
TINJAUAN KINERJA BANK SYARIAH INDONESIA (BSI): PERKUAT ASET DAN VISI MISI YANG EFEKTIF

Muhammad Hisam
UINSA Surabaya
Email: hisammalik76@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci:

Peluang, Top five, Kekuatan visi, asset, Perbankan syariah.

Cara Sitasi:

Penulis, Muhammad Hisam. "Tinjauan Kinerja Bank Syariah Indonesia (BSI): Perkuat Aset dan Visi Misi yang Efektif." Currency: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah [Volume 02, Nomor 01](#) Oktober 2023

ABST RACT

Penelitian ini bertujuan untuk meninjau kinerja Bank Syariah Indonesia (BSI) dengan fokus pada perkuatan aset dan efektivitas visi misi perusahaan. Bank Syariah Indonesia (BSI) merupakan salah satu lembaga keuangan syariah terbesar di Indonesia yang memiliki peran penting dalam pengembangan industri keuangan berbasis syariah. Dengan latar belakang pertumbuhan ekonomi Indonesia dan meningkatnya permintaan akan layanan keuangan syariah, penelitian ini mengeksplorasi sejauh mana BSI berhasil memperkuat asetnya dan sejauh mana visi misi perusahaan tersebut efektif dalam mencapai tujuan bisnisnya. Melalui pendekatan kualitatif dan kuantitatif, data akan dikumpulkan dan dianalisis untuk mengevaluasi kinerja BSI dalam hal pertumbuhan aset dan pencapaian visi misi perusahaan. Pendekatan kualitatif melibatkan analisis terhadap dokumen resmi, laporan tahunan, dan informasi publik terkait visi misi BSI. Sementara itu, pendekatan kuantitatif akan memperhitungkan pertumbuhan aset dalam periode waktu tertentu. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang kinerja Bank Syariah Indonesia (BSI) dan kontribusinya terhadap pengembangan sektor keuangan syariah di Indonesia. Temuan dari penelitian ini juga dapat memberikan wawasan yang berharga bagi praktisi industri keuangan syariah, regulator, dan pemangku kepentingan lainnya dalam upaya memperkuat peran BSI sebagai lembaga keuangan syariah terkemuka di Indonesia.

This research aims to review the performance of Bank Syariah Indonesia (BSI) with a focus on strengthening assets and the effectiveness of the company's vision and mission. Bank Syariah Indonesia (BSI) is one of the largest Islamic financial institutions in Indonesia, playing a crucial role in the development of the Sharia-based financial industry. Against the backdrop of Indonesia's economic growth and increasing demand for Islamic financial services, this study explores the extent to which BSI has succeeded in strengthening its assets and how effective its vision and mission are in achieving its business objectives. Through both qualitative and quantitative approaches, data will be collected and analyzed to

evaluate BSI's performance in terms of asset growth and the achievement of its corporate vision and mission. The qualitative approach involves analyzing official documents, annual reports, and public information related to BSI's vision and mission. Meanwhile, the quantitative approach will consider asset growth over a specific period. The findings of this research are expected to provide a better understanding of the performance of Bank Syariah Indonesia (BSI) and its contribution to the development of the Sharia-based financial sector in Indonesia. The findings from this study can also offer valuable insights for practitioners in the Islamic financial industry, regulators, and other stakeholders in efforts to strengthen BSI's role as a leading Islamic financial institution in Indonesia.

Pendahuluan

Salah satu komitmen Indonesia dalam menjadi kekuatan ekonomi syariah di dunia adalah dengan memperkuat keberadaan perbankan syariah. Pada tanggal 1 Februari 2021, yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H, merupakan bukti konkret dari komitmen tersebut. Pada tanggal tersebut, terjadi merger antara Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah, yang kemudian membentuk satu entitas baru yang dikenal sebagai Bank Syariah Indonesia (BSI)¹.

Penggabungan ini memperlihatkan keinginan untuk menyatukan kekuatan dari ketiga bank syariah tersebut. Dengan bergabungnya mereka, BSI akan mampu menghadirkan layanan yang lebih komprehensif, dengan jangkauan yang lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih solid. Sinergi yang tercipta dengan perusahaan induk mereka, yaitu Mandiri, BNI, dan BRI, memberikan dukungan tambahan yang signifikan. Selain itu, komitmen dari pemerintah melalui Kementerian BUMN juga memberikan dorongan besar bagi BSI untuk dapat bersaing di tingkat global².

Dengan penggabungan ini, BSI diharapkan mampu menjadi salah satu kekuatan utama dalam industri perbankan syariah tidak hanya di Indonesia, tetapi juga di tingkat global. Langkah ini merupakan bagian dari upaya Indonesia dalam memperkuat infrastruktur keuangan syariah sebagai bagian dari visi lebih besar untuk menjadi pusat keuangan syariah dunia³.

Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut bukan hanya sekadar langkah bisnis, tetapi juga merupakan sebuah ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah yang menjadi kebanggaan umat. Bank Syariah Indonesia diharapkan dapat menjadi sumber energi baru dalam

¹ Marsoit, P., Sendow, G., & Rumokoy, F. S. (2017). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(3).

² Silaningsih, E., & Utami, P. (2018). Pengaruh marketing mix terhadap minat beli konsumen pada usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Produk Olahan Makanan Ringan. *Jurnal Sosial Humaniora*, 9(2), 144-158.

³ Martini, L., & Tjakraatmadja, J. H. (2011). Berbagi pengetahuan di institusi akademik. *Journal of Technology Management*, 10(2), 115369.

pembangunan ekonomi nasional dan berkontribusi secara signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat luas⁴.

Keberadaan Bank Syariah Indonesia menjadi cerminan dari wajah perbankan Syariah di Indonesia yang modern, inklusif, dan berorientasi pada kebaikan bagi seluruh alam (Rahmatan Lil 'Aalamiin). Dengan pendekatan yang holistik dan berkelanjutan, Bank Syariah Indonesia diharapkan dapat memberikan manfaat yang lebih luas bagi masyarakat, tidak hanya dari segi keuangan, tetapi juga dari perspektif sosial, lingkungan, dan keadilan.

Dengan menjunjung tinggi nilai-nilai syariah, Bank Syariah Indonesia diharapkan dapat menjadi contoh dalam praktek bisnis yang bertanggung jawab dan berkelanjutan. Melalui inovasi, pelayanan yang berkualitas, dan komitmen pada prinsip-prinsip keadilan dan kesejahteraan, Bank Syariah Indonesia dapat menjadi mitra yang dapat diandalkan dalam mewujudkan pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan bagi seluruh masyarakat Indonesia dan umat manusia secara luas.

PT Bank Syariah Indonesia Tbk. (BRIS) atau BSI menginginkan perseroan menjadi top 5 aset di Indonesia. Tak hanya menjadi deretan 5 besar aset di Indonesia, BSI juga ingin menjadi top 10 market capital di global Bank syariah. Setelah proses konsolidasi menjadi satu sistem maka energi bank ini 100 persen in sha Allah akan ditujukan untuk mencapai visi dan misi Bank Syariah Indonesia, yaitu menjadi top 5 aset di Indonesia dan in sha Allah menjadi top 10 market capital global syariah bank. Oleh karena itu di perlukan beberapa parameter atau indikator yang harus di siapkan untuk mencapai target tersebut⁵.

Dari uraian yang telah di kemukakan diatas penulis merasa tertarik untuk meneliti visi misi daripada Bank Syariah Indonesia (BSI) yakni menjai top 5 aset di Indonesia yang mana kita sadari dan ketahui bersama bahwa Bank Syariah indonesia (BSI) baru saja satu tahun berdiri atau terbentuk dari sebuah merger atau penggabungan dari tiga bank BUMN diantaranya BRI syariah, BNI Syariah dan Bank Mandiri Syariah. Oleh sebab itu diakui atupun tidak telah banyak pesaing-pesaing lembaga keuangan lainya baik yang syariah ataupun yang konvensional yang menuntut Bank Syariah Indonesia (BSI) untuk fokus dengan memperkuat jaringan di seluruh Cabang, Regional sebagai upaya membangun komunikasi bisnis yang efektif. Komunikasi bisnis yang efektif akan menentukan dukungan masyarakat dalam merealisasikan tujuan perusahaan.⁶ Setiap personal BSI harus bersinergi dengan usaha syariah lain sehingga industri keuangan secara syariah akan tumbuh menjadi lebih besar lagi. Berdasarkan uraian di atas judul yang di pilih dalam laporan Praktikum Lembaga Keuangan dan Bisni Islam (PLKBI) ini adalah "Analisis Peluang Bank Syariah Indonesia (Bsi) Menjadi Top 5 (Top Five Asset) Bank Di Indonesia Berdasarkan Kekuatan Aset Dan Visi Misi"

Kajian Pustaka dan pengembangan hipotesis Perbankan Syariah

Bank syariah merupakan lembaga keuangan atau penyedia jasa keuangan yang bekerja berdasarkan etika dan sistem nilai islam, khususnya yang bebas dari bunga (riba), bebas dari kegiatan spekulatif yang non-produktif seperti perjudian (maysir), bebas dari hal-hal yang tidak jelas atau meragukan (gharar), berprinsip keadilan dan hanya membiayai kegiatan

⁴ Ulfa, A. (2021). Dampak penggabungan tiga bank syariah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 1101-1106.

⁵ Sayekti, N. W., Mauleny, A. T., & Lisnawati, I. (2022). *Kawasan Industri Halal: Upaya Menuju Indonesia Pusat Produsen Halal Dunia*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

⁶ Aang Kunaifi dan Nur Syam, "Business Communication in Developing the Halal Tourism Industry," *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJJSE)* 4, no. 1 (31 Agustus 2021): 1-17, <https://doi.org/10.31538/ijse.v4i1.1305>.

usaha yang halal. Bank tanpa bunga merupakan konsep yang lebih sempit dari bank syariah ketika sejumlah operasinya bebas dari bunga juga secara aktif berpartisipasi dalam mencapai sasaran dan tujuan dari ekonomi Islam yang berorientasi pada kesejahteraan sosial⁷.

Menurut UU No.21 tahun 2008 perbankan syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut bank syariah dan unit usaha syariah, mencakup kelembagaan, mencakup kegiatan usaha, serta tata cara dan proses di dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Bank Syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya dengan didasarkan pada prinsip syariah dan menurut jenisnya bank syariah terdiri dari BUS (Bank Umum Syariah), UUS (Unit Usaha Syariah) dan BPRS (Bank Pembiayaan Rakyat Syariah). (Diana Yumanita,2010). Bank syariah sebagai lembaga intermediasi antara pihak investor yang menginvestasikan dananya kemudian bank syariah menyalurkan dananya ke pihak yang membutuhkan. Bank syariah menyalurkan dananya kepada pihak yang membutuhkan dalam akad jual beli dan kerjasama usaha. Keuntungan bank syariah didapatkan dari bentuk bagi hasil yang dianjurkan syariah Islam⁸.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa bank syariah adalah lembaga keuangan yang menerapkan prinsip islami seperti bebas dari riba (bunga), menghindari hal yang tidak jelas (gharar), berlandaskan prinsip keadilan dan hanya membiayai kegiatan usaha yang halal. Bank syariah mendapat keuntungan dari sistem bagi hasil yang dimana tidak ada yang akan merasa terugikan karna atas persetujuan kedua belah pihak bukan hanya sepihak.

Salah satu keunggulan sistem perbankan syariah adalah tersedianya beragam produk dan jasa yang dapat dipilih nasabah sesuai dengan kebutuhannya. Secara umum prinsip-prinsip dasar operasional perbankan syariah terdiri dari⁹:

1. Prinsip titipan atau simpanan (*depository/al-wadiah*), yaitu titipan murni dari satu pihak ke pihak lain, baik individu maupun badan hukum, yang harus dijaga dan dikembalikan kapan saja penitip menghendaki.
2. Bagi hasil (*profit sharing*), secara umum prinsip bagi hasil dalam perbankan syariah dapat dilakukan melalui empat akad, yaitu; *musyarakah, mudharabah, muzara'ah, musaqoh*.
3. Jual beli (*sale and purchase*), jual beli dalam aplikasi perbankan dapat berupa; *bai' al-murabahah, ba'as-salam, bai'al-istishna*“.
4. Sewa-menyewa (operational lease and financial lease), aplikasi sewa menyewa dalam perbankan syariah dapat berupa akad ijarah dan ijarah al-muntahia bit tamlik.
5. Jasa (*fee-based service*), produk jasa yang bisa diperoleh pada bank syariah terdiri dari, antara lain; al-wakalah, al-kafalah, al-hawalah, ar-rahn, alqardh, dan lain-lain.

Kelima prinsip di atas tidak perlu diragukan lagi kesyariahnya, sebab telah didasarkan pada konsep yang tepat dalam fikih muamalah. Produk inti bank syariah adalah prinsip bagi hasil dengan konsekuensi keuntungan yang diperoleh nasabah tidak selalu sama besarnya dari waktu ke waktu. Meski harus diakui bahwa pada tataran aplikasi, produk-produk tersebut hingga saat ini belum semuanya dapat dilaksanakan secara maksimal oleh perbankan syariah. Ada beberapa alasan yang melatarbelakanginya, antara lain; lambannya

⁷ Diana Yumanita, A. (2010). Bank Syariah: Gambaran Umum PUSAT. In pengertian Bank Syariah journal (Vol. 14, Issue 14).

⁸ Prabowo, B. A., & Jamal, J. B. (2017). Peranan Dewan Pengawas Syariah terhadap Praktik Kepatuhan Syariah dalam Perbankan Syariah di Indonesia. *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*, 24(1), 113-129.

⁹ Fitria, T. N. (2015). Perkembangan bank syariah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 1(02).

regulasi dan infrastruktur yang tersedia, kurangnya dukungan sumber daya manusia (SDM) yang handal, dan sistem kapitalis yang telah mendarah daging di masyarakat.

Fungsi penggunaan dana yang terpenting bagi bank syariah adalah fungsi pembiayaan. Portofolio pembiayaan menempati porsi terbesar, pada umumnya sekitar 55% sampai 60% dari total aktiva. Tingkat penghasilan dari pembiayaan (yield on financing) merupakan tingkat penghasilan tertinggi bagi bank. Sesuai dengan karakteristik dari sumber dananya, pada umumnya bank syariah memberikan pembiayaan berjangka pendek dan menengah, meskipun beberapa jenis pembiayaan dapat diberikan dengan jangka waktu yang lebih panjang. Tingkat penghasilan dari setiap jenis pembiayaan juga bervariasi, tergantung pada prinsip pembiayaan yang digunakan dan sektor usaha yang dibiayai¹⁰.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif eksploratif, yaitu penelitian yang mencoba untuk mengeksplorasi kehidupan nyata melalui pengumpulan data yang rinci serta mendalam dengan melibatkan berbagai sumber informasi, yaitu berupa wawancara, observasi, dokumentasi ataupun laporan dengan cara mendiskripsikan objek dari kasus penelitian. Adapun pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative research*) yaitu pengelolaan data yang bersifat uraian, argumentasi dan penerapan data yang kemudian dianalisa. Metode kualitatif ialah penelitian yang memakai kerangka ilmiah, melalui penjabaran data dan fakta berdasarkan fenomena yang berlangsung serta dilakukan melalui jalan mengaitkan beberapa metode yang ada.¹¹ Dalam hal ini peneliti mengadakan penelitian langsung di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang pembantu (KCP) Surabaya Molyosari.

1. Informan/narasumber

Penelitian deskrip kualitatif di butuhkan adanya Narasumber informan untuk mendapatkan data ataupun materi yang dibutuhkan, adapun informan dalam penelitian ini yaitu bapak Rahman Suwondo selaku *Branch Manager (BM)*, Bapak Aris selaku *Mikro Relationship and Manager Tim Leader (MRMTL)*, Ibu Eva selaku *Branch Operation and Servis Manager (BOSM)*, Ibu Ayu Fitria selaku *Costuner Service Representative (CSR)* dan Nasabah.

2. Teknik analisis Data

Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interkatif dan berlangsung secara terus menerus hingga penelitian tuntas. Aktivitas dalam analisis meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*) lebih lanjut menurut menurut Miles dan Huberman dalam (sugiyono, 2012), untuk menganalisa hasil penelitian, maka dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

3. Validitas data

Keabsahan data bisa diperoleh dengan memakai proses pengumpulan data yang tepat, salah satu caranya yaitu dengan proses *triangulasi*. (Afifuddin, 2009), menyatakan *triangulasi* ialah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk kepentingan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data

¹⁰ Afrida, Y. (2016). Analisis pembiayaan Murabahah di perbankan syariah. *Jebi (jurnal ekonomi dan bisnis islam)*, 1(2).

¹¹ Gunawan. (2020). *Mahir Menguasai SPSS Panduan Praktis Mengolah Data Penelitian NewEdition*. CV. Budi Utama.

itu. Sugiono (2012), menyatakan teknik triangulasi, ialah menggunakan pengumpulan data yang berbeda untuk memperoleh data dari sumber data yang sama.¹²

Hasil Penelitian

Sejarah Berdirinya Bank Syariah Indonesia (BSI)

Indonesia, dengan status sebagai negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, memiliki potensi yang besar untuk menjadi pemimpin dalam industri keuangan syariah. Meningkatnya kesadaran masyarakat akan kehalalan dalam transaksi serta dukungan yang kuat dari para pemangku kepentingan, menjadi faktor kunci dalam pengembangan ekosistem industri halal. Industri perbankan syariah di Indonesia sendiri telah mengalami perkembangan yang pesat dalam tiga dekade terakhir. Inovasi produk, peningkatan layanan, dan ekspansi jaringan menunjukkan tren positif yang berkelanjutan dari tahun ke tahun¹³.

Tidak hanya itu, semangat untuk mempercepat pertumbuhan juga tercermin dari banyaknya bank syariah yang dimiliki oleh Bank BUMN, seperti Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah. Hal ini menunjukkan komitmen pemerintah dan lembaga keuangan terbesar di Indonesia untuk mendukung pengembangan industri keuangan syariah. Langkah-langkah ini tidak hanya memperkuat infrastruktur keuangan syariah, tetapi juga memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk menggunakan layanan keuangan yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

Dengan dukungan yang terus meningkat dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, lembaga keuangan, dan masyarakat secara keseluruhan, Indonesia memiliki potensi besar untuk terus menjadi pusat pertumbuhan dan inovasi dalam industri keuangan syariah. Hal ini akan memberikan manfaat yang luas bagi perekonomian Indonesia serta membuka peluang bagi pengembangan industri keuangan syariah di tingkat global.

Dalam konteks global, Indonesia memiliki peluang untuk menjadi pusat pertumbuhan dan inovasi dalam industri keuangan syariah. Pertumbuhan ekonomi yang stabil, populasi yang besar, serta kesadaran akan prinsip-prinsip syariah telah menjadikan Indonesia sebagai pasar yang menarik bagi pelaku industri keuangan syariah di seluruh dunia¹⁴.

Dalam beberapa tahun terakhir, Indonesia telah menunjukkan komitmen yang kuat dalam memperkuat infrastruktur keuangan syariah melalui berbagai kebijakan dan regulasi yang mendukung. Langkah-langkah ini mencakup pengembangan produk-produk keuangan syariah yang inovatif, peningkatan literasi keuangan syariah di masyarakat, serta fasilitasi bagi lembaga keuangan untuk berkembang dan bersaing dalam skala nasional dan internasional.

Selain itu, dengan semakin terbukanya akses keuangan bagi masyarakat Indonesia, termasuk di daerah-daerah terpencil, industri keuangan syariah dapat berperan dalam memajukan inklusi keuangan di negara ini. Dengan menjangkau segmen-segmen pasar yang sebelumnya tidak tersentuh oleh layanan keuangan konvensional, industri keuangan syariah dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan¹⁵.

¹² Hidayat, V. A. (2021). *Menyusun Instrumen Penelitian dan Uji Validitas*. Helath Books Publiding..

¹³ Anisah, N., Purnama, L., Liza, L. L., & Khoirunnisa, N. (2023). PERAN ORANG ARAB DALAM SEJARAH PERKEMBANGAN AGAMA ISLAM DI INDONESIA. *Jurnal Multidisipliner Bharasumba*, 2(04 Oktober), 316-326.

¹⁴ Muzdalifa, I., Rahma, I. A., Novalia, B. G., & Rafsanjani, H. (2018). Peran fintech dalam meningkatkan keuangan inklusif pada UMKM di Indonesia (pendekatan keuangan syariah). *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 3(1), 1-24.

¹⁵ Nasution, L. Z. (2020). Penguatan Industri Halal bagi Daya Saing Wilayah: Tantangan dan Agenda Kebijakan. *Journal of Regional Economics Indonesia*, 1(2), 33-57.

Melalui kerjasama antara pemerintah, lembaga keuangan, akademisi, dan masyarakat, Indonesia memiliki potensi besar untuk terus memperkuat posisinya sebagai pemimpin dalam industri keuangan syariah. Dengan memanfaatkan momentum yang ada dan terus melakukan inovasi, Indonesia dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam pengembangan industri keuangan syariah secara global, serta memberikan manfaat yang nyata bagi masyarakat Indonesia dan umat Muslim di seluruh dunia.

Pada 1 Februari 2021, yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H, menjadi tonggak sejarah dengan bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yang dikenal sebagai Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini merupakan langkah monumental yang akan menggabungkan kelebihan dari ketiga bank syariah tersebut, menciptakan layanan yang lebih komprehensif, jangkauan yang lebih luas, dan modal yang lebih solid.

Dengan dukungan sinergi dari perusahaan-industri seperti Mandiri, BNI, dan BRI, serta komitmen kuat dari pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk bersaing secara global. Penggabungan ini tidak hanya merupakan upaya untuk melahirkan bank syariah yang menjadi kebanggaan umat, tetapi juga diharapkan akan menjadi pendorong baru dalam pembangunan ekonomi nasional dan memberikan kontribusi nyata terhadap kesejahteraan masyarakat secara luas¹⁶. Bank Syariah Indonesia hadir sebagai institusi keuangan yang modern, inklusif, dan bertujuan untuk memberikan manfaat bagi seluruh umat dan lingkungan. Dengan visi yang kuat dan komitmen yang teguh, BSI diharapkan akan menjadi pionir dalam memajukan industri keuangan syariah di tingkat nasional dan global, serta menjadi mitra yang dapat diandalkan dalam mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif.

Berdirinya BSI adalah bukti dari adanya perkembangan ekonomi dan keuangan syariah. Semakin cepat respon atas Bank Syariah Indonesia, maka dampaknya pada kesejahteraan masyarakat bisa segera dirasakan. Secara umum, perbankan syariah memang berpeluang meningkatkan kesejahteraan Indonesia pada saat ini dan masa mendatang. Indonesia berada di peringkat 10 pada tahun 2018, peringkat 5 pada tahun 2019 dan berada di peringkat 4 pada tahun 2020. Asset bank syariah naik 10,9%. Pendirian Bank Syariah Indonesia ini adalah bagian dari upaya dan komitmen pemerintah dibandingkan konvensional sebesar 7,7%. Kenaikan juga terjadi pada dana pihak ketiga sebesar 11,56% dibandingkan dengan konvensional sebanyak 11,49%. Pembiayaan pada bank syariah naik menjadi 9,42%, yang lebih besar dari pada perbankan konvensional sebesar 0,55%. Sebagai bentuk layanan perbankan, Bank Syariah Indonesia harus bersifat universal dan inklusif. Artinya bank bisa melayani semua orang tanpa batas agama dan kepercayaan¹⁷.

Untuk menarik minat semua orang terutama generasi muda, Bank Syariah Indonesia harus mampu memaksimalkan teknologi digital. Pemanfaatan teknologi terlihat dalam produk dan layanan yang bersifat kompetitif serta memenuhi kebutuhan semua konsumen. Apabila Bank Syariah Indonesia mampu menjadikan layanan tersebut, generasi muda mungkin akan sangat tertarik dan memilih bank syariah. Yang selanjutnya Indonesia pemimpin perbankan syariah dan semakin sejahtera.

¹⁶ Gunawan Nachrawi, S. H. (2021). *BUMN Sebagai Usaha Pemerintah Menuju Kesejahteraan Rakyat: Tinjauan Filosofis, Sosiologis, Politis dan Yuridis*. CV Cendekia Press.

¹⁷ Pikahulan, R. M., Karim, K., & Pradana, S. A. (2022). Prosedur Hukum Peralihan Nasabah Pasca Berdirinya Bank Syariah Indonesia. *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 6(02), 107-121.

Currency:

Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah

[Volume 02, Nomor 01](#), Oktober 2023

ISSN: 2963-9387//e-ISSN: 2963-7465

Bank Syariah Indonesia (BSI) adalah bank hasil merger dari 3 bank, yakni BNI Syariah, BRI Syariah, dan Mandiri Syariah, dimana dengan adanya merger ini diharapkan akan bisa meningkatkan pasar keuangan syariah di Indonesia yang memiliki potensi besar.

Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia (BSI)

Berikut adalah rencana strategis yang dapat membantu Bank Syariah Indonesia (BSI) mencapai posisinya sebagai salah satu dari top 10 bank syariah global berdasarkan kapitalisasi pasar dalam waktu 5 tahun¹⁸:

1. Memberikan Akses Solusi Keuangan Syariah di Indonesia:
 - a. Meningkatkan jumlah nasabah menjadi lebih dari 20 juta dengan strategi pemasaran yang agresif dan inklusif.
 - b. Terus mengembangkan produk-produk keuangan syariah yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan pasar.
 - c. Memperluas jaringan cabang dan layanan perbankan digital untuk meningkatkan aksesibilitas bagi nasabah di seluruh Indonesia.
2. Menjadi Bank Besar dengan Nilai Terbaik bagi Pemegang Saham:
 - a. Memastikan profitabilitas yang tinggi dengan mencapai Return on Equity (ROE) sebesar 18% atau lebih tinggi.
 - b. Membangun fondasi keuangan yang kuat untuk mendukung pertumbuhan dengan nilai buku sebesar 50T.
 - c. Menjaga valuasi yang kuat dengan Price to Book Value (PBV) lebih dari 2, menunjukkan kepercayaan pasar terhadap kinerja dan prospek masa depan BSI.
3. Menjadi Perusahaan Pilihan dan Kebanggaan Para Talenta Terbaik Indonesia:
 - a. Membangun budaya kerja yang inklusif, kolaboratif, dan memberdayakan karyawan untuk berinovasi dan berkembang.
 - b. Menghadirkan program pengembangan karyawan yang komprehensif dan berkelanjutan, termasuk pelatihan, mentoring, dan pendampingan karir.
 - c. Memperkuat komitmen pada tanggung jawab sosial perusahaan dengan berfokus pada pembangunan masyarakat dan lingkungan.

Dengan fokus yang kuat pada strategi-strategi ini, Bank Syariah Indonesia (BSI) dapat melangkah menuju posisi sebagai salah satu dari top 10 bank syariah global dalam waktu lima tahun. Kunci kesuksesan adalah konsistensi dalam pelaksanaan rencana strategis ini, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan memanfaatkan peluang-peluang yang muncul.

Filosofi Logo Bank Syariah Indonesia (BSI)

Logo Bank Syariah Indonesia (BSI) mengandung makna yang mendalam dan mewakili identitas perusahaan serta nilai-nilai yang dianutnya. Berikut adalah makna filosofis yang terkandung dalam logo BSI¹⁹:

¹⁸ Kunaifi, A., Said, A. A., & Mawardi, A. (2022). Analisis Peluang Bank Syariah Indonesia (Bsi) Menjadi Top 5 Bank Di Indonesia Berdasarkan Kekuatan Aset Dan Visi Misi. *Jurnal Ngejha*, 2(1), 219-235.

¹⁹ Sugiarti, R. K. (2022). Sistem Digitalisasi Layanan Customer Service Pada PT Bank Syariah Indonesia Tbk Kantor Cabang Pembantu Garut.

1. Kata "Bank Syariah Indonesia" di bawah tulisan BSI:
 - a. Menggambarkan identitas Bank Syariah Indonesia sebagai lembaga keuangan yang berbasis syariah di Indonesia. Penempatan kata "Bank Syariah Indonesia" di bawah tulisan BSI menegaskan fokus utama perusahaan pada prinsip-prinsip syariah dalam menjalankan operasinya.
2. Bintang Kuning Bersudut 5:
 - a. Mewakili Pancasila, yang merupakan dasar negara Indonesia, yang terdiri dari lima sila. Bintang kuning dengan lima sudut menggambarkan komitmen BSI terhadap nilai-nilai Pancasila dan keselarasan dengan prinsip-prinsip dasar negara.
 - b. Selain itu, bintang kuning juga mewakili rukun Islam, yang terdiri dari lima aspek utama dalam kehidupan umat Islam. Ini menunjukkan bahwa BSI berkomitmen untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip agama Islam dalam setiap aspek operasional dan layanannya.
3. Tulisan BSI:
 - a. Merepresentasikan Bank Syariah Indonesia sebagai entitas yang membanggakan dan dikenal baik di tingkat nasional maupun global. Ini menunjukkan keberadaan BSI sebagai pemain utama dalam industri keuangan syariah yang mengedepankan kualitas dan profesionalisme.

Dengan keseluruhan desain logo ini, BSI memancarkan citra kesatuan, kebanggaan, dan komitmen pada prinsip-prinsip Pancasila, rukun Islam, serta pelayanan yang berkualitas baik di tingkat lokal maupun internasional. Ini tidak hanya menjadi identitas visual perusahaan, tetapi juga simbol dari visi, misi, dan nilai-nilai yang dipegang teguh oleh Bank Syariah Indonesia.

Perkembangan Bank syariah Indonesia (BSI)

Pada periode 2020–2025, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah menyusun visi dan strategi kebijakan pengembangan sektor keuangan syariah yang sesuai dengan peta jalan (roadmap) perbankan syariah. Roadmap ini bertujuan untuk melanjutkan arah pengembangan Perbankan Syariah Indonesia setelah periode 2015-2019.

Visi pengembangan perbankan syariah pada periode 2020–2025 adalah untuk mewujudkan perbankan syariah yang resilient, memiliki daya saing tinggi, dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian nasional serta pembangunan sosial. Untuk mencapai visi tersebut, beberapa strategi kebijakan telah dirumuskan, antara lain:

1. Meningkatkan Resilience Perbankan Syariah:
 - a. Memperkuat regulasi dan pengawasan terhadap perbankan syariah untuk menjaga stabilitas sistem keuangan.
 - b. Mendorong perbankan syariah untuk meningkatkan kapasitas risiko dan ketahanan terhadap gejolak pasar dan ekonomi.
2. Meningkatkan Daya Saing:
 - a. Mendorong inovasi produk dan layanan perbankan syariah yang sesuai dengan kebutuhan pasar dan berbasis teknologi.
 - b. Mengembangkan infrastruktur teknologi informasi untuk mendukung transformasi digital perbankan syariah.
3. Memberikan Kontribusi Signifikan terhadap Perekonomian Nasional dan Pembangunan Sosial:
 - a. Mendorong perbankan syariah untuk memperluas akses keuangan bagi masyarakat, terutama di daerah-daerah yang belum terlayani.

- b. Mendukung pembiayaan sektor-sektor yang berpotensi untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat, seperti sektor mikro, kecil, dan menengah (UMKM).

Melalui implementasi visi dan strategi kebijakan ini, diharapkan Perbankan Syariah Indonesia dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi yang positif bagi perekonomian nasional serta pembangunan sosial di Indonesia. OJK akan terus memantau dan mengevaluasi implementasi roadmap ini untuk memastikan pencapaian tujuan yang diinginkan.

Presiden Joko Widodo meresmikan beroperasinya PT. Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) pada Senin, 1 Februari 2021. BSI merupakan hasil merger (penggabungan) 3 bank syariah pelat merah, yakni Bank BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri, dan Bank BNI Syariah. Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, sehingga memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BRI, BNI) serta komitmen pemerintah melalui kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing ditingkat global.²⁰

Penggabungan ketiga bank tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajib Perbankan Syariah di Indonesia yang modern, universal dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (*Rahmatan Lil 'Alamiin*).

Adapun komposisi pemegang saham BSI terdiri atas PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 51,2%, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (25,0%), PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk sebesar 17,4%, DPLK BRI – Saham Syariah (2%), dan publik (4,4%). Bank Syariah Indonesia memiliki aset sebesar Rp 245,7 triliun. Sedangkan modal intinya Rp 20,4 triliun. Dengan jumlah tersebut, Bank Syariah ini akan langsung masuk top 10 bank terbesar di Indonesia dari sisi aset. Tepatnya di urutan ke-7. Selanjutnya di tahun 2025, targetnya menjadi pemain global. Target tembus 10 besar bank syariah dunia dari sisi kapitalisasi pasar.

Selain itu, Bank Syariah Indonesia memiliki sekitar 1.200 kantor cabang serta lebih dari 1.700 ATM²¹. Saat ini, BSI berada di kategori bank BUKU III. Ambisinya masuk dalam daftar Bank BUKU IV pada tahun 2022.

Aset Bank Syariah Indonesia (BSI)

PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. Telah genap berusia satu tahun pasca penggabungan usaha (Merger) pada 1 Februari 2021. Bank hasil merger tiga bank syariah milik Himpunan Bank Milik Negara (Himbara) tersebut, mencatatkan kinerja cemerlang sepanjang tahun lalu. Berdasarkan publikasi pada hari Rabu (02/02/2022), Bank Syariah Indonesia (BSI) mencatatkan aset sebesar Rp 265,29 triliun per Desember 2021. Jumlah tersebut tumbuh 10,73 persen secara tahunan (yoy)²².

Sementara itu, pembiayaan yang disalurkan mencapai Rp 171,29 triliun atau tumbuh 9,32 persen yoy. Dana Pihak Ketiga (DPK) sebesar Rp 233,25 triliun atau tumbuh 11,12 persen yoy. Perseroan berberhasil membukukan laba bersih sebesar Rp 3,03 triliun atau

²⁰ Ribhuna, (2022). *Jurnal Keuangan dan Perbankan Syariah* ISSN (volume 1 nomor 1 tahun 2022).

²¹ Samsuri, S. (2022). Strategi Keunggulan Bersaing Melalui Digitalisasi Layanan Produk Pada Bank Syariah Indonesia KCP Rogojampi. *RIBHUNA: Jurnal Keuangan dan Perbankan Syariah*, 1(1), 039-053.

²² Yunistiyani, V., & Harto, P. (2022). Kinerja PT Bank Syariah Indonesia, Tbk setelah Merger: Apakah Lebih Baik. *Reviu Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, 6(2), 67-84.

tumbuh 38,42 persen yoy. Cas coverage tumbuh 14,57 persen yoy, sedangkan kualitas pembiayaan (NPF) net terjaga di level 0,87 persen atau turun 0,25 persen yoy.

Disamping itu, BSI juga terus berinovasi dengan menghadirkan *Beyond Banking services Experience in One Hand*. Hal itu tercermin dari kinerja transaksi digital perseroan yang melesat sepanjang tahun lalu. Bank Syariah Indonesia (BSI) mencatat jumlah user BSI Mobile mencapai 3,47 juta user atau tumbuh 127 persen. Jumlah transaksi tumbuh 169 persen hingga mencapai 124,54 juta transaksi. Adapun, volume transaksi mencapai Rp 150,84 triliun atau tumbuh 200 persen.

Manajemen menyampaikan meski BSI lahir ditengah ketidak pastian ekonomi global akibat pandemi Covid, namun perseroan hadir untuk senantiasa membangun asa dan membawa manfaat yang berkah. "Hari ini, 1 Februari 2022, setahun kami berikhtiar, menopang pengembangan UMKM, menjaga amanah ummat, serta mendukung pengembangan ekosistem keuangan syariah dan industri halal nasional. In sha Allah BSI menjadi energi baru untuk ekonomi indonesia". Lebih lanjut Bank Syariah indonesia (BSI) siap berlari kencang untuk menyempurnakan layanan dan produk untuk semua nasabah. Bank Syariah Indonesia siap menjadi jembatan ekonomi antara Timur tengah dan Indonesia serta menjadi pemain global, dan kebanggaan indonesia.

Upaya Bank Syariah Indonesia (BSI) Capai Target Visi

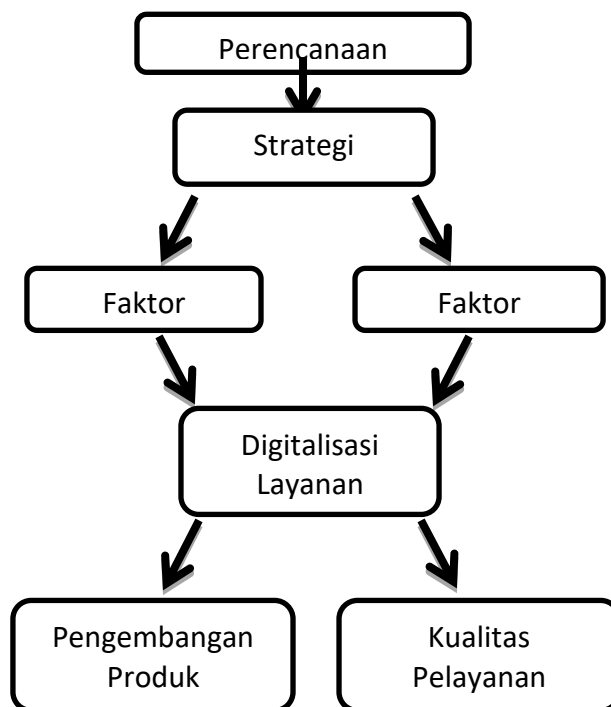
Untuk mencapai visi tersebut, Bank Syariah Indonesia (BSI) memiliki tiga parameter utama yang akan menjadi fokus perseroan.

- a. Menaikkan jumlah nasabah 30-40 juta nasabah pada 2025. Bank Syariah Indonesia menginginkan terjadinya peningkatan nasabah dalam kurun waktu 4-5 tahun kedepan. Untuk saat ini, Bank Syariah Indonesia (BSI) berhasil mendapatkan 15 juta nasabah.
- b. Kinerja *profitabilitas*. Bank Syariah Indonesia (BSI) berharap bisa berkontribusi positif lebih baik lagi kepada pemegang saham dengan meningkatkan *return On equity* (ROE), yang semula 14 persen menjadi 18 persen.
- c. Meningkatkan sisi volume. Bank Syariah indonesia (BSI) menginginkan menjadi top five asset di indonesia dengan memiliki aset lebih dari 500 triliun pada 2025. Untuk saat ini Bank Syariah Indonesia (BSI) memiliki 250 triliun asset.

Untuk mencapai hal tersebut, Bank Syariah Indonesia (BSI) akan memfokuskan pada lima hal diantaranya :

- 1) *Distribution of the future*. Jadi Bank Syariah Indonesia akan fokus menata kembali jaringan. Bukan hanya memindahkan, mengurangi, tapi juga akan merubah beberapa pola operasional cabang, sehingga bank memiliki efesiensi yang baik.
- 2) Rencana digital banking. Pelayanan untuk nasabah tidak hanya lagi melalui cabang melainkan melalui digital.
- 3) *Wholesale dan retail banking*. Bisnis ini merupakan bisnis utama dari Bank Syariah indonesia (BSI). Maka dari itu, perseroan akan memperbaiki secara proses, pelayanan, harga. Dengan begitu, nasabah mendapatkan pengalaman terbaik.
- 4) Fokus pada *islamic ecosystem* secara masif dan agresif. Dengan adanya fokus ini, perseroan berharap bisa menjadi pembeda antara Bank Syariah Indonesia (BSI) dengan bank tradisional maupun konvensional lainnya.
- 5) Sinergi dengan non-organik. Bank Syariah Indonesia (BSI) menyadari bahwa perseroan memerlukan sinergi melalui pertumbuhan non-organik maupun usaha syariah lain sehingga industri keuangan secara syariah akan tumbuh menjadi lebih besar lagi.

Analisis Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*)²³



Analisis Strategi Bersaing

1. Identifikasi faktor internal dan eksternal

Identifikasi faktor internal dan faktor eksternal perusahaan dilakukan untuk mengetahui faktor strategis apa saja yang dapat berpengaruh dalam perumusan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan. Hasil dari identifikasi faktor internal digunakan untuk mengetahui kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki perusahaan sedangkan identifikasi faktor eksternal digunakan untuk mengetahui peluang untuk (*opportunities*) yang dimiliki dan ancaman (*threats*) terhadap perusahaan²⁴.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pihak Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Molyosari Surabaya, sebagai berikut.

Hasil wawancara dengan Bapak Rahman Suwondo selaku Branch Manager (BM). Bapak Rahman menyatakan: “Kalau untuk faktor internalnya itu bisa dilihat dari cara pemasarannya, kemudian modal yang dimiliki perusahaan, budaya perusahaan, tanggung jawab karyawan, kemudian dari teknologi juga terutama yang sangat mempengaruhi daya saing perusahaan”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa, faktor internal yang teridentifikasi yang dianggap dapat mempengaruhi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Surabaya Molyosari untuk merumuskan strategi bersaing dalam industri Perbankan Syariah di Surabaya Molyosari adalah sebagai berikut:

a. Pemasaran

²³ Riyanto, S. (2018). Analisis pengaruh lingkungan internal dan eksternal terhadap keunggulan bersaing dan kinerja usaha kecil menengah (UKM) di Madiun. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 5(3).

²⁴ Subaktilah, Y., Kuswardani, N., & Yuwanti, S. (2018). Analisis SWOT: Faktor internal dan eksternal pada pengembangan usaha gula merah tebu (Studi Kasus di UKM Bumi Asih, Kabupaten Bondowoso). *Jurnal Agroteknologi*, 12(02), 107-115.

Hasil wawancara dengan Bapak Rahman Suwondo selaku Branch Manager (BM). Bapak Rahman Suwondo menyatakan: "Biasanya kami memperkenalkan langsung ke nasabah yang datang ke bank ketika nasabah itu membuka rekening baru, misalnya ketika nasabah ingin membuka rekening baru maka kami juga memperkenalkan produk layanan digitalisasi yang ada di Bank Syariah Indonesia (BSI) seperti mobile banking dan menyebarkan atau memberikan brosur produk-produk pembiayaan yang sudah tertera syarat-syaratnya dan ketentuan angsurannya perbulannya. Selain itu kami juga memasarkan layanan digitalisasi kami melalui social media marketing dan search engine marketing."

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa, strategi pemasaran yang dijalankan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu Surabaya Molyosari ialah melalui komunikasi serta interaksi secara langsung, social media marketing, dan *Search Engine Marketing*. Kelemahan dari pemasaran ini adalah tidak semua nasabah mengerti cara penggunaan dan fungsi dari layanan digitalisasi seperti *mobile banking* dan produk-produk digitalisasi yang ditawarkan. Hal ini merupakan salah satu konsekuensi.

b. Keuangan

Hasil wawancara dengan Bapak Rahman Suwondo selaku Branch Manager (BM). Bapak Rahman Suwondo menyatakan: "Bank Syariah Indonesia (BSI) ini merupakan gabungan dari tiga Bank Syariah kan iya, Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah sama BNI Syariah. Jadi untuk sahamnya sendiri merupakan gabungan dari tiga bank itu, karena BSM merupakan Bank Syariah yang lebih besar sehingga untuk modal sahamnya lebih dominan dari BSM".

Permodalan dalam Bank Syariah Indonesia (BSI) kantor cabang pembantu Surabaya Molyosari mendapat *back up* dari Bank Syariah Mandiri, Bank BRI Syariah dan Bank BNI Syariah. Kekuatan permodalan ini memberikan dampak yang besar dalam hal kemampuan untuk menutup kerugian dan kemampuan untuk melakukan investasi lain. Secara nasional yaitu pada level kantor pusat, Bank Syariah Indonesia (BSI) telah mendapatkan komitmen dari sejumlah lembaga-lembaga non profit milik pemerintah seperti dana pensiun dan lembaga lain untuk menempatkan dananya di Bank Syariah Indonesia (BSI). Adanya komitmen ini secara langsung dapat semakin mengukuhkan kekuatan permodalan bagi Bank Syariah Indonesia (BSI) kantor cabang pembantu Surabaya Molyosari.

c. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor utama bagi keberlangsungan sebuah perusahaan dan yang paling menentukan dalam mengukur tingkat keberhasilan suatu perusahaan. Hasil wawancara dengan Bapak Rahman Suwondo selaku Branch Manager (BM). Bapak Rahman Suwondo menyatakan: "Pegawai yang dimiliki Bank Syariah Indonesia (BSI) sekarang ini sudah lengkap dan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing".

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa, SDM yang dimiliki Bank Syariah Indonesia kantor cabang pembantu Surabaya Molyosari saat ini sudah lengkap dan memadai dalam perkembangan pelayanan di Bank Syariah Indonesia (BSI). Disamping itu Bank Syariah Indonesia sudah menyiapkan pelatihan tambahan dari internal BSI untuk mencetak tenaga yang kompeten seperti pelatihan seminar, loka karya yang sifatnya jangka pendek, menengah dan jangka panjang yang diadakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

d. Budaya Perusahaan

Bank syariah indonesia kantor cabang pembantu Surabaya Molyosari menggunakan nilai-nilai keislaman dalam aspek manajemennya. Semangat yang dibangun sebagai *shared value* adalah aktivitas bisnis berbasis *silaturrahim* yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan. Berapapun hasilnya akan dianggap berkah oleh seluruh *stakeholders* karena sebagai sebagian ibadah kepada Tuhan. Hasil wawancara dengan Bapak Rahman Suwondo selaku Branch Manager (BM). Bapak Rahman Suwondo menyatakan: "Bank Syariah Indonesia (BSI) ini kan Bank Syariah yang sudah jelas berbasis islam ya, jadi in sha Allah semua karyawannya juga beragama islam. Dan untuk semua aktivitas pekerjaan selalu menggunakan prinsip-prinsip syariah".

e. Teknologi

Selama ini dalam hal teknologi, perbankan syariah masih sangat tertinggal jika dibandingkan dengan bank konvensional. Hasil wawancara dengan Bapak Rahman Suwondo selaku Branch Manager (BM). Bapak Rahman Suwondo menyatakan: "Seperti yang bisa dilihat jaman sekarang kan sudah canggih, nah Bank Syariah Indonesia (BSI) ini tidak ingin ketinggalan dengan bank bank yang lain, sehingga terbentuknya Bank Syariah Indonesia (BSI) ini salah satunya ya untuk mampu meningkatkan kualitas layanannya terutama dalam hal digitalisasi, adapun di sini Bank Syariah Indonesia (BSI) di Molyoari Surabaya sendiri bisa dibilang sudah melengkapi dan canggih teknologinya, serta disebagian kota-kota besar Bank Syariah Indonesia (BSI) ini dalam hal teknologi tidak ketinggalan sama bank yang lain".

Oleh karena itu, Bank Syariah Indonesia (BSI) sudah mulai menjalankan serta memanfaatkan teknologi yang ada sebagai salah satu bentuk layanan yang dapat memudahkan nasabah dalam memilih produk yang ditawarkan Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu Surabaya Molyosari yaitu dengan memulai inovasi baru dengan menghadirkan produk-produk berbasis digitalisasi agar mampu bersaing dengan bank yang lain bahkan lebih baik lagi kedepannya. Untuk membatasi fokus pembahasan dalam Laporan Praktikum Lembaga Keuangan dan Bisni Islam (PLKBI) ini peneliti hanya menggunakan 2 (*dua*) model pendekatan *porter*.

1) Potensi Masuknya Pesaing Baru

Industri Perbankan Syariah di Surabaya Molyosari dalam pandangan *porter (industri persainagn)* merupakan industri yang baru muncul. Hal ini dapat dilihat dari hadirnya bank konvensional yang mengusung kerjasama dengan perusahaan *fintech (financial technology)* yang dipandang dapat memberikan prospek yang lebih menguntungkan dikarenakan layanan produk jasa yang ditawarkan lebih efisien dan memudahkan masyarakat dalam melakukan transaksi keuangan yang sesuai dengan kondisi lingkungan yang serba canggih seperti saat ini.²⁵

Sehingga Bank Syariah Indonesia (BSI) juga bekerjasama dengan fintech untuk meningkatkan layanan produknya dibidang *digitalisasi*. Dengan adanya bank konvensional yang bekerjasama dengan perusahaan *fintech*, dengan demikian pesaing potensial yang dihadapi oleh Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Surabaya Molyosari adalah kemungkinan hadirnya bank-bank yang akan membuka layanan perbankan berupa layanan produk berbasis digital. Bapak Rahman suwondo menyatakan:

²⁵ Ginantara, Purba, Tojiri, Yusuf, M., Siregar, H., Lora, Sudirman, A., & Siswanti, I. (2020). *Teknologi Finansial: Sistem Finansial Berbasis Teknologi di Era Digital*. Yayasan Kita Menulis.

“Seperti yang saya katakan tadi jaman sekarang sudah canggih bisa dibilang generasi Z dan orang sekarang sudah menginginkan segala hal lebih mudah dan tidak ribet. Untuk itu Bank Syariah Indonesia (BSI) juga berusaha melakukan perkembangan dalam layanan digitalisasinya. Apalagi saat ini sudah banyak perusahaan finansial teknologi yang berkembang, belum juga dari bank lain yang melakukan inovasi baru dalam pengembangan layanan digitalisasinya”.

Fenomena ini yang menyebabkan tidak tertutup kemungkinan adanya bank syariah lain maupun bank konvensional yang akan menawarkan produk digitalisasi yang lebih potensial dari Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu Surabaya Molyosari. Kemungkinan tersebut dapat berasal dari bank syariah yang sudah ada maupun munculnya bank syariah baru.

2) Tingkat Revalitas diantara para Pesaing yang Ada (*Rivalry among existing Firms*)

Rivalitas dikalangan pesaing berupa perlombaan untuk mendapatkan posisi yang menguntungkan dalam industri. Persaingan dapat terjadi karena salah satu atau lebih dari pelaku industri merasakan tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi. Saat ini, pelaku dalam industri perbankan di Surabaya Molyosari ada 13 (tiga belas) bank yang terdiri atas Bank Mandiri, Bank Rakyat Indonesia (BRI), Bank Jatim, Bank Mega, PT Bank Maybank, Bank Central Asia (BCA), Bank Bukopin KCP, Bank BTN, CIMB Niaga, Bank danamon, Bank Permata, Bank Benta, dan Bank syariah Indonesia (BSI). Fokus pembahasan dalam penelitian ini adalah kompetisi dalam industri perbankan yang dibatasi hanya dalam layanan produk digitalisasi saja. Dalam hal ini Bapak Rahman Suwondo menyatakan bahwa: “Kalau dibandingkan dengan produk *digitalisasi* dari bank konvensional lainnya seperti BCA, Bank Syariah Indonesia (BSI) masih dalam proses pengembangan atau transisi, sebab kalau seperti BCA dan bank lainnya sudah lebih dulu menjalankan layanan digitalisasinya dan tidak mungkin tidak terjadi eror dalam jaringan digitalnya. Untuk itu, agar Bank Syariah Indonesia (BSI) tidak ketinggalan dengan bank yang lain maka Bank Syariah Indonesia (BSI) juga mulai mengembangkan layanan digitalisasi yang harapan kedepannya akan lebih baik dari bank konvensional lainnya, seperti visi misi Bank Syariah Indonesia (BSI) yaitu menjadi Bank Syariah nomor 1 di Indonesia dan bisa bersaing dengan negara negara lainnya”.

Untuk merespon layanan produk digitalisasi yang dimiliki oleh lembaga keuangan lain agar Bank Syariah Indonesia (BSI) menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik di Indonesia serta menjadi Top 5 Bank yang paling profitable di Indonesia yang sesuai dengan visi misi Bank Syariah Indonesia (BSI) maka Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu Molyosari Surabaya melakukan strategi sebagai berikut:

a) Mempertahankan Pangsa Pasar

Untuk mempertahankan nasabah yang sudah ada, Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu Surabaya Molyosari selalu mencermati strategi yang ditempuh para pesaing kemudian meniru dengan memberikan beberapa kelebihan yang tidak ditawarkan oleh pesaing. Kelebihan yang dimaksud ialah menciptakan inovasi layanan produk digitalisasi yang berbeda dengan lembaga keuangan lain. Misalnya menambahkan fitur produk yang tidak dimiliki lembaga keuangan lain seperti tabungan emas dan cicilan emas.

b) Menarik Nasabah Baru dari Bank Konvensional

Nasabah baru menurut identifikasi yang dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu Surabaya Molyosari dapat dikategorikan menjadi 2

(dua) yaitu nasabah dengan pertimbangan rasional ekonomis dan nasabah dengan pertimbangan emosional spritual yaitu faktor religi. Proses penarikan nasabah tipe yang pertama dilakukan dengan memberikan layanan yang fleksible dan menghemat biaya serta efesiensi waktu yang baik. Untuk nasabah yang kedua, dilakukan dengan memberikan layanan produk digitalisasi sahabat muslim melalui fitur fitur yang terdapat pada mobile banking.²⁶

c) Menambah Lini Produk (*Product Line*)

Strategi dengan menambah lini produk merupakan derivasi dari kekuatan keuangan yang dimiliki Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu Surabaya Molyosari terkait melakukan investasi baru. Hal sesuai dengan teori peningkatan omset melalui strategi diversifikasi.²⁷

Layanan Produk Digitalisasi

1. Strategi Pengembangan Produk (*Product Development*)

Strategi pengembangan produk merupakan bagian dari strategi intensif yaitu strategi yang membutuhkan upaya upaya yang mendalam untuk menaikkan posisi persaingan perusahaan dengan cara memodifikasi atau memperbaiki jasa atau produk yang ada pada saat ini. Hasil wawancara dengan Ibu Ayu Fitria selaku *Customer Service*. Bak Ayu meyakini:

“Dalam melakukan pengembangan produk Bank Syariah Indonesia (BSI) akan menyediakan fitur *paylater* untuk melengkapi layanan digital yang terdapat dalam BSI mobile selain itu kami juga memiliki fitur gadai dan cicilan emas. Jadi nasabah bisa gadai dan cicilan emas lewat mobile banking, BSI juga menyediakan fitur fitur islami seperti waktu sholat, arah kiblat, zakat, sedekah, dan masih banyak fitur lainnya, klo untuk lengkapnya bisa dilihat langsung lewat aplikasi mobile bnkingnya”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa, strategi pengembangan produk digitalisasi di Bank Syariah Indonesia (BSI) yaitu menciptakan diferensiasi produk yang terfokus dalam melakukan inovasi terhadap fitur fitur yang terdapat dalam *mobile banking* terutama layanan digitalisasi yang berbasis syariah.

2. Strategi Meningkatkan Kualitas Layanan

Kualitas layanan yaitu suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat layanan yang diterima dengan tingkat layanan yang diharapkan. Dengan meningkatkan layanan suatu perusahaan bank merupakan suatu cara yang nyata dalam memenangkan layanan dan mempertahankan nasabah. Hasil wawancara dengan Ibu Ayu fitria selaku *Customer service*. Ibu Ayu menyatakan:

“jadi kalau sekarang itu sudah ada yang namanya *digital banking bot*, jadi untuk melayani nasabah itu nanti bukan lagi dilakuka oleh *teller*, misalnya dalam menabung, setor tunai atau penarikan tunai, nasabah tidak perlu antri ke teller, nasabah hanya perlu mengisi formulir sendiri melalui tablet yang di sediakan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI), tugas teller hanya memberikan penjelasan atau nasehat apabila ada kendala atau hal hal yang perlu ditanyakan oleh nasabah. Selain itu inovasi yang dilakukan yaitu dengan memperkuat layanan mobile banking sehingga menjadi super apps yang dapat memenuhi segala kebutuhan nasabah”.

²⁶ Wulandari, R., & Rusmahafi, Aulawi, F. (2020). *Membidik Nasabah Bank Syaiah*. Nas Media Pustaka.

²⁷ Taufik Aris Saputra, Aang Kunaifi, dan Siti Azizah, “DIVERSIFIKASI PRODUK PENDEKATAN ISLAMIC ETHIC DALAM MENINGKATKAN OMSET BISNIS RETAIL,” *CENDEKIA : Jurnal Studi Keislaman* 7, no. 1 (2021): 1-16.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa, strategi Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu Surabaya Molyosari dalam meningkatkan kualitas pelayanannya yaitu memanfaatkan teknologi dengan menggunakan layanan digitalisasinya serta memperkuat *mobile banking* dengan menambahkan fitur fitur yang dibutuhkan nasabah sehingga menjadi super aplikasi yang dapat memenuhi semua kebutuhan nasabah. Inovasi yang digunakan Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam meningkatkan kualitas layanan dengan menyediakan jasa digitalisasi berupa²⁸:

- a. *BSI Qris* yaitu layanan transaksi dengan scan kode QR yang menggunakan QR code Indonesia Standard (QRIS) Bank Indonesia.
- b. *BSI Cardless withdrawal* merupakan fitur tarik tunai tanpa kartu ATM BSI maupun outlet Indomaret diseluruh Indonesia menggunakan layanan mobile banking.
- c. *BSI Aisyah* merupakan chatbot yang dikembangkan dengan memanfaatkan *Teknologi Artificial Intelligence* dan *manchine learning*. Aisyah memanfaatkan *chatting platform* dan memberikan layanan kepada *follower Aisyah*, dengan *segmen millenials*. Adapun *value proposition* yang ditawarkan adalah *simple, perzonalize, familiar*. Juga yang akan membantu memberikan informasi produk, layanan, dan promo terbaru dari Bank Syariah Indonesia.
- d. BSI NET merupakan layanan internet banking yang di luncurkan BSI untuk memudahkan nasabahnya dalam melakukan berbagai transaksi keuangan secara real-time.
- e. *BSI Jadi Berkah.id* ialah *platform crowd-funding* untuk zakat, infaq, shadaqoh dan waqaf.
- f. *BSI Merchant Business* merupakan layanan yang disediakan bank kepada nasabah yang memiliki usaha untuk memberikan kemudahan transaksi pembayaran kartu ATM debit pada pelanggannya.
- g. *BSI API Platform* merupakan kapabilitas digital berbasis API yang memberikan kemudahan, kecepatan, keamanan untuk kebutuhan layanan finansial BSI yang terintegrasi kepada seluruh ekosistem bisnis digital yang berkembang saat ini.
- h. *BSI Smart Agent* merupakan layanan laku pandai (layanan keuangan tanpa kantor dalam rangka keuangan inklusif) BSI untuk menyediakan layanan perbankan atau layanan keuangan lainnya yang dilakukan tidak melalui jaringan kantor, namun melalui kerjasama dengan pihak lain dengan didukung oleh sarana teknologi informasi.
- i. *Know Your Customer-Biometric* yaitu layanan pembukaan tabungan online yang lebih efektif dan efisien tanpa perlu datang ke kantor.

Hasil wawancara dengan Ibu Lutfiah Nur Rumiyan sebagai salah satu Nasabah Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Surabaya Molyosari menyatakan:²⁹ “Menurut saya dengan adanya *Mobile Banking* ini saya lebih mudah kalau mau transfer atau cek saldo tidak perlu harus pergi ke bank. Kalau buat isi pulsa atau isi pulsa listrik jadi lebih gampang,

²⁸ ARHAMI, A. (2022). *STRATEGI PENANGANAN WANPRESTASI KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) MIKRO PADA BANK RAKYAT INDONESIA UNIT SALOBULO KOTA PALOPO* (Doctoral dissertation, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo).

²⁹ Wawancara dengan Ibu Lutfiah selaku Nasabah di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. KCP Surabaya Molyosari pada tanggal 19 Februari 2022.

bisa langsung dari *M-Banking*. Selain itu juga dilengkapi dengan fitur jadwal sholat sama juz amma yang sangat berguna. Apalagi di BSI ini ada tabungan Haji juga”.

Berdasarkan wawancara di atas, diketahui bahwa Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu Surabaya Molyosari memiliki layanan digitalisasi seperti *Mobile Banking* yang memudahkan nasabahnya dalam melakukan transaksi dimanapun dan kapanpun.

3. Instrumen Wawancara

Dalam instrumen wawancara ini memuat beberapa pertanyaan dan jawaban yang akan menjadi tolak ukur serta indikator keberhasilan Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Surabaya Molyosari pada khususnya dan Bank Syariah Indonesia (BSI) di Indonesia pada umumnya, dalam upaya mewujudkan visi dan misinya menjadi top 10 Bank Syariah global berdasarkan kapilasisasi pasar dalaam waktu 5 tahun, serta menjadi top 5 bank di Indonesia berdasarkan aset di tahun 2025 dengan slogan “*Energi Baru Untuk Indonesia*”.

Kesimpulan

Faktor yang dapat menjadikan keunggulan bersaing Bank Syariah Indonesia (BSI) menjadi top 5 (top five asset) di Indonesia berdasarkan kekuatan aset dan visi yakni faktor kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness) yang dimiliki perusahaan. Kekuatan yang dimiliki Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Surabaya Molyosari antara lain: modal keuangan yang besar dan memiliki budaya pelayanan yang baik dan mencerminkan prinsip kerja yang sesuai dengan syariah Islam. Selain itu juga kualitas maupun kuantitas dalam sektor SDM yang dinilai akan mampu menjalankan dengan baik. Selain itu juga teknologi yang digunakan lebih praktis, efektif dan efisien. Dalam hal ini peluang Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu Surabaya Molyosari yaitu memiliki pangsa pasar yang menjanjikan, selain itu adanya teknologi informasi yang semakin berkembang, munculnya perusahaan-perusahaan *filtech* dapat mempermudah Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam mengembangkan produk digitalisasinya. Potensi ancaman bank syariah Indonesia ialah teknologi informasi yang semakin pesat dapat menjadikan pesaing beralih mengembangkan layanan produk digitalisasinya menjadi lebih baik. Munculnya *finansial teknologi* juga dapat menjadi ancaman bagi bank syariah Indonesia apabila suatu saat nanti akan ada bank syariah yang bekerja sama dengan fintech dengan mendirikan bank digital yang secara khusus tanpa mendirikan bangunan fisik.

Strategi keunggulan bersaing melalui pelayanan produk digitalisasi bank syariah Indonesia KCP Surabaya Molyosari sudah berjalan dengan baik dalam hal pemenuhan layanan atas kebutuhan nasabah yang semakin digital. Hal ini dapat dicapai dengan cara mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, dan meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas.

Daftar Pustaka

- Afrida, Y. (2016). Analisis pembiayaan Murabahah di perbankan syariah. *Jebi (jurnal ekonomi dan bisnis islam)*, 1(2).
- Anisah, N., Purnama, L., Liza, L. L., & Khoirunnisa, N. (2023). PERAN ORANG ARAB DALAM SEJARAH PERKEMBANGAN AGAMA ISLAM DI INDONESIA. *Jurnal Multidisipliner Bharasumba*, 2(04 Oktober), 316-326.

Currency:

Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah

[Volume 02, Nomor 01](#), Oktober 2023

ISSN: 2963-9387//e-ISSN: 2963-7465

- ARHAMI, A. (2022). *STRATEGI PENANGANAN WANPRESTASI KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) MIKRO PADA BANK RAKYAT INDONESIA UNIT SALOBULO KOTA PALOPO* (Doctoral dissertation, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo).
- Diana Yumanita, A. (2010). Bank Syariah: Gambaran Umum PUSAT. In pengertian Bank Syariah journal (Vol. 14, Issue 14).
- Fitria, T. N. (2015). Perkembangan bank syariah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 1(02).
- Ginantara, Purba, Tojiri, Yusuf, M., Siregar, H., Lora, Sudirman, A., & Siswanti, I. (2020). *Teknologi Financial: Sistem Finansial Berbasis Teknologi di Era Digital*. Yayasan Kita Menulis.
- Gunawan Nachrawi, S. H. (2021). *BUMN Sebagai Usaha Pemerintah Menuju Kesejahteraan Rakyat: Tinjauan Filosofis, Sosiologis, Politis dan Yuridis*. CV Cendekia Press.
- Gunawan. (2020). *Mahir Menguasai SPSS Panduan Praktis Mengolah Data Penelitian NewEdition*. CV. Budi Utama.
- Hidayat, V. A. (2021). *Menyusun Instrumen Penelitian dan Uji Validitas*. Helath Books Publiding..
- Kunaifi, A., dan Nur Syam, "Business Communication in Developing the Halal Tourism Industry," *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJJSE)* 4, no. 1 (31 Agustus 2021): 1-17, <https://doi.org/10.31538/ijjse.v4i1.1305>.
- Kunaifi, A., Said, A. A., & Mawardi, A. (2022). Analisis Peluang Bank Syariah Indonesia (Bsi) Menjadi Top 5 Bank Di Indonesia Berdasarkan Kekuatan Aset Dan Visi Misi. *Jurnal Ngejha*, 2(1), 219-235.
- Marsoit, P., Sendow, G., & Rumokoy, F. S. (2017). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(3).
- Martini, L., & Tjakraatmadja, J. H. (2011). Berbagi pengetahuan di institusi akademik. *Journal of Technology Management*, 10(2), 115369.
- Muzdalifa, I., Rahma, I. A., Novalia, B. G., & Rafsanjani, H. (2018). Peran fintech dalam meningkatkan keuangan inklusif pada UMKM di Indonesia (pendekatan keuangan syariah). *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 3(1), 1-24.
- Nasution, L. Z. (2020). Penguatan Industri Halal bagi Daya Saing Wilayah: Tantangan dan Agenda Kebijakan. *Journal of Regional Economics Indonesia*, 1(2), 33-57.
- Pikahulan, R. M., Karim, K., & Pradana, S. A. (2022). Prosedur Hukum Peralihan Nasabah Pasca Berdirinya Bank Syariah Indonesia. *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 6(02), 107-121.
- Prabowo, B. A., & Jamal, J. B. (2017). Peranan Dewan Pengawas Syariah terhadap Praktik Kepatuhan Syariah dalam Perbankan Syariah di Indonesia. *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*, 24(1), 113-129.
- Ribhuna, (2022). *Jurnal Keuangan dan Perbankan Syariah* ISSN (volume 1 nomor 1 tahun 2022).

Currency:

Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah

[Volume 02, Nomor 01](#), Oktober 2023

ISSN: 2963-9387//e-ISSN: 2963-7465

- Riyanto, S. (2018). Analisis pengaruh lingkungan internal dan eksternal terhadap keunggulan bersaing dan kinerja usaha kecil menengah (UKM) di Madiun. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 5(3).
- Samsuri, S. (2022). Strategi Keunggulan Bersaing Melalui Digitalisasi Layanan Produk Pada Bank Syariah Indonesia KCP Rogojampi. *RIBHUNA: Jurnal Keuangan dan Perbankan Syariah*, 1(1), 039-053.
- Sayekti, N. W., Mauleny, A. T., & Lisnawati, I. (2022). *Kawasan Industri Halal: Upaya Menuju Indonesia Pusat Produsen Halal Dunia*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Silaningsih, E., & Utami, P. (2018). Pengaruh marketing mix terhadap minat beli konsumen pada usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Produk Olahan Makanan Ringan. *Jurnal Sosial Humaniora*, 9(2), 144-158.
- Subaktilah, Y., Kuswardani, N., & Yuwanti, S. (2018). Analisis SWOT: Faktor internal dan eksternal pada pengembangan usaha gula merah tebu (Studi Kasus di UKM Bumi Asih, Kabupaten Bondowoso). *Jurnal Agroteknologi*, 12(02), 107-115.
- Sugiarti, R. K. (2022). Sistem Digitalisasi Layanan Customer Service Pada PT Bank Syariah Indonesia Tbk Kantor Cabang Pembantu Garut.
- Taufik Aris Saputra, Aang Kunaifi, dan Siti Azizah, "DIVERSIFIKASI PRODUK PENDEKATAN ISLAMIC ETHIC DALAM MENINGKATKAN OMSET BISNIS RETAIL," *CENDEKIA: Jurnal Studi Keislaman* 7, no. 1 (2021): 1-16.
- Ulfa, A. (2021). Dampak penggabungan tiga bank syariah di indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 1101-1106.
- Wawancara dengan Ibu Lutfiah selaku Nasabah di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. KCP Surabaya Molyosari pada tanggal 19 Februari 2022.
- Wulandari, R., & Rusmahafi, Aulawi, F. (2020). *Membidik Nasabah Bank Syaiah*. Nas Media Pustaka.
- Yunistiyani, V., & Harto, P. (2022). Kinerja PT Bank Syariah Indonesia, Tbk setelah Merger: Apakah Lebih Baik. *Reviu Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, 6(2), 67-84.