

TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK DAN KINERJA KEUANGAN : BUKTI EMPIRIS DARI BANK SYARIAH INDONESIA (BSI) PASCA MERGER

Kuni Naila'L Muna¹, Ratri Paramitalaksmi²

^{1,2} Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Mercu Buana Yogyakarta

E-mail: nailalmunaa2@gmail.com

Abstract

This study examines the differences in Good Corporate Governance (GCG) implementation and financial performance at Bank Syariah Indonesia (BSI) before and after the 2021 merger of Mandiri Syariah, BNI Syariah, and BRI Syariah. Employing a comparative and causal-associative quantitative approach, the study analyzes quarterly financial statements and GCG reports from 2019 to 2024, sourced from OJK and IDX publications. Data analysis utilized descriptive statistics, paired-sample t-tests, and multiple linear regression. GCG variables included the Board of Directors, Board of Commissioners, Sharia Supervisory Board, and Audit Committee, while financial performance was measured by Return on Assets (ROA) and Return on Equity (ROE). The findings reveal significant differences across all GCG components and financial performance indicators pre- and post-merger. Average ROA increased from 1.05% to 1.78%, while average ROE rose from 8.62% to 15.35%. Regression results indicate that the Board of Directors, Board of Commissioners, Audit Committee, and the merger variable had a positive and significant impact on ROA and ROE, whereas the Sharia Supervisory Board had a limited impact. Overall, the merger—supported by stronger corporate governance practices—has enhanced supervisory effectiveness, asset management efficiency, and profitability at BSI. These results demonstrate that the implementation of integrated GCG following the merger has positively contributed to the bank's financial performance.

Keywords: *Good Corporate Governance, Financial Performance, Return on Assets, Return on Equity*

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Perbankan syariah di Indonesia telah mengalami pertumbuhan yang signifikan dan memainkan peran yang semakin penting dalam sistem keuangan nasional. Untuk meningkatkan daya saing, efisiensi operasional, dan kapasitas pembiayaan, pemerintah Indonesia menggabungkan Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) pada tahun 2021 (Intia dan Nur Azizah 2021). Meskipun penggabungan tersebut menawarkan manfaat strategis, hal itu juga menciptakan tantangan terkait integrasi tata kelola perusahaan, sistem pengawasan, dan budaya organisasi. Dalam perbankan syariah, implementasi Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) melibatkan Dewan Direksi, Dewan Komisaris, Badan Pengawas Syariah, dan Komite Audit, yang semuanya diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengawasan, manajemen risiko, dan kinerja keuangan (Yunistiyani 2025). Namun, penelitian sebelumnya telah melaporkan temuan yang tidak konsisten mengenai dampak mekanisme GCG terhadap kinerja keuangan, khususnya pada periode pasca-penggabungan. Beberapa studi menunjukkan bahwa tata kelola yang kuat meningkatkan profitabilitas, sementara studi lain menemukan efek yang tidak signifikan atau bahkan negatif (Iswanto dkk. 2022). Penelitian tentang merger perbankan juga menghasilkan hasil yang beragam (Gustini, Amaliah, dan Hartono 2023). Beberapa bank mengalami penurunan kinerja sementara selama periode awal pasca-merger karena tantangan integrasi, sedangkan studi tentang BSI melaporkan perubahan signifikan dalam beberapa indikator keuangan setelah merger. Data dari Otoritas Jasa Keuangan

(OJK) menunjukkan bahwa profitabilitas BSI meningkat setelah merger, sebagaimana tercermin dari Return on Assets (ROA) dan Return on Equity (ROE) yang lebih tinggi. Namun demikian, rasio Non-Performing Financing (NPF) yang relatif tinggi menunjukkan bahwa manajemen risiko dan efektivitas pengawasan masih perlu ditingkatkan. Inkonsistensi temuan sebelumnya dan dinamika kinerja BSI pasca-merger menyoroiti kesenjangan penelitian. Sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada pengaruh GCG terhadap kinerja keuangan tanpa membandingkan kondisi sebelum dan sesudah merger. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perbedaan implementasi GCG dan kinerja keuangan Bank Syariah Indonesia sebelum dan setelah merger menggunakan indikator ROA dan ROE. Temuan diharapkan dapat memberikan wawasan tentang efektivitas tata kelola perusahaan pasca-merger dan menawarkan implikasi praktis bagi manajemen dan regulator dalam memperkuat praktik GCG di perbankan syariah (Jamal, Haeruddin, dan Ahmad 2023) .

2. METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain komparatif dan kausal-asosiatif untuk meneliti implementasi Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) dan kinerja keuangan Bank Syariah Indonesia (BSI) sebelum dan sesudah merger tahun 2021. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa praktik GCG yang lebih kuat dan merger dapat secara positif memengaruhi profitabilitas bank syariah, khususnya melalui peningkatan tata kelola, pengawasan, dan efisiensi operasional . Penelitian ini dilakukan di Bank Syariah Indonesia (BSI), bank syariah terbesar di Indonesia, yang dipilih karena peran strategisnya dalam industri perbankan syariah dan ketersediaan laporan tahunan dan GCG yang komprehensif. Studi ini menggunakan laporan keuangan triwulanan dan laporan GCG yang diterbitkan oleh Otoritas Jasa Keuangan dan Bursa Efek Indonesia untuk periode 2019–2024, yang mencakup kondisi sebelum dan sesudah merger. Pengambilan sampel bertujuan (purposive sampling) diterapkan untuk memilih data yang relevan dan selaras dengan tujuan penelitian.

Analisis data terdiri dari statistik deskriptif, termasuk nilai rata-rata, minimum, maksimum, dan deviasi standar untuk semua variabel. Variabel GCG yang diperiksa adalah Dewan Direksi, Dewan Komisaris, Badan Pengawas Syariah, dan Komite Audit, sedangkan kinerja keuangan diukur menggunakan Return on Assets (ROA) dan Return on Equity (ROE). Untuk memastikan validitas model regresi, dilakukan uji asumsi klasik, termasuk uji multikolinearitas , heteroskedastisitas , autokorelasi, dan normalitas. Selanjutnya, uji perbedaan pra dan pasca merger digunakan untuk mengidentifikasi perubahan signifikan dalam implementasi GCG dan kinerja keuangan setelah merger. Pendekatan ini memungkinkan penilaian komprehensif apakah penguatan praktik tata kelola setelah merger berkontribusi pada peningkatan kinerja keuangan BSI (Putri dan Ningtyas 2023) .

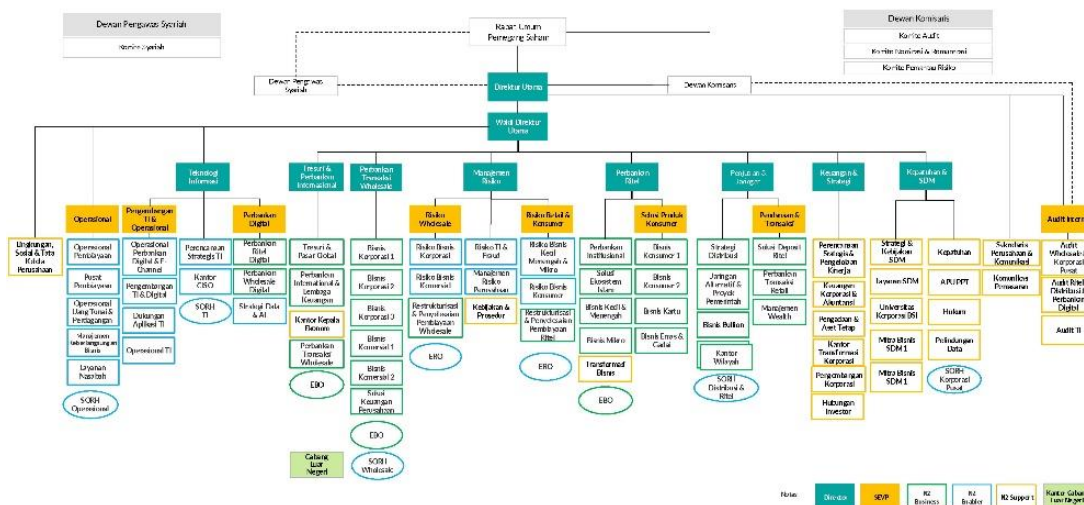
3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

Indonesia, negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, memiliki potensi signifikan untuk menjadi pemimpin global dalam keuangan Islam (Farhan dkk. 2026) . Untuk memperkuat sektor perbankan Islam, tiga bank Islam milik negara—Bank Syariah— berupaya memperkuat sektor perbankan Islam. Bank Mandiri , BNI Syariah , dan BRI Syariah bergabung membentuk Bank Syariah Indonesia (BSI), yang secara resmi memulai operasinya pada 1 Februari 2021. Penggabungan ini didukung oleh pemerintah Indonesia dan bertujuan untuk menciptakan bank syariah yang lebih kuat dengan modal yang lebih besar, cakupan pasar yang lebih luas, dan daya

saing yang lebih baik di tingkat nasional maupun global. BSI mayoritas dimiliki oleh Bank Mandiri (50,83%), diikuti oleh Bank Negara Indonesia (24,85%) dan Bank Rakyat Indonesia (17,25%). Penggabungan ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan, memperkuat ekosistem industri halal, dan mendukung visi Indonesia untuk mengembangkan sektor perbankan syariah yang berdaya saing global. Dengan dukungan pemerintah yang kuat dan pasar domestik yang besar, BSI memiliki potensi besar untuk menjadi bank syariah terkemuka di dunia sekaligus berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi nasional dan kesejahteraan masyarakat (Prasojo 2015).

Struktur Organisasi



Gambar. Struktur Organisasi BSI

A. Hasil Analisis Data

Statistik Deskriptif

Bank Islam Independen (Sebelum Penggabungan)

Tabel Statistik Deskriptif Bank Syariah Independen

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Berarti	Deviasi Standar
ROA (%)	8	1.20	1.56	1.42	0,12
ROE (%)	8	11.50	14.20	13.10	1.15
Dewan Direksi (X1)	8	7	8	7,50	0,53
Komisaris Dewan (X2)	8	4	5	4,50	0,53
Pengawas Dewan Syariah (X3)	8	3	3	3.00	0,00
Komite (X4)	8	4	5	4,25	0,46

Berdasarkan Tabel Statistik Deskriptif untuk Bank Syariah Mandiri sebelum merger, kinerja keuangan, yang diukur dengan Return on Assets (ROA), memiliki rata-rata 1,42%, minimum 1,20%, dan maksimum 1,56%. Hal ini menunjukkan bahwa Bank Syariah Mandiri dapat mengelola aset secara relatif efisien untuk menghasilkan keuntungan. Sementara itu, Return on Equity (ROE) memiliki rata-rata 13,10%, yang mencerminkan tingkat pengembalian yang cukup baik bagi pemegang saham, dengan variasi yang relatif kecil, seperti yang ditunjukkan oleh standar deviasi 1,15. Dari segi tata kelola perusahaan, Dewan Direksi rata-rata

berjumlah 7,50 anggota, berkisar antara 7 hingga 8, sedangkan Dewan Komisaris rata-rata berjumlah 4,50 anggota. Badan Pengawas Syariah (SSB) tetap konstan pada 3 anggota, dengan standar deviasi 0,00, menunjukkan struktur pengawasan Syariah yang stabil. Komite Audit rata-rata beranggotakan 4,25 orang, yang menunjukkan fungsi pengawasan internal yang memadai sebelum merger (Isiwanto et al. 2023) .

BNI Syariah (Sebelum Penggabungan)

Tabel. Statistik Deskriptif BNI Syariah

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Berarti	Deviasi Standar
ROA (%)	8	1.15	1.45	1.32	0,10
ROE (%)	8	10.20	13.10	11,85	1.02
Dewan Direksi (X1)	8	5	6	5.50	0,53
Komisaris Dewan (X2)	8	4	5	4.38	0,51
Pengawas Dewan Syariah (X3)	8	2	3	2,50	0,53
Komite (X4)	8	3	4	3.63	0,51

Statistik deskriptif dari BNI Syariah sebelum merger menunjukkan ROA rata-rata 1,32%, dengan kisaran 1,15% hingga 1,45%, yang mengindikasikan kemampuan bank untuk menghasilkan keuntungan dari asetnya. ROE rata-rata 11,85%, dengan standar deviasi 1,02, menunjukkan pengembalian ekuitas yang relatif stabil. Dari segi Tata Kelola Perusahaan yang Baik, rata-rata Dewan Direksi terdiri dari 5,50 anggota, sedangkan Dewan Komisaris terdiri dari 4,38 anggota. Rata-rata Dewan Pengawas Syariah terdiri dari 2,50 anggota, dengan kisaran 2 hingga 3, mencerminkan fleksibilitas struktur pengawasan Syariah. Sementara itu, Komite Audit terdiri dari rata-rata 3,63 anggota, yang menunjukkan bahwa fungsi audit internal berfungsi secara efektif, meskipun dengan jumlah anggota yang lebih sedikit daripada di Bank Syariah Mandiri.

BRI Syariah (Sebelum Penggabungan)

Tabel. Statistik BRI Syariah Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Berarti	Deviasi Standar
ROA (%)	8	0,31	0,75	0,45	0,18
ROE (%)	8	2,85	5.20	3,95	0,85
Dewan Direksi (X1)	8	5	6	5.50	0,53
Komisaris Dewan (X2)	8	4	4	4.00	0,00
Pengawas Dewan Syariah (X3)	8	2	2	2.00	0,00
Komite (X4)	8	3	4	3,25	0,46

Berdasarkan statistik deskriptif, BRI Syariah menunjukkan kinerja keuangan yang relatif lebih rendah dibandingkan dua bank syariah lainnya sebelum merger. Rata-rata ROA adalah 0,45%, berkisar antara 0,31% hingga 0,75%, mencerminkan pemanfaatan aset yang terbatas. ROE juga relatif rendah, rata-rata 3,95%, menunjukkan pengembalian ekuitas yang suboptimal. Dari segi tata kelola, Dewan Direksi rata-rata beranggotakan 5,50 orang, sedangkan Dewan Komisaris dan Badan Pengawas Syariah tetap konstan masing-masing beranggotakan 4 dan 2

orang, dengan standar deviasi 0,00. Hal ini menunjukkan struktur organisasi yang stabil tetapi relatif minimal. Komite Audit rata-rata beranggotakan 3,25 orang, mencerminkan fungsi pengawasan internal yang terbatas sebelum merger.

Bank Syariah Indonesia (Setelah Merger)

Tabel. Statistik Deskriptif Bank Syariah Indonesia

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Berarti	Deviasi Standar
ROA (%)	8	1.48	2.08	1,78	0,22
ROE (%)	8	12,90	17.50	15.35	1,95
Dewan Direksi (X1)	8	10	12	11.25	0,89
Komisaris Dewan (X2)	8	10	10	Jam 10.00	0,00
Pengawas Dewan Syariah (X3)	8	3	4	3.38	0,52
Komite (X4)	8	5	6	5.38	0,52

Setelah merger, Bank Syariah Indonesia (BSI) menunjukkan peningkatan signifikan dalam kinerja keuangan. Rata-rata ROA naik menjadi 1,78%, dengan maksimum 2,08%, menunjukkan peningkatan efisiensi manajemen aset pasca-merger. Lebih lanjut, ROE meningkat menjadi rata-rata 15,35%, mencerminkan pengembalian ekuitas yang lebih tinggi dibandingkan periode pra-merger. Dari segi Tata Kelola Perusahaan yang Baik, struktur organisasi BSI telah diperkuat. Dewan Direksi meningkat menjadi rata-rata 11,25 anggota, sementara Dewan Komisaris tetap konstan di angka 10, menunjukkan pengawasan strategis yang lebih kuat. Badan Pengawas Syariah memiliki rata-rata 3,38 anggota, menunjukkan peningkatan pengawasan kepatuhan Syariah. Lebih lanjut, Komite Audit juga meningkat menjadi rata-rata 5,38 anggota, mencerminkan penguatan sistem pengendalian dan pengawasan internal setelah merger.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi dalam model regresi linier berganda klasik untuk memastikan bahwa estimator tersebut adalah *Estimator Linier Tak Bias Terbaik* (BLUE). Berikut adalah hasil pemrosesan data menggunakan EViews :

Uji Multikolinearitas

Uji tujuan ini: Untuk memastikan bahwa terdapat hubungan linier sempurna antara variabel independen.

Tabel Hasil Uji Multikolinearitas (Faktor Inflasi Varians)

Variabel	Varians Koefisien	VIF tidak terpusat
Dewan Direksi (X1)	0,0241	15.421
Komisaris Dewan (X2)	0,0155	12.350
Pengawas Dewan Syariah (X3)	0,0412	10.115
Komite (X4)	0,0320	14.820

Berdasarkan tabel di atas, VIF terpusat untuk semua variabel independen kurang dari 10 ($VIF < 10$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Gunakan *Uji Breusch -Pagan-Godfrey* untuk menguji kesamaan varians dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya.

Tabel. Hasil Uji Heteroskedastisitas (Breusch - Pagan - Godfrey)

Statistik F	1.4520	Probabilitas F(4,27)	0,2441
Observasi *R-kuadrat	5.8421	Probabilitas Chi-Square(4)	0,2113
Skala	4.1120	Probabilitas Chi-Square(4)	0,3910
menjelaskan SS			
Statistik F	1.4520	Probabilitas F(4,27)	0,2441

Nilai Probabilitas Chi-Square *pada pengamatan* Nilai R-squared* adalah 0,2113, yang lebih signifikan daripada tingkat signifikansi 0,05 ($0,2113 > 0,05$). Jadi, H_0 diterima, yang berarti model tersebut tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

Uji Autokorelasi

Gunakan statistik *Durbin-Watson* (DW) untuk mendeteksi korelasi antara pengamatan terurut anggota dari waktu ke waktu.

Tabel. Hasil Uji Autokorelasi

Statistik	Signifikansi
Statistik Durbin-Watson	1.9240

- Nilai Watson adalah 1,9240, yang berada di sekitar angka 2. Dalam tabel DW dengan $n=32$ dan $k=4$, nilainya berada di area tersebut. Terdapat autokorelasi (antara dU dan $4-dU$). Ini menunjukkan bahwa residual antar periode bersifat independen.

Normalitas Uji

Gunakan uji *Jarque-Bera* untuk melihat apakah distribusi residual mendekati normalitas.

Tabel Hasil Uji Normalitas

Statistik	Signifikansi
Jarque-Bera	1.2450
Kemungkinan	0,5366

Berdasarkan hasil pengujian di atas, nilai probabilitas (p-value) adalah 0,5366, lebih signifikan dari 0,05 ($0,5366 > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa data residual terdistribusi normal, sehingga memenuhi asumsi normalitas.

1. Tes Perbedaan

Berdasarkan hasil uji normalitas (Jarque -Bera) yang sebelumnya menunjukkan bahwa data terdistribusi normal, digunakan uji t sampel berpasangan. Jika variabel tidak berdistribusi normal, digunakan uji peringkat bertanda Wilcoxon.

Tabel. Hasil Uji Perbedaan Sebelum dan Setelah Penggabungan

Variabel	Rata-rata (Sebelumnya)	Rata-rata (Setelah)	statistik t / skor Z	Sig (2 ekor)	Informasi
ROA (%)	1.05	1,78	-4.210	0,001	Penting
ROE (%)	8.62	15.35	-5.450	0.000	Penting
Dewan Direksi (X1)	6.33	11.25	-8.122	0.000	Penting
Komisaris Dewan (X2)	4,83	Jam 10.00	-12.451	0.000	Penting
Pengawas Dewan (X3)	2,67	3.38	-2.840	0,012	Penting
Komite (X4)	3,83	5.38	-3.920	0,003	Penting

Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua variabel (ROA, ROE, dan komponen GCG) memiliki nilai $p < 0,05$. Ini berarti terdapat perbedaan signifikan dalam penyajian statistik antara periode sebelum merger dan setelah merger BSI. Tanda kenaikan, *rata-rata* menunjukkan keberadaan, kinerja perbaikan, dan manajemen tatanan struktur ekspansi pasca-merger.

Uji Regresi Linier

Model regresi digunakan untuk menilai pengaruh peristiwa tata kelola perusahaan (GCG) dan merger terhadap kinerja keuangan.

a. Model Regresi 1: Keuangan Kinerja (ROA)

Tabel. Hasil Variabel Dummy Regresi (Dependen: ROA)

Variabel	Koefisien	Kesalahan Standar	Statistik t	Prob. (Sig)
Konstan	0,421	0,150	2.806	0,009
Dewan Direksi (X1)	0,052	0,021	2.476	0,020
Komisaris Dewan (X2)	0,031	0,015	2.066	0,048
Pengawas Dewan (X3)	0,012	0,025	0,480	0,635
Komite (X4)	0,045	0,020	2.250	0,033
Penggabungan Dummy (D)	0,350	0,110	3.181	0,004
R-kuadrat	0,782		Statistik F	18.542
R-kuadrat yang disesuaikan	0,740		Probabilitas (F-statistik)	0.000

$$ROA_t = 0,421 + 0,052X1_t + 0,031X2_t + 0,012X3_t + 0,045X4_t + 0,350D_t + \epsilon_t$$

Hasil Analisis Regresi

Hasil regresi menunjukkan bahwa Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) dan merger secara signifikan memengaruhi kinerja keuangan. Nilai konstanta 0,421 ($p = 0,009$) menunjukkan bahwa faktor-faktor lain di luar model juga berkontribusi terhadap kinerja keuangan. Di antara variabel GCG, Dewan Direksi ($\beta = 0,052$, $p = 0,020$), Dewan Komisaris ($\beta = 0,031$, $p = 0,048$), dan Komite Audit ($\beta = 0,045$, $p = 0,033$) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan, yang menyoroti pentingnya manajemen strategis, pengawasan yang efektif, dan pengendalian internal yang kuat. Sebaliknya, Badan Pengawas Syariah ($\beta = 0,012$, $p = 0,635$) tidak memiliki pengaruh yang signifikan, menunjukkan bahwa peran utamanya adalah memastikan kepatuhan Syariah daripada secara langsung meningkatkan profitabilitas.

Variabel Dummy Penggabungan ($\beta = 0,350$, $p = 0,004$) menunjukkan dampak positif dan signifikan, yang mengindikasikan bahwa pembentukan Bank Syariah Indonesia meningkatkan kinerja keuangan dibandingkan periode sebelum penggabungan. Model ini menunjukkan daya penjas yang kuat, dengan R^2 sebesar 0,782 dan Adjusted R^2 sebesar 0,740, yang berarti bahwa 78,2% variasi kinerja keuangan dijelaskan oleh variabel independen. Lebih lanjut, uji F ($F = 18,542$, $p < 0,05$) menegaskan bahwa semua variabel secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan.

Kinerja Keuangan (ROE)

Tabel. Hasil Variabel Dummy Regresi (Dependen: ROE)

Variabel	Koefisien	Kesalahan Standar	Statistik t	Prob. (Sig)
Konstan	2.150	1.210	1.776	0,087
Dewan Direksi (X1)	0,850	0,310	2.741	0,011
Komisaris Dewan (X2)	0,540	0,220	2.454	0,021
Pengawas Dewan (X3)	0,220	0,450	0,488	0,629
Komite (X4)	0,680	0,280	2.428	0,022
Penggabungan Dummy (D)	2.950	0,980	3.010	0,006
R-kuadrat	0,815		Statistik F	22.890
R-kuadrat yang disesuaikan	0,780		Probabilitas (F-statistik)	0.000

$$ROEt = 2.150 + 0.850X1t + 0.540X2t + 0.220X3t + 0.680X4t + 2.950Dt + \epsilon t$$

Hasil regresi menunjukkan bahwa beberapa komponen Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) dan merger secara signifikan mempengaruhi kinerja keuangan Bank Syariah Indonesia (Ghozali 2005). Dewan Direksi ($\beta = 0,850$, $p = 0,011$), Dewan Komisaris ($\beta = 0,540$, $p = 0,021$), dan Komite Audit ($\beta = 0,680$, $p = 0,022$) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan, yang menunjukkan bahwa manajemen, pengawasan, dan pengendalian internal yang efektif berkontribusi pada peningkatan profitabilitas. Sebaliknya, Badan Pengawas Syariah ($\beta = 0,220$, $p = 0,629$) tidak memiliki pengaruh yang signifikan, menunjukkan bahwa perannya terutama berfokus pada memastikan kepatuhan Syariah. Variabel Dummy Penggabungan ($\beta = 2,950$, $p = 0,006$) memiliki dampak positif dan signifikan, menunjukkan bahwa pembentukan Bank Syariah Indonesia meningkatkan kinerja keuangan dibandingkan dengan periode sebelum penggabungan. Model ini memiliki daya penjas yang kuat, dengan R^2 sebesar 0,815 dan Adjusted R^2 sebesar 0,780, yang berarti bahwa 81,5% variasi dalam kinerja keuangan dijelaskan oleh variabel independen. Lebih lanjut, uji F ($F = 22,890$, $p < 0,05$) menegaskan bahwa semua variabel secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan (Hair dkk. 2018).

Pembahasan

Hasil uji t sampel berpasangan menunjukkan perbedaan signifikan pada semua variabel—ROA, ROE, Dewan Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Audit—antara periode sebelum dan sesudah merger ($p < 0,05$) (Krisnan 2021). Peningkatan ROA dan ROE setelah merger menunjukkan peningkatan efisiensi dalam pengelolaan aset dan modal, yang

didukung oleh konsolidasi aset, modal yang lebih kuat, dan sinergi operasional (Bahri, Zamzamiyah, dan Nasution 2022) . Peningkatan signifikan pada komponen GCG juga mencerminkan penguatan struktur tata kelola BSI, fungsi pengawasan, kepatuhan Syariah, dan pengendalian internal setelah merger (Rahmi dan Heryana 2025) . Analisis regresi mengungkapkan bahwa Dewan Direksi, Dewan Komisaris, Komite Audit, dan Dummy Merger memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap ROA dan ROE. Temuan ini menunjukkan bahwa tata kelola yang efektif, pengawasan strategis, dan sinergi terkait merger berkontribusi pada peningkatan kinerja keuangan. Sebaliknya, Dewan Pengawas Syariah tidak secara signifikan mempengaruhi ROA atau ROE, yang menunjukkan bahwa peran utamanya adalah memastikan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip Syariah daripada secara langsung meningkatkan profitabilitas. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa merger secara signifikan meningkatkan kinerja keuangan BSI dan bahwa tata kelola perusahaan yang kuat memainkan peran penting dalam memaksimalkan manfaat merger. Pengaruh simultan yang signifikan dari semua variabel lebih lanjut menegaskan bahwa keberhasilan merger tidak hanya bergantung pada peningkatan skala bisnis tetapi juga pada implementasi tata kelola yang efektif (Veni, Sucipto, dan Sulistyowati 2024) .

4. KESIMPULAN

Studi ini menemukan perbedaan signifikan dalam implementasi Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) di Bank Syariah Indonesia sebelum dan sesudah merger. Semua komponen GCG—Dewan Direksi, Dewan Komisaris, Badan Pengawas Syariah, dan Komite Audit—menunjukkan peningkatan signifikan pada periode pasca-merger, yang mengindikasikan struktur tata kelola yang lebih kuat dan pengawasan yang lebih baik. Hasil penelitian juga mengungkapkan peningkatan signifikan pada Return on Assets (ROA) setelah merger, yang menunjukkan peningkatan efisiensi manajemen aset, optimalisasi operasional, dan kemampuan manajerial yang lebih kuat. Secara keseluruhan, merger tersebut berdampak positif pada kinerja keuangan dan efektivitas tata kelola BSI.

Saran

Untuk Manajemen BSI: Terus perkuat implementasi Tata Kelola Pemerintahan yang Baik (GCG), khususnya peran Dewan Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit, sambil memaksimalkan sinergi pasca-merger melalui integrasi sistem, manajemen risiko, dan pengembangan sumber daya manusia. Untuk Badan Pengawas Syariah: Tingkatkan peran pengawasan strategisnya dan integrasi nilai-nilai Syariah ke dalam kebijakan bisnis untuk mendukung keberlanjutan kinerja jangka panjang. Untuk Regulator: Terus promosikan konsolidasi perbankan Islam sambil perkuat pengawasan implementasi GCG untuk menjaga stabilitas sistem keuangan. Untuk Penelitian Masa Depan: Sertakan variabel tambahan seperti manajemen risiko, inovasi digital, efisiensi operasional, dan kredit macet (NPF), dan gunakan periode pengamatan yang lebih panjang untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Bahri, Efri Syamsul, Frida Tis'a Zam-zamiyah, dan Nursanita Nasution. 2022. "Pengukuran Kinerja Keuangan Bank Komersial Syariah di Indonesia Dengan Pendekatan Indeks Maqashid Syariah dan Indeks Kinerja Komparatif." *MALIA: Jurnal Perbankan dan Keuangan Syariah* 6(2): 131–44.
- Farhan, Fikri, Azhari Putri Wulandari, Guruh Ghifar Zalzalalah, dan Adin Gustina. 2026. "Kualitas Pelayanan, Manfaat Finansial-Spiritual, dan Loyalitas Dual-Pathway: Bukti dari Bank Syariah Terbesar di Indonesia." 7(2): 307–23.
- Ghozali, Imam. 2005. "Model Persamaan Struktural." *Semarang: Undip* .
- Gustini, Yasni, Ima Amaliah, dan Budi Hartono. 2023. "Mitigasi Resiko Finansial Indonesia Bebas Agunan KCP Ujung Berung 1 Kredit Usaha Rakyat Mikro di Bank Syariah." 9(2): 353–70.
- Hair, Joseph F dkk. 2018. *Analisis Data Multivariat* .
- Intia, Laras, dan Siti Nur Azizah. 2021. "PENGARUH DEWAN DIREKSI, DEWAN KOMISARIS INDEPENDEN, DAN DEWAN PENGAWAS SYARIAH TERHADAP KINERJA KEUANGAN PERBANKAN SYARIAH DI INDONESIA." *Jurnal Riset Keuangan dan Akuntansi* 7.
- Iswanto, Bambang dkk. 2023. "Atribut Faktor Internal Pada Bank Umum Syariah: Manakah yang Berkontribusi Terhadap Pembagian Keuntungan? Bukti dari Bank Muamalat." *EL DINAR: Jurnal Keuangan dan Perbankan Syariah* 11(1): 1–17.
- Iswanto, Bambang, Siti Alawiyah, Kokom Komariah, dan Idhafiyah Anwar. 2022. "Kinerja Keuangan Bank Syariah Indonesia (BSI) Sebelum dan Sesudah Merger." *Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 13: 178–93.
- Jamal, Hisnol, Haeruddin Haeruddin, dan Ibrahim Ahmad. 2023. "Dampak Literasi Keuangan Dan Sikap Keuangan Terhadap Perilaku Keuangan (Dampak Literasi Keuangan dan Sikap Keuangan Terhadap Perilaku Keuangan)." *Akuntansi Bisnis & Manajemen (ABM)* 30(2).
- Krisnan. 2021. "Berikut Ini 4 Pengertian Metode Kuantitatif Menurut Para Ahli." *Meenta.Net* .
- Prasojo, Prasojo. 2015. "Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Bank Syariah." *Jurnal Dinamika Akuntansi dan Bisnis* 2: 59–69.
- Putri, Larasati, dan Mega Ningtyas. 2023. "Kinerja Keuangan Bank Syariah Indonesia Sebelum dan Sesudah Merger." *Dialektika : Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial* 8: 1–11.
- Rahmi, Mira, dan Toni Heryana. 2025. "Dari Merger Menjadi Nilai Pasar : Bukti Jangka Pendek, Menengah, dan Panjang dari Bank Syariah Indonesia." 6(2): 243–65.
- Veni, Agata Valentina, Nurhadi Sucipto, dan Wiwit Apit Sulistyowati. 2024. "Penerapan Good Corporate Governance Dalam Mendukung Kinerja Keuangan Perbankan Syariah Indonesia Pasca Merger." *Jurnal Internasional Pajak dan Akuntansi Ilomata* 5(2 Artikel SE): 605–

18. <https://www.ilomata.org/index.php/ijtc/article/view/1245>.

Yunistiyani, Vina. 2025. "Kinerja PT Bank Syariah Indonesia , Tbk Setelah Merger : Apakah Lebih Baik ?" 6(2).