukan pemimpin yang sesungguhnya.<sup>1</sup>

Seorang pemimpin adalah individu yang unggul dengan sejumlah kualitas yang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan suatu situasi atau zaman. Pemimpin ini tidak hanya memiliki predisposisi yang memadai, tetapi juga mampu membangun kekuasaan dan kewibawaan yang diperlukan untuk membimbing serta mengarahkan orang-orang di bawah kepemimpinannya. Pada saat yang sama, pemimpin ini mendapatkan pengakuan dan dukungan aktif dari kelompok yang dipimpinnya, mampu memotivasi mereka, dan menggerakkan secara efektif menuju tujuan bersama.<sup>2</sup>

Seorang pemimpin adalah sosok yang menonjol berkat kecakapan dan kelebihannya, terutama dalam suatu bidang tertentu. Dengan kemampuan ini, ia mampu mempengaruhi orang lain untuk berpartisipasi dalam aktivitas tertentu, semuanya dilakukan demi mencapai satu atau bahkan beberapa tujuan bersama.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Muhammad Charis F et al., "Kategori Kepemimpinan Dalam Islam," *Jurnal Edukasi Nonformal* 1, no. 1 (2020): 171–78, <https://ummaspul.e-journal.id/JENFOL/article/view/491>.

<sup>2</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2001).

<sup>3</sup> Danny Permana, "Model Kepemimpinan Masa Depan Indonesia Dalam Perspektif Sipil Dan Militer," *Jurnal Academia Praja* 4, no. 1 (2021): 277–94, <https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jap.v4i1.394>.

Kepemimpinan yang sejati, seperti yang terwujud dalam kepemimpinan berbasis pelayanan, memiliki makna yang mendalam. Pada tingkat pertama, filosofi ini mendasari motivasi inti untuk membantu sesama, lahir dari kesadaran bahwa setiap individu memiliki tanggung jawab untuk memberikan bantuan dan pelayanan. Sebagai pemimpin dalam konteks organisasi, perannya melibatkan usaha aktif dalam menciptakan hubungan manusiawi yang harmonis, merangsang dan memperkuat kerja sama antar individu. Dengan demikian, mereka bersama-sama dapat berkolaborasi secara sinergis menuju pencapaian tujuan, didorong oleh tekad untuk menyelesaikan tugas masing-masing dengan total dedikasi.<sup>4</sup> Dalam pandangan para pemikir Muslim, keberadaan seorang pemimpin dianggap sebagai suatu kewajiban yang mendasar (wajib/fardhu). Komitmen ini berakar pada kesepakatan (*ijma'*) para sahabat dan *tabi'in* (ulama setelah silaturahmi), mencerminkan pentingnya kepemimpinan dalam struktur masyarakat. Meski demikian, terdapat perbedaan pendapat di kalangan pemikir Muslim mengenai sumber dalil yang menjadi dasar kewajiban tersebut.

Peranan seorang pemimpin membawa dampak yang sangat penting terhadap anggota atau instansi yang dipimpinnya. Pemimpin yang berkualitas tidak hanya mampu menghasilkan perubahan positif dalam lingkup kepemimpinannya, tetapi juga dapat menyebabkan dampak negatif jika kepemimpinannya kurang efektif. Dalam dinamika suatu lembaga, kepemimpinan seorang pemimpin memainkan peran sentral dalam menentukan arah dan kemajuan lembaga tersebut. Pandangan Kompri menegaskan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam memimpin lembaga atau organisasi sangat bergantung pada kemampuannya untuk menunjukkan sifat-sifat yang dapat dijadikan teladan oleh para bawahannya. Pemimpin yang unggul memahami bahwa memberikan teladan bukan sekadar memberikan khotbah, tetapi merupakan alat bantu yang kuat dan efektif dalam menggerakkan dinamika kepemimpinannya.<sup>5</sup>

Menyatukan tiga bank syariah untuk membentuk Bank Syari'ah Indonesia, dalam upaya mewujudkan visi menjadikan Indonesia pusat ekonomi syariah, merupakan keputusan yang tidak diambil secara mudah. Langkah ini sejalan dengan tujuan membangun struktur komersial syariah, termasuk bank syariah, yang memiliki daya saing global. Keputusan ini

---

<sup>4</sup> Lisa Elfrina, "Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Multifinance Syari' Ah Di Provinsi Lampung," *Srikandi: Journal of Islamic Economics and Banking* 1, no. 2 (2022): 73–80, <https://doi.org/https://doi.org/10.25217/srikandi.v1i2.2514>.

<sup>5</sup> Muhammad Olifiansyah et al., "Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam," *EL-HIKMAH: Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Islam* 14, no. 1 (2020): 98–111, <https://doi.org/https://doi.org/10.20414/elhikmah.v14i1.2123>.

menciptakan respons beragam dari pakar dan pelaku ekonomi Islam, dengan sebagian mendukung sementara sebagian lainnya menentang. Salah satu tantangan substansial yang perlu diatasi dalam usaha meningkatkan posisi pasar Bank Syariah Indonesia adalah bagaimana mengelola perubahan budaya dan bentuk kepemimpinan dari tiga bank syariah pemerintah menjadi satu entitas yang terintegrasi secara efektif.<sup>6</sup>

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dimana penelitian ini mengadopsi pendekatan pencarian literatur dengan sumber informasi yang diperoleh dari jurnal ilmiah, buku, dan sumber informasi resmi lainnya. Kriteria inklusi dan eksklusi studi ditetapkan untuk meneliti dampak negatif konsumsi gula terhadap kesehatan manusia. Pencarian literatur dilakukan melalui penggunaan database dan kata kunci yang relevan. Proses pemilihan dan evaluasi studi melibatkan penilaian terhadap kualitas metodologi dan relevansi studi yang telah dipilih.<sup>7</sup> John menyatakan dalam tulisannya sebagai mana yang dikutip oleh Tri Joko Setyanto et al, bahwa “Penelitian kualitatif merupakan pendekatan riset yang menyelidiki tujuan penelitian dengan memanfaatkan berbagai teknik, memungkinkan peneliti untuk memberikan interpretasi mendalam terhadap fenomena yang menjadi fokus tanpa harus terpaku pada pengukuran numerik.”<sup>8</sup>

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pemimpin yang ideal, terutama yang mengikuti prinsip-prinsip kepemimpinan Islam, menjadi impian bagi semua orang. Hal ini karena diharapkan bahwa pemimpin tersebut mampu membimbing organisasi, menjaga prinsip-prinsip awal pendirian, serta merawat tanah dan penduduknya. Oleh karena itu, kehadiran seorang pemimpin dianggap sebagai kebutuhan esensial untuk mencapai kesejahteraan dan kebaikan bagi seluruh masyarakat.<sup>9</sup>

Prinsip-prinsip pokok kepemimpinan dalam Islam dirinci melalui fondasi-fondasi kunci, yakni: (1) prinsip Tauhid sebagai landasan utama, (2) prinsip kesetaraan manusia, (3) prinsip persatuan umat Islam, (4) prinsip nasehat dan konsensus, atau prinsip kedaulatan

---

<sup>6</sup> Syaugina Salsabil, “Perspektif Fenomena Merger Terhadap Bank Syariah Di Indonesia,” *Jurnal Perbankan Syariah Indonesia (JPSI)* 1, no. 1 (2022): 1–10, <https://doi.org/https://doi.org/10.57171/jpsi.v1i1.1>.

<sup>7</sup> Harris M. Cooper, “Organizing Knowledge Syntheses: A Taxonomy of Literature Reviews,” *Knowledge in Society* 1, no. 1 (1988): 104–26, <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/BF03177550>.

<sup>8</sup> Tri Joko Setyanto, Lalu Rudi Sanjaya, and Andin Rusmini, “Implementasi Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 dalam Pengembangan Kawasan Clungup Mangrove Conservation(CMC)Tiga Warna Di Kabupaten Malang,” *Mutiara: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia* 2, no. 1 (2024): 1–10, <https://doi.org/https://doi.org/10.61404/jimi.v2i1.93>.

<sup>9</sup> Muhammad Olifiansyah et al., “Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam.”

rakyat, dan (5) prinsip keadilan serta kesejahteraan untuk semua. Sementara itu, nilai-nilai kepemimpinan Islam tercermin dalam beberapa ayat Al-Quran, seperti (1) ayat 30 Surat Al-Baqarah, (2) ayat 55 Surat An-Nur, dan (3) ayat 26 Surat Shad. Selain itu, substansi kepemimpinan Islam juga dapat ditemukan dalam Hadits Nabi SAW yang diteruskan oleh Imam Bukhari.<sup>10</sup>

Menurut Didin Hafidudin dalam bukunya "Manajemen Syariah dalam Praktik," terdapat sejumlah kriteria kepemimpinan Islami yang menentukan kesuksesan dalam sebuah organisasi. Pertama, kesuksesan seorang pemimpin dapat diukur dari sejauh mana ia mampu mendapatkan kecintaan dari bawahannya. Kepemimpinan yang efektif terwujud ketika pemimpin mampu membangun hubungan yang harmonis dengan anggota timnya. Kriteria kedua adalah kemampuan pemimpin untuk menerima aspirasi dan kritik dari bawahannya. Seorang pemimpin yang baik tidak hanya dicintai tetapi juga dapat membuka diri terhadap masukan konstruktif. Sebagaimana disampaikan dalam sebuah Hadis, "*Jika Allah berkehendak menjadikan seseorang pemimpin yang berhasil, maka Allah akan menjadikan para pembantunya sebagai orang-orang yang baik.*" (HR Nasa'i).<sup>11</sup>

Para pembantu yang diakui sebagai individu selalu berperan positif, ini menunjukkan bahwa bawahan cenderung memberikan dukungan kepada pemimpin yang menunjukkan perilaku baik. Sebaliknya, jika pemimpin melakukan tindakan yang tidak etis, bawahan memiliki peran untuk memberikan koreksi. Oleh karena itu, mekanisme seperti tausiyah, saling mengoreksi, dan memberi nasihat menjadi sangat krusial. Sebagai kriteria ketiga, seorang pemimpin yang berhasil harus senantiasa terbuka untuk melakukan musyawarah. Pemimpin yang efektif tidak hanya menerima tausiyah atau kritikan, tetapi juga aktif terlibat dalam musyawarah, memfasilitasi pertukaran pendapat dan ide, baik dalam konteks perusahaan maupun kehidupan sehari-hari. Melalui musyawarah, terbentuk penghargaan tersirat dari pemimpin terhadap penerimaan masukan dari para karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kepemimpinannya.<sup>12</sup>

Fungsi seorang pemimpin dapat dibagi menjadi empat aspek yang saling terkait:

1. Entrepreneurial (Pengusaha): Pemimpin perlu memiliki visi dan keterampilan dalam mengembangkan proyek serta mengelola sumber daya yang diperlukan. Kemampuan proaktif terhadap masalah dan peristiwa dalam organisasi menjadi esensial bagi

---

<sup>10</sup> Didin Hafiduddin Tanjung and Hendri, *Manajemen Syariah Dalam Praktik* (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2019).

<sup>11</sup> Didin Hafiduddin Tanjung and Hendri.

<sup>12</sup> Didin Hafiduddin Tanjung and Hendri.

- seorang pemimpin.
2. Disturbance Handler (Penghalau Gangguan): Saat muncul masalah dalam organisasi, seorang pemimpin harus bisa bertindak reaktif terhadap permasalahan tersebut. Pemimpin juga diharapkan mampu mencari solusi tengah untuk mengatasi masalah dan tekanan situasional.
  3. Resource Allocator (Pembagi Sumber Daya): Dalam pengembangan organisasi, alokasi sumber daya, baik utama maupun cadangan, sangat krusial. Seorang pemimpin harus memahami bagaimana dan di mana sumber daya seperti uang, waktu, perbekalan, tenaga kerja, dan reputasi seharusnya dialokasikan agar perkembangan organisasi tidak terhambat.
  4. Negotiator (Negosiator): Seorang pemimpin perlu memiliki keterampilan negosiasi pada berbagai tingkatan, baik dengan atasan, bawahan, maupun pihak eksternal. Kemampuan ini membantu dalam membina hubungan yang positif dan mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.

Istilah kepemimpinan pada bahasa Arab dikenal sebagai khilafah, imarah, zi'amah, dan imamah. Secara etimologis, kepemimpinan mencakup gaya memimpin, kualitas seorang pemimpin, dan tindakan yang terlibat dalam mengarahkan. Dari segi terminologi, ada beberapa definisi kepemimpinan. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan untuk meyakinkan dan membimbing orang lain agar dapat mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, kepemimpinan merupakan usaha untuk mengubah potensi yang ada menjadi kenyataan yang dapat dicapai. Definisi kepemimpinan menurut Amin Surahman dan Ferry Muhammadsyah Siregar merujuk pada suatu proses pengarahan yang memengaruhi aktivitas terkait pekerjaan dan anggota kelompok.<sup>13</sup> Di sisi lain, menurut Yovenska L.man dan Olan Darmadi, kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam mempengaruhi individu-individu di satu kelompok agar mencapai tujuan tertentu.<sup>14</sup>

Pada prinsipnya, pada sebuah organisasi, kepemimpinan melibatkan lima elemen kunci: (1) Terdapat tujuan yang menjadi motivasi bagi individu, (2) Ada kelompok orang yang berinteraksi, (3) Terdapat seorang pemimpin yang memberikan arahan dan pengaruh

---

<sup>13</sup> Amin Surahman and Ferry Muhammadsyah Siregar, "Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an," *Tanzil: Jurnal Studi Al-Qur'an* 1 (2015), <https://doi.org/https://doi.org/10.20871/tjsq.v1i1.78>.

<sup>14</sup> Yovenska L.man and Olan Darmadi, "Karakteristik Pemimpin Dalam Islam," *Al Ijarah : Jurnal Pemerintahan Dan Politik Islam* 4, no. 2 (2019): 150–62, <https://doi.org/https://doi.org/10.29300/imr.v4i2.2829>.

kepada anggota, (4) Sistem dan mekanisme kepemimpinan yang terstruktur, (5) Adanya visi dan misi sebagai panduan strategis.

Pada ranah kepemimpinan, terdapat dua elemen yang saling berinteraksi: entitas pertama yang dikenal sebagai pemimpin, dan entitas kedua yang terdiri dari individu-individu yang dipimpin. Jumlah pemimpin biasanya lebih sedikit daripada jumlah yang dipimpin. Kepemimpinan menjadi suatu fenomena sosial yang muncul melalui interaksi antar individu di dalam suatu kelompok, entah itu kelompok besar dengan anggota yang numeros, atau kelompok kecil dengan jumlah anggota yang terbatas. Sebagai dimensi pemandu, kepemimpinan melibatkan serangkaian aktivitas seperti memberikan arahan, memberikan bimbingan, memandu, memberi petunjuk, memimpin, dan melatih agar anggota kelompok dapat menjalankan tugasnya secara mandiri. Selanjutnya, konsep kepemimpinan dalam Islam menekankan implementasi nilai-nilai ajaran Islam dalam pengelolaan organisasi, mencakup sifat amanah (kepercayaan), keadilan, musyawarah (*syura*), dan berbagai nilai lainnya. Paradigma kepemimpinan dalam Islam, yang dikemukakan oleh, terdiri dari dua bagian yaitu:<sup>15</sup>

1. Paradigma legal formalistik mengacu pada kepemimpinan oleh individu Muslim, dengan penggunaan azas-azas dan simbol-simbol yang mencerminkan Islam. Meskipun demikian, ini tidak tergantung pada apakah cara kepemimpinannya sepenuhnya mengikuti prinsip-prinsip Islam atau tidak.
2. Paradigma esensial substansial mencirikan model kepemimpinan yang menggabungkan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan organisasi, mencakup pemeliharaan prinsip-prinsip seperti amanah, kejujuran, keadilan, musyawarah, keikhlasan, tanggung jawab, dan sebagainya. Pendekatan ini diterapkan tanpa memandang latar belakang keagamaan individu yang terlibat di dalamnya, menegaskan inklusivitasnya terhadap beragam kelompok dalam masyarakat.

Dalam konteks Islam, kepemimpinan dianggap sebagai amanah dan beban tanggung jawab yang tidak hanya harus dipertanggungjawabkan kepada mereka yang dipimpin, tetapi juga akan diminta pertanggungjawabannya di hadapan Allah SWT. Ayat Al-Qur'an yang terdapat dalam Surah Al-Mu'minun (23:8-11):

*Artinya: “dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya. dan orang-orang yang memelihara sembahyangnya, mereka itulah orang-orang*

---

<sup>15</sup> Muhammad Charis F et al., “Kategori Kepemimpinan Dalam Islam.”

yang akan mewarisi, (yakni) yang akan mewarisi syurga Firdaus, mereka kekal di dalamnya.”

Dalam konteks Islam, kepemimpinan diartikan sebagai usaha untuk membimbing, memandu, dan menunjukkan arah yang sejalan dengan kehendak Allah SWT. Misi utama kepemimpinan ini adalah mengembangkan potensi individu yang dipimpin, agar mampu mandiri dalam meraih keridhaan Allah SWT, baik dalam kehidupan dunia maupun di akhirat. Beberapa sifat kepemimpinan Rasulullah SAW yang sangat dikenal meliputi:<sup>16</sup>

1. Shiddiq/Jujur: Shiddiq, atau kejujuran, merujuk pada individu yang menjalani kehidupan sesuai dengan ajaran Islam dengan integritas dan kejujuran yang konsisten. Ini mencakup aspek kejujuran dalam perilaku, pekerjaan, dan keuangan, yang menjadi landasan utama dalam setiap tindakan.
2. Amanah: Amanah adalah sifat individu yang menunjukkan tanggung jawab penuh, dapat diandalkan, dan memberikan kualitas kerja yang luar biasa dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Pribadi yang memiliki sifat amanah ini menciptakan suasana tindakan terbuka, jujur, pelayanan optimal, serta semangat untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Keamanahan ini bukan hanya mencegah praktik-praktik yang merugikan seperti kolusi dan korupsi, tetapi juga membangun kepercayaan penuh dari anggota atau pihak lain, mendukung dukungan optimal terhadap program kepemimpinan.
3. Fathonah: Fathonah mencerminkan kecerdasan dalam memecahkan masalah, kemampuan untuk menemukan jalan keluar, dan mempunyai wawasan mendalam. Seorang pemimpin yang pintar dapat membuat kebijakan dengan tepat dan cepat ketika dihadapkan pada masalah kepemimpinan. Kecerdasan ini menjadi sangat krusial dalam perspektif Islam sebagai panduan dan rahmat bagi umat manusia, di mana hanya pemimpin yang cerdas yang dapat memberikan arahan, nasehat, bimbingan, pendapat, dan pandangan untuk memahami ajaran Allah SWT.
4. Tabligh: Tabligh mencerminkan sifat amanah dan kemampuan untuk menyampaikan serta mengajak dengan memberikan contoh kepada anggota atau pihak lainnya. Ini melibatkan kemampuan sosialisasi dengan rekan kerja, keterampilan bernegosiasi, dan transparansi dalam menjalankan ketentuan organisasi. Komunikasi ini diwujudkan dengan kebijaksanaan, kesabaran, pendekatan argumentatif, dan

---

<sup>16</sup> Bobby Formanto, “Model Kepemimpinan Islami Umar Bin Abdul Aziz Dan Relevansinya Dalam Ekonomi Syariah,” *Jurnal UMIKA* 1, no. 2 (2020), <https://jurnal.umika.ac.id/index.php/almisbah/article/view/133/294>.

keahlian persuasif untuk memperkuat hubungan kemanusiaan. Indikator tabligh mencakup cara pemberian pelayanan kepada masyarakat, praktek berpakaian, keteraturan sholat berjamaah, doa pada awal dan akhir pekerjaan, dan aspek-aspek lainnya yang mencerminkan nilai-nilai kepemimpinan Islam.

### **Konteks Merger Bank Syariah Indonesia**

Sebagai negara dengan jumlah penduduk muslim terbesar di dunia, Indonesia memiliki potensi untuk memimpin dalam industri keuangan syariah. Peningkatan kesadaran masyarakat terhadap produk halal, serta dukungan kuat dari pemangku kepentingan, menjadi faktor utama dalam mengembangkan ekosistem industri halal di Indonesia, termasuk di dalamnya bank syariah.<sup>17</sup>

Peran kunci bank syariah sebagai perantara dalam seluruh kegiatan ekonomi di ekosistem industri halal menjadi sangat penting. Di Indonesia, perkembangan bank syariah telah mencatat pertumbuhan yang signifikan dalam 30 tahun terakhir. Tren positif terlihat dari inovasi produk, peningkatan layanan, hingga pengembangan jaringan. Semangat untuk mencapai keunggulan terus tercermin melalui berbagai acara perusahaan yang diadakan oleh bank syariah, termasuk yang dimiliki oleh Bank BUMN seperti Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.

Pada tanggal 1 Februari 2021, atau 19 Jumadil Ahir 1442 H, mencatat peristiwa bersejarah dalam perkembangan perbankan syariah Indonesia dengan pembentukan entitas tunggal yang dikenal sebagai Bank Syariah Indonesia (BSI). Proses penggabungan antara Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah membawa perubahan yang cukup mencolok. Kerjasama ini melahirkan layanan yang lebih holistik, cakupan yang lebih meluas, dan kekuatan modal yang lebih solid. Didukung oleh sinergi dari perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) dan dorongan penuh dari pemerintah melalui Kementerian BUMN, sektor perbankan syariah Indonesia didorong untuk bersaing secara global.<sup>18</sup>

Penggabungan ketiga bank syariah tersebut mencerminkan langkah strategis dalam membentuk bank syariah yang tidak hanya menjadi kebanggaan umat, melainkan juga menjadi sumber daya baru untuk mendukung pembangunan ekonomi nasional. Bank Syariah Indonesia diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kesejahteraan

---

<sup>17</sup> Herry Syahbanuddin, Andri Soemitra, and Zuhrinal M. Nawawi, "Pemimpin Dan Kepemimpinan Prinsip Islam (Syariah) Dalam Konteks Merger 3 Bank Syariah Besar Menjadi Bank Syariah Indonesia," *Mumtaz: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 2, no. 1 (2023): 56–69, <https://doi.org/https://doi.org/10.55537/mumtaz.v2i1.588>.

<sup>18</sup> Tia Yuliani et al., "Kebijakan Merger Bank Pada Perbankan Syariah: Studi Bibliometrik Dan Perspektif Kritis Merger Bank Policy on Islamic Bankng: A Bibliometric Study and Critical Perspective," *Jurnal Inspirasi* 13, no. 1 (2022): 137–55, <https://doi.org/DOI:10.35880/inspirasi.v11i1.1979>.

masyarakat secara menyeluruh. Keberadaan bank ini merepresentasikan perwujudan perbankan syariah modern di Indonesia yang bersifat serba guna dan membawa berkah bagi seluruh alam (*Rahmatan Lil' Aalamiin*).

Langkah serius untuk menggabungkan tiga bank syariah menjadi Bank Syariah Indonesia dilakukan dengan tujuan utama mewujudkan visi menjadikan Indonesia sebagai pusat ekonomi syariah dengan dukungan kuat dari struktur komersial syariah yang mampu bersaing di tingkat global. Respons terhadap keputusan ini bersifat bervariasi di kalangan pakar dan pelaku ekonomi Islam, yang dapat ditemui pendapat yang mendukung maupun menentang. Dalam diskusi yang melibatkan Ikatan Ulama dan Cendekiawan Syariah, ada pandangan bahwa untuk memperkuat posisi pasar bank syariah, mungkin lebih efektif dengan penambahan modal pada salah satu bank syariah daripada melalui penggabungan. Selain itu, penekanan pada kewajiban pemerintah untuk menggunakan layanan perbankan syariah dalam pelaksanaan anggaran dianggap sebagai langkah penting untuk secara signifikan memperkuat posisi pasar bank syariah.<sup>19</sup>

### **Kepemimpinan Dalam Islam**

Setiap pemimpin memiliki cara dan gaya kepemimpinan yang khas ketika memimpin suatu lembaga atau perusahaan. Salah satu pendekatan yang menarik adalah gaya kepemimpinan yang berakar pada prinsip-prinsip Islam. Peran kepemimpinan dalam Islam dapat diilustrasikan melalui teladan Nabi Muhammad SAW, yang konseptualnya dapat dibagi menjadi dua dimensi, yakni servant (pelayan) dan guardian (penjaga). Penerapan nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan tidak hanya bersifat relevan dalam konteks bisnis, tetapi juga meresap dalam berbagai aspek di luar ranah bisnis. Menurut para pakar, kepemimpinan Islam memiliki persamaan dengan kepemimpinan konvensional, namun keunikan terletak pada fondasi agama, moralitas, dan keanusan yang membentuk setiap tindakan pemimpin. Pemimpin Islam menjalankan tugasnya dengan niat tulus kepada Allah SWT, mengutamakan pelayanan kepada pengikutnya, dan menolak ketergantungan berlebihan pada kekuasaan. Setiap kegiatan dalam kepemimpinan Islam dilakukan dengan ikhlas, sambil memprioritaskan kepentingan kelompoknya.<sup>20</sup>

Istilah kepemimpinan dalam perspektif Islam dapat kita temukan dalam Al-Qur'an. Salah satu ayat yang menggambarkan tentang kepemimpinan terdapat dalam Surat Al-Baqarah (2) ayat 30, yang berbunyi: "*Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, Sesungguhnya Aku hendak menjadikan khalifah di bumi. Mereka berkata,*

---

<sup>19</sup> Tia Yuliawati et al.

<sup>20</sup> Muhammad Charis F et al., "Kategori Kepemimpinan Dalam Islam."

‘Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih, memuji-Mu, dan menyucikan nama-Mu?’ Dia berfirman, ‘Sungguh Aku lebih mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.’” Ayat ini mencerminkan konsep kepemimpinan dalam Islam, yang mencakup tanggung jawab untuk menjaga keadilan, mengelola bumi dengan bijak, dan mencegah kerusakan dan pertumpahan darah.

Istilah “Khalifah” dalam ayat tersebut merujuk pada sosok pemimpin yang memiliki amanah dan tanggung jawab untuk mengedepankan yang baik (ma'ruf) serta menghindarkan yang buruk (munkar). Selanjutnya, istilah “Imam” juga digunakan untuk menggambarkan pemimpin yang menjalankan tugasnya dengan merujuk pada petunjuk Allah sebagai landasan utama. Pemahaman ini dapat kita temukan dalam Al-Qur'an, seperti yang dinyatakan dalam Surah Al-Anbiya (21):73.

Dalam konteks Islam, kepemimpinan diartikan sebagai suatu proses yang melibatkan tugas menuntun, membimbing, memandu, dan memberitahukan jalan yang sesuai dengan ketentuan Allah SWT. Yang membedakan kepemimpinan Islam dari model-model lainnya adalah penekanan khusus pada nilai-nilai yang terdapat dalam ajaran Islam, serta pelaksanaan segala tindakan kepemimpinan yang diupayakan dengan tujuan meraih ridho Allah.<sup>21</sup>

Tujuan dari kepemimpinan Islami melampaui pencapaian jangka pendek, menonjol dari konsep kepemimpinan organisasi pada umumnya. Lebih dari sekadar tugas mengatur, kepemimpinan Islami diartikan sebagai fondasi pokok untuk menegakkan prinsip-prinsip Islami di dalam suatu organisasi. Pemahaman terhadap konsep pemimpin dalam Islam mencakup dimensi yang mendalam, tidak terbatas pada pencapaian tujuan atau keterlibatan anggota semata. Kepemimpinan Islami mencerminkan upaya sungguh-sungguh untuk mencirikan dan menerapkan karakter Rasulullah SAW dalam menjalankan peran kepemimpinannya. Rasulullah SAW mengaplikasikan nilai-nilai kunci seperti kualitas kepemimpinan, keberanian, ketegasan, kendali diri, kesabaran, keadilan, persamaan, kepribadian yang luhur, kebenaran, dan tujuan mulia. Nilai-nilai inilah yang menjadi dasar terciptanya ketaatan dan kepatuhan sukarela dari umatnya.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Armhela Fazrien, “Peran Pemimpin Dalam Pencapaian Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang),” *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya* 2, no. 4 (2014): 603–7, <http://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/article/view/429>.

<sup>22</sup> Muh. Hizbul Muflih, “Kepemimpinan Pendidikan: Tinjauan Terhadap Teori Sifat Dan Tingkah-Laku,” *INSANIA: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan* 13, no. 1 (2008): 67–86, <https://doi.org/https://doi.org/10.24090/insania.v13i1.286>.

Dalam Islam, standar kualifikasi seorang pemimpin tidak hanya terfokus pada aspek keislaman, keunggulan mental, kekuatan fisik, dan derajat rohaniah, melainkan juga mencakup sejumlah sifat yang diharapkan dari seorang pemimpin. Sifat-sifat ini mencakup kekuatan fisik dan saraf, penghayatan arah dan tujuan, antusiasme, keramahan, integritas, keahlian teknis, kemampuan pengambilan keputusan, inteligensi, keterampilan memimpin, dan kepercayaan. Meskipun sifat-sifat ini memegang peranan penting dalam konteks kepemimpinan organisasi secara umum, dalam kepemimpinan Islami, yang paling kritis adalah komitmen terhadap prinsip-prinsip Islam. Kesetiaan dan konsistensi terhadap nilai-nilai Islam menjadi syarat mutlak agar seorang pemimpin Islami dapat memperoleh kepatuhan sukarela dari anggota organisasi sesuai dengan ajaran Islam.<sup>23</sup>

Dalam kepemimpinan Islami, perilaku seorang pemimpin memiliki peran sentral sebagai pedoman bagi anggota, menjadikan pemimpin sebagai figur teladan yang dihormati. Perilaku pemimpin yang baik, standar nilai yang tinggi, etika yang terjaga, serta sikapnya terhadap individu dan kelompok, semuanya menjadi faktor penentu dalam mendapatkan dukungan dan kerjasama yang sungguh-sungguh dari anggota, yang bersedia untuk tunduk dan menghormati pemimpin mereka. Pemimpin Islami bertanggung jawab secara hukum atas tindakannya sendiri dan terhadap anggotanya dalam setiap kegiatan, sehingga kerjasama dengan anggota dilakukan tanpa sewenang-wenang dan dengan menggunakan metode yang berlandaskan pada nilai-nilai kemanusiaan.<sup>24</sup>

Dalam kepemimpinan Islami, seorang pemimpin diwajibkan untuk memajukan kelompoknya melalui pemberian nasihat, arahan, dan pelatihan. Untuk memenuhi kewajiban ini, seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan berpikir bijaksana, komunikasi yang jelas, keahlian dalam berdiskusi dengan ketenangan, keterampilan membujuk, dan sungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya. Pemimpin Islami juga memiliki tanggung jawab untuk bersikap adil tanpa memandang suku, ras, atau perbedaan apapun ketika membuat kebijakan, sehingga tercipta tingkat kepatuhan yang lebih baik di antara anggota tanpa adanya opsi yang didasarkan pada nepotisme atau diskriminasi di dalam organisasi tersebut.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Nurhana Fakhriyah Imtinan, "Gaya Kepemimpinan Dalam Menghadapi Era Society 5.0," *Jurnal Kependidikan Islam* 11, no. 2 (2021): 189–97, <https://doi.org/https://doi.org/10.15642/jkpi.2021.11.2.189-197>.

<sup>24</sup> K. Umam, *Prilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2018).

<sup>25</sup> Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif* (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016).

## **Eksperince Kepemimpinan dalam Konteks Merger Tiga Bank Syariah Besar**

Merger tiga bank syariah besar di Indonesia menciptakan suatu peristiwa bersejarah yang berpotensi membuka pintu bagi peluang baru dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. Setiap bank syariah membawa latar belakang dan sejarah uniknya, yang semakin memperkuat posisi Bank Syariah Indonesia (BSI) ke depan. Proses ini tidak hanya menciptakan sinergi keuangan yang kuat, tetapi juga mencerminkan komitmen yang mendalam untuk memberikan dampak positif yang signifikan pada sektor perekonomian dan layanan keuangan syariah di Indonesia. Strategi perbankan untuk menarik minat nasabah atau pengguna jasa salah satunya yaitu dengan memberikan kepercayaan dan pelayanan yang mampu memikat hati para nasabah. BSI menjadi lebih kuat dari persepsi karyawan karena merupakan gabungan dari bank syariah yang lain.

Asal usul kata “merger” berasal dari bahasa Latin, yaitu “mergere,” yang artinya bergabung bersama, menyatu, atau berkombinasi. Merger dalam konteks bisnis mengacu pada proses penggabungan dua atau lebih perusahaan, di mana akhirnya hanya satu perusahaan yang tetap beroperasi sebagai badan hukum, sementara yang lainnya menghentikan aktivitas atau dibubarkan. Dalam esensinya, merger menyebabkan satu entitas menyerap atau menelan entitas lainnya, mengakibatkan penggabungan tersebut menghilangkan keberlanjutan entitas yang bergabung dalam bentuknya yang asal.

Dalam konteks penggabungan perusahaan, seperti yang dijelaskan dalam Undang-Undang No. 21 Tahun 2008, merger didefinisikan sebagai gabungan dua atau lebih bank untuk membentuk bank baru. Dalam proses ini, bank baru tersebut secara hukum mengambil alih aktiva dan pasiva dari bank yang digabung, dan melalui peraturan undang-undang, mengakhiri status korporasi dari bank yang digabung. Merger, sebagai tindakan hukum yang harus dilakukan, menjadi langkah konkret dalam merancang ulang struktur perbankan dengan tujuan utama membentuk struktur yang lebih terintegrasi dan efisien.<sup>26</sup>

Bank Syariah Indonesia adalah institusi perbankan di Indonesia, khusus berfokus pada pelayanan perbankan syariah. Bank ini diresmikan pada tanggal 1 Februari 2021 pukul 13.00 WIB, atau tanggal 19 Jumadil Akhir 1442 H. Terbentuk melalui penggabungan Bank Mandiri Syariah, BNI Syariah, dan BRI Syariah, Bank Syariah Indonesia mewakili langkah strategis untuk mencapai diversifikasi yang lebih efektif dan mengurangi risiko dengan menggabungkan dua atau lebih perusahaan yang beroperasi dalam sektor industri yang

---

<sup>26</sup> Herry Syahbanuddin, Andri Soemitra, and Zuhri M. Nawawi, “Pemimpin Dan Kepemimpinan Prinsip Islam (Syariah) Dalam Konteks Merger 3 Bank Syariah Besar Menjadi Bank Syariah Indonesia.”

berbeda. Keputusan ini mencerminkan komitmen untuk memperkuat sektor perbankan syariah dan memberikan dampak positif pada stabilitas ekonomi nasional.<sup>27</sup>

BSI (Bank Syariah Indonesia) adalah hasil merger antara BRI Syariah, BNI Syariah, dan Bank Syariah Mandiri. Sebagai bank terbesar ke-7 di Indonesia berdasarkan nilai aset, BSI telah berhasil menarik perhatian pelaku usaha dan investor di pasar saham, tercermin dari kenaikan saham yang signifikan sejak resmi beroperasi. Meskipun proses migrasi melibatkan banyak nasabah dari ketiga bank asal, menimbulkan kompleksitas yang tak terduga, beberapa nasabah mengeluh tentang kurangnya pemahaman dan pemberitahuan yang tidak merata. Meski begitu, sebagian besar nasabah mengapresiasi langkah ini karena dianggap mempermudah proses transaksi mereka.<sup>28</sup>

**Tabel 1.1. Kinerja 3 Bank Syariah BUMN dan Hasil Merger BSI (Rp Triliun)**

	BNI Syariah		BRI Syariah		Mandiri Syariah		Bank Syariah Indonesia Per Desember 2020
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	
Total Aset	44,98	55,01	43,12	57,70	112,29	126,85	239,56
Pembiayaan	43,77	47,97	34,12	49,34	99,81	112,58	209,98
Dana Pihak Ketiga	32,58	33,05	27,38	40,00	75,54	83,43	156,51
Laba	0,6	0,5	0,074	0,25	1,28	1,43	2,19

Sumber : Paparan PT Bank Syariah Indonesia, Tbk. Bisnis Indonesia, 2 Februari 2021

Hingga akhir tahun 2020, Bank Syariah Indonesia (BSI) mencatatkan total aset sebesar Rp239,56 triliun, menempatkannya sebagai bank terbesar ketujuh di Indonesia berdasarkan jumlah aset. Posisinya berada di bawah PT Bank CIMB Niaga Tbk dengan aset Rp281,7 triliun dan di atas PT Bank Panin Tbk dengan aset Rp216,59 triliun per September 2020 (Hidayani, 2021). Dengan jumlah aset yang mencapai angka yang cukup besar, BSI memiliki potensi signifikan untuk mendukung pembiayaan ekonomi masyarakat, termasuk di Subang dan tingkat nasional di Indonesia yang mayoritas berpenduduk muslim. Harapan juga tersemat bahwa BSI dapat menjadi katalisator bagi perkembangan ekonomi syariah di Indonesia. Setelah diresmikan oleh Presiden Joko Widodo, saham BRIS mengalami lonjakan sebesar 14,8% pada sesi perdagangan terakhir, mencapai level Rp2.800 per unit, dan menciptakan kapitalisasi pasar sebesar Rp27,4 triliun. Kapitalisasi BRIS ini merupakan yang tertinggi di antara bank syariah lainnya. Kenaikan sebesar 24,4% sejak awal tahun

<sup>27</sup> Larasati Widiyanto Putri and Mega Noerman Ningtyas, "The Impact of Merger on Bank Syariah Indonesia Financial Performance," *Imanensi: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi Islam* 7, no. 2 (2022): 1–12, <https://doi.org/https://doi.org/10.34202/imanensi.7.2.2022.1-12>.

<sup>28</sup> Tia Yuliawati et al., "Kebijakan Merger Bank Pada Perbankan Syariah: Studi Bibliometrik Dan Perspektif Kritis Merger Bank Policy on Islamic Bankng: A Bibliometric Study and Critical Perspective."

menunjukkan respons positif dari masyarakat, pelaku usaha, dan investor terhadap kehadiran BSI yang merupakan hasil dari merger tiga Bank Syariah BUMN.<sup>29</sup>

Ventje Rahardjo, Direktur Eksekutif Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah (KNEKS), mengharapkan BSI dapat menjadi pionir utama dalam meningkatkan literasi dan mengembangkan ekosistem ekonomi serta keuangan syariah di Indonesia. BSI diinginkan dapat memainkan peran sentral dalam mendorong kemajuan ekosistem halal yang sebelumnya telah digarap oleh ketiga bank syariah sebelum bergabung. Selain itu, diharapkan bahwa BSI memiliki kapabilitas yang signifikan untuk memperkuat daya saing dan cakupan pembiayaan dalam dan luar negeri. Harapan ini mencerminkan peran strategis yang diinginkan dari BSI dalam mendukung pertumbuhan ekonomi syariah yang berkelanjutan di Indonesia.<sup>30</sup>

Hery Gunardi, Direktur Utama Bank Syariah Indonesia, menegaskan bahwa kesuksesan BSI dalam menyediakan produk yang bersaing didukung oleh beberapa pilar utama. Ini mencakup produk inovatif, jaringan yang luas, sumber daya manusia yang kompeten, sistem teknologi informasi yang handal, dan permodalan yang kuat. Dengan pencapaian awal yang positif dan optimisme yang meluas, kehadiran BSI di Subang diharapkan dapat menjadi peluang signifikan untuk memberikan kontribusi dalam mendukung pembangunan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Melalui proses merger ini, juga diharapkan dapat meningkatkan pangsa pasar ekonomi syariah di Indonesia yang saat ini masih mencapai 9,68%, sementara kontribusi perbankan syariah baru sekitar 6,81%. Disinkronisasi angka ini dengan jumlah populasi muslim yang mencapai sekitar 229 juta jiwa dari total 270 juta penduduk Indonesia dianggap sebagai suatu ironi. Oleh karena itu, perlu ditingkatkan potensi ekonomi dan keuangan syariah agar dapat tumbuh dan berkembang menjadi lebih besar, sesuai dengan potensi besar dari populasi muslim di Indonesia.<sup>31</sup>

Dalam dunia perbankan, bank memiliki peran penting sebagai perantara antara individu yang memiliki modal dan mereka yang tidak memiliki modal. Saat ini, persaingan di sektor perbankan mendorong lembaga-lembaga keuangan untuk mengimplementasikan tindakan manajemen yang cerdas demi memperkuat modal perusahaan guna menjaga

---

<sup>29</sup> Syaugina Salsabil, "Perspektif Fenomena Merger Terhadap Bank Syariah Di Indonesia."

<sup>30</sup> Lucky Nugroho, Anita Dwi Utami, and Citra Sukmadilaga, "Analisa Ketahanan Dan Stabilitas Bank Syariah Yang Melakukan Merger," *Jurnal Manajemen Dan Keuangan* 10, no. 2 (2021): 181–207, <https://doi.org/https://doi.org/10.33059/jmk.v10i2.3978>.

<sup>31</sup> Ainun Kurniasari Putri Ni'mah and Kharis Fadlullah Hana, "Analisis Sinkronisasi Budaya Kerja Sumber Daya Manusia Pada Bank Syariah Indonesia Setelah Merger," *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis Islam* 4, no. 1 (2022): 31–41, <https://doi.org/https://doi.org/10.24239/jiebi.v4i1.91.31-41>.

kelangsungan operasionalnya. Persaingan ini menuntut bank untuk mengadopsi praktik manajemen yang teliti dan strategis agar dapat memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan, termasuk pemegang saham dan nasabah.<sup>32</sup>

Salah satu opsi yang dapat diambil untuk meningkatkan modal perusahaan adalah melalui sistem penggabungan antar bank. Hal ini muncul karena peningkatan modal dari pemilik perusahaan memerlukan dana yang signifikan, yang mungkin tidak dapat dipenuhi oleh semua bank. Melalui proses merger, bank memiliki tujuan untuk meningkatkan efisiensi, daya saing, dan kinerja, serta untuk menciptakan struktur perbankan yang sehat, kuat, dan efisien. Namun, dalam konteks merger, bank juga perlu memperhatikan perlindungan bagi para pemangku kepentingan seperti nasabah, karyawan bank, kreditur, dan pemegang saham, terutama pemegang saham minoritas. Pelaksanaan merger dapat berdampak pada berbagai aspek, termasuk penambahan atau pengurangan jumlah karyawan, perubahan jenis bidang usaha, dan sebagainya. Oleh karena itu, proses merger harus dilakukan dengan cermat dan memperhatikan keberlanjutan serta kepentingan semua pihak terkait.<sup>33</sup>

PT. Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) merupakan hasil dari merger tiga bank syariah di Indonesia. Tujuan utama dari penggabungan ini adalah untuk memperkuat pertumbuhan bank syariah, memungkinkan bank bersaing di pasar global, dan menjadi pendorong pertumbuhan ekonomi syariah di Indonesia. Melalui merger ini, diharapkan efisiensi dalam penghimpunan dana, operasional, dan pengeluaran dapat meningkat. Dengan demikian, BSI diharapkan tidak hanya menjadi bank syariah terkemuka, tetapi juga menjadi kekuatan baru yang mendukung pertumbuhan ekonomi nasional, sejajar dengan bank BUMN lainnya. Proses merger dianggap sebagai langkah strategis yang akan memberikan manfaat kebijakan dan mendukung transformasi sektor perbankan syariah di Indonesia.<sup>34</sup>

Bank syariah yang masuk dalam proses merger dan akuisisi memiliki dua alasan utama yang mendasari keputusan tersebut. Pertama, mereka mengejar pencapaian skala ekonomi melalui peningkatan sinergi antara bank syariah yang bergabung. Peningkatan efisiensi dan optimalisasi sumber daya menjadi faktor kunci dalam menghadirkan keuntungan dari skala ekonomi tersebut. Kedua, kegiatan merger dan akuisisi dianggap

---

<sup>32</sup> Mohammad Yusuf and Reza Nurul Ichsan, "Analysis of Banking Performance in The Aftermath of The Merger of Bank Syariah Indonesia in Covid 19," *International Journal of Science, Technology & Management* 2, no. 2 (2021): 472–78, <https://doi.org/https://doi.org/10.46729/ijstm.v2i2.182>.

<sup>33</sup> R. Agrosamdyo, "Dampak Merger Bank Syariah Dalam Persepsi Pegawai," *Jurnal NIRTA : Studi Inovasi* 2, no. 2 (2023): 50–54, <https://doi.org/https://doi.org/10.61412/jnsi.v2i2.25>.

<sup>34</sup> Syaugina Salsabil, "Perspektif Fenomena Merger Terhadap Bank Syariah Di Indonesia."

memiliki potensi untuk mengubah struktur pasar, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi profitabilitas bank syariah. Alasan ini berkaitan dengan keyakinan bahwa melalui proses tersebut, bank syariah dapat mengadaptasi dan meningkatkan posisinya dalam pasar dengan cara yang lebih menguntungkan. Selain itu, upaya untuk mengurangi risiko dan mengalokasikan fokus operasional juga menjadi pertimbangan penting dalam proses merger dan akuisisi bank syariah.<sup>35</sup>

## **KESIMPULAN**

Melalui merger, Bank Syariah Indonesia (BSI) membuka potensi bagi Indonesia, sebagai negara dengan populasi Muslim terbesar, untuk menjadi pusat ekonomi dan keuangan syariah terbesar di dunia. Upaya bersama diperlukan dalam mengembangkan sektor ekonomi dan keuangan syariah di Indonesia guna mendukung pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan daya saing nasional. Kehadiran BSI dianggap sebagai harapan besar untuk memberikan kontribusi positif dalam pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

Penting untuk menekankan kepemimpinan berlandaskan nilai-nilai Islami/syariah, sejalan dengan ajaran Nabi Muhammad SAW yang tertera dalam Al-Quran. BSI diharapkan mampu memberikan dampak positif bagi masyarakat, menjadikan prinsip-prinsip *maqasid* syariah terpenuhi dengan manfaat yang merata untuk seluruh lapisan masyarakat. Konsep kepemimpinan ideal dalam Islam tercermin melalui teladan Nabi Muhammad SAW. Diskusi mengenai kepemimpinan tak terlepas dari pembahasan kisah teladan para nabi dan rasul sebagai panutan utama sebagai pemimpin umat manusia. Secara singkat, kepemimpinan ala Nabi Muhammad SAW menjadi contoh terbaik yang dapat diaplikasikan, yakni kepemimpinan yang menerapkan nilai-nilai ajaran Islam dalam mengelola organisasi. Beberapa nilai penting dalam kepemimpinan Islam termasuk sifat amanah (kepercayaan), adil (keadilan), *syura'* (musyawarah), dan prinsip-prinsip lain yang terdapat dalam ajaran Islam.

## **REFERENSI**

Ainun Kurniasari Putri Ni'mah, and Kharis Fadlullah Hana. "Analisis Sinkronisasi Budaya Kerja Sumber Daya Manusia Pada Bank Syariah Indonesia Setelah Merger." *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis Islam* 4, no. 1 (2022): 31–41.

---

<sup>35</sup> Tia Yuliatwati et al., "Kebijakan Merger Bank Pada Perbankan Syariah: Studi Bibliometrik Dan Perspektif Kritis Merger Bank Policy on Islamic Bankng: A Bibliometric Study and Critical Perspective."

- <https://doi.org/https://doi.org/10.24239/jiebi.v4i1.91.31-41>.
- Amin Surahman, and Ferry Muhammadsyah Siregar. "Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an." *Tanzil: Jurnal Studi Al-Qur'an* 1 (2015). <https://doi.org/https://doi.org/10.20871/tjsq.v1i1.78>.
- Armhela Fazrien. "Peran Pemimpin Dalam Pencapaian Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)." *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya* 2, no. 4 (2014): 603–7. <http://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/article/view/429>.
- Bobby Formanto. "Model Kepemimpinan Islami Umar Bin Abdul Aziz Dan Relevansinya Dalam Ekonomi Syariah." *Jurnal UMIKA* 1, no. 2 (2020). <https://jurnal.umika.ac.id/index.php/almisbah/article/view/133/294>.
- Connie Chairunnisa. *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016.
- Danny Permana. "Model Kepemimpinan Masa Depan Indonesia Dalam Perspektif Sipil Dan Militer." *Jurnal Academia Praja* 4, no. 1 (2021): 277–94. <https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jap.v4i1.394>.
- Didin Hafifuddin Tanjung, and Hendri. *Manajemen Syariah Dalam Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2019.
- Harris M. Cooper. "Organizing Knowledge Syntheses: A Taxonomy of Literature Reviews." *Knowledge in Society* 1, no. 1 (1988): 104–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/BF03177550>.
- Herry Syahbanuddin, Andri Soemitra, and Zuhri M. Nawawi. "Pemimpin Dan Kepemimpinan Prinsip Islam (Syariah) Dalam Konteks Merger 3 Bank Syariah Besar Menjadi Bank Syariah Indonesia." *Mumtaz : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 2, no. 1 (2023): 56–69. <https://doi.org/https://doi.org/10.55537/mumtaz.v2i1.588>.
- K. Umam. *Prilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia, 2018.
- Kartini Kartono. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2001.
- Larasati Widiyanto Putri, and Mega Noerman Ningtyas. "The Impact of Merger on Bank Syariah Indonesia Financial Performance." *Imanensi: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi Islam* 7, no. 2 (2022): 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.34202/imanensi.7.2.2022.1-12>.
- Lisa Elfrina. "Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Multifinance Syari'Ah Di Provinsi Lampung." *Srikandi: Journal of Islamic Economics and Banking* 1, no. 2 (2022): 73–80. <https://doi.org/https://doi.org/10.25217/srikandi.v1i2.2514>.
- Lucky Nugroho, Anita Dwi Utami, and Citra Sukmadilaga. "Analisa Ketahanan Dan Stabilitas Bank Syariah Yang Melakukan Merger." *Jurnal Manajemen Dan Keuangan* 10, no. 2 (2021): 181–207. <https://doi.org/https://doi.org/10.33059/jmk.v10i2.3978>.
- Mohammad Yusuf, and Reza Nurul Ichsan. "Analysis of Banking Performance in The Aftermath of The Merger of Bank Syariah Indonesia in Covid 19." *International Journal of Science, Technology & Management* 2, no. 2 (2021): 472–78. <https://doi.org/https://doi.org/10.46729/ijstm.v2i2.182>.
- Muh. Hizbul Muflihah. "Kepemimpinan Pendidikan: Tinjauan Terhadap Teori Sifat Dan

- Tingkah-Laku.” *INSANIA: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan* 13, no. 1 (2008): 67–86. <https://doi.org/https://doi.org/10.24090/insania.v13i1.286>.
- Muhammad Charis F, Muhammad Ammar A, Danar Wijokongko, and Muhammad Faza Al-Hafizd. “Kategori Kepemimpinan Dalam Islam.” *Jurnal Edukasi Nonformal* 1, no. 1 (2020): 171–78. <https://ummaspul.e-journal.id/JENFOL/article/view/491>.
- Muhammad Olifiansyah, Wahyu Hidayat, Bimansyah Putra Dianying, and Muhammad Dzulfiqar. “Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam.” *EL-HIKMAH: Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Islam* 14, no. 1 (2020): 98–111. <https://doi.org/https://doi.org/10.20414/elhikmah.v14i1.2123>.
- Nurhana Fakhriyah Imtinan. “Gaya Kepemimpinan Dalam Menghadapi Era Society 5.0.” *Jurnal Kependidikan Islam* 11, no. 2 (2021): 189–97. <https://doi.org/https://doi.org/10.15642/jkpi.2021.11.2.189-197>.
- R. Agrosamdhyo. “Dampak Merger Bank Syariah Dalam Persepsi Pegawai.” *Jurnal NIRTA: Studi Inovasi* 2, no. 2 (2023): 50–54. <https://doi.org/https://doi.org/10.61412/jnsi.v2i2.25>.
- Syaugina Salsabil. “Perspektif Fenomena Merger Terhadap Bank Syariah Di Indonesia.” *Jurnal Perbankan Syariah Indonesia (JPSI)* 1, no. 1 (2022): 1–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.57171/jpsi.v1i1.1>.
- Tia Yuliawati, Asep Miftahuddin, Kiki Hardiansyah, and Fitrianty Adirestuty. “Kebijakan Merger Bank Pada Perbankan Syariah: Studi Bibliometrik Dan Perspektif Kritis Merger Bank Policy on Islamic Bankng: A Bibliometric Study and Critical Perspective.” *Jurnal Inspirasi* 13, no. 1 (2022): 137–55. <https://doi.org/DOI:10.35880/inspirasi.v11i1.1979>.
- Tri Joko Setyanto, Lalu Rudi Sanjaya, and Andin Rusmini. “Implementasi Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 dalam Pengembangan Kawasan Clungup Mangrove Conservation(CMC)Tiga Warna Di Kabupaten Malang.” *Mutiara: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia* 2, no. 1 (2024): 1–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.61404/jimi.v2i1.93>.
- Yovenska L.man, and Olan Darmadi. “Karakteristik Pemimpin Dalam Islam.” *Al Imarah: Jurnal Pemerintahan Dan Politik Islam* 4, no. 2 (2019): 150–62. <https://doi.org/https://doi.org/10.29300/imr.v4i2.2829>.