

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis *Stochastic Frontier Analysis* (SFA) dan uji perbandingan yang telah dilakukan, kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Tingkat efisiensi teknis Pra merger**

Hasil pengukuran efisiensi teknis pada periode sebelum merger menunjukkan bahwa bank-bank syariah BUMN (Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah) secara umum memiliki tingkat efisiensi teknis yang relatif lebih tinggi dan lebih stabil dibandingkan Bank Syariah Indonesia setelah merger. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebelum merger, masing-masing bank masih beroperasi dalam struktur organisasi yang lebih sederhana, dengan sistem operasional dan pengambilan keputusan yang lebih terfokus, sehingga mampu mengelola input berupa Dana Pihak Ketiga, aset tetap, dan biaya tenaga kerja secara lebih efisien dalam menghasilkan pendapatan operasional.

##### **2. Tingkat efisiensi teknis Pasca merger**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat efisiensi teknis Bank Syariah Indonesia setelah merger justru mengalami penurunan secara rata-rata. Temuan ini mengindikasikan bahwa merger belum secara langsung menghasilkan peningkatan efisiensi teknis dalam jangka pendek. Penurunan efisiensi pasca merger mencerminkan munculnya *adjustment costs*, yaitu biaya-biaya penyesuaian yang timbul akibat integrasi sistem operasional, harmonisasi budaya organisasi, restrukturisasi sumber daya manusia, serta peningkatan kompleksitas manajerial dalam organisasi hasil penggabungan.

##### **3. Perbandingan Efisiensi Antarperiode**

Meskipun efisiensi teknis pasca merger lebih rendah secara level, hasil uji beda rata-rata menunjukkan bahwa perbedaan efisiensi teknis sebelum dan sesudah merger bersifat signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa merger secara nyata mengubah struktur efisiensi perbankan syariah, meskipun

perubahan tersebut belum mengarah pada peningkatan kinerja teknis. Dengan kata lain, merger memiliki dampak yang signifikan terhadap efisiensi, namun dampak tersebut bersifat negatif dalam jangka pendek. Temuan ini sejalan dengan literatur ekonomi yang menyatakan bahwa manfaat efisiensi dari merger umumnya baru terealisasi dalam jangka menengah hingga panjang setelah fase konsolidasi selesai.

## 5.2 Saran

Dengan mempertimbangkan hasil penelitian serta kesimpulan yang diperoleh, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan efisiensi dan kinerja bank syariah di Indonesia sebagai berikut:

### 1. Bagi Manajemen Bank Syariah Indonesia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat efisiensi teknis BSI setelah merger lebih rendah dibandingkan bank syariah sebelum merger, sehingga manajemen perlu memfokuskan perhatian pada peningkatan efektivitas pemanfaatan sumber daya internal. Penyederhanaan struktur organisasi, percepatan integrasi sistem operasional dan teknologi informasi, serta peningkatan produktivitas sumber daya manusia menjadi langkah penting untuk menekan biaya operasional dan meningkatkan pendapatan operasional. Selain itu, praktik pengelolaan yang terbukti efisien pada masing-masing bank sebelum merger perlu diidentifikasi dan diadaptasi kembali agar kinerja operasional BSI dapat membaik secara berkelanjutan.

### 2. Bagi Regulator dan Pemerintah

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa kebijakan merger perbankan syariah memberikan dampak yang signifikan terhadap efisiensi teknis, meskipun dalam jangka pendek berdampak pada penurunan tingkat efisiensi. Oleh karena itu, regulator dan pemerintah perlu melengkapi kebijakan konsolidasi dengan kebijakan pendukung pasca merger yang berfokus pada penguatan tata kelola, integrasi sistem, dan peningkatan kualitas manajemen. Evaluasi keberhasilan merger sebaiknya tidak hanya didasarkan pada pertumbuhan aset dan

laba, tetapi juga pada perkembangan efisiensi operasional agar tujuan jangka panjang kebijakan merger dapat tercapai.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian lanjutan disarankan untuk mengembangkan analisis dampak merger perbankan syariah dengan menggunakan pendekatan metodologis yang berbeda dari penelitian ini, seperti *Malmquist Productivity Index* untuk mengukur perubahan produktivitas sebelum dan sesudah merger, metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) untuk membandingkan efisiensi relatif antar bank, atau pendekatan *Difference in Difference* (DiD) guna mengidentifikasi dampak merger secara lebih kausal. Selain itu, penggunaan periode observasi pasca merger yang lebih panjang serta penambahan variabel kontrol internal dan makroekonomi diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai dinamika efisiensi perbankan syariah setelah merger.

## 5.3 Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini memberikan implikasi kebijakan yang penting bagi pengembangan perbankan syariah di Indonesia, khususnya dalam menilai efektivitas kebijakan merger terhadap efisiensi teknis bank. Temuan bahwa terdapat perbedaan efisiensi teknis yang signifikan antara periode sebelum dan sesudah merger menunjukkan bahwa konsolidasi perbankan syariah membawa perubahan nyata terhadap kinerja internal bank dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa tingkat efisiensi teknis Bank Syariah Indonesia setelah merger berada pada level yang lebih rendah dibandingkan efisiensi bank syariah sebelum merger, sehingga merger belum sepenuhnya mampu mendorong bank untuk beroperasi lebih dekat dengan frontier efisiensi dalam jangka pendek. Dengan demikian, kebijakan merger Bank Syariah Indonesia perlu dipahami sebagai langkah strategis yang berdampak signifikan terhadap struktur kinerja bank, namun masih memerlukan penguatan lanjutan agar manfaat efisiensi dapat terwujud secara optimal.

Implikasi kebijakan selanjutnya berkaitan dengan pentingnya penguatan kebijakan pasca merger dalam rangka mendekatkan kembali kinerja bank hasil

merger terhadap frontier efisiensi. Penurunan efisiensi teknis pasca merger menunjukkan bahwa proses integrasi sumber daya, sistem operasional, dan jaringan layanan belum sepenuhnya berjalan optimal. Oleh karena itu, pemerintah dan manajemen bank perlu memastikan bahwa proses integrasi tersebut diikuti dengan optimalisasi pengelolaan Dana Pihak Ketiga, peningkatan produktivitas tenaga kerja, serta pemanfaatan aset tetap secara lebih efektif. Dalam konteks ini, kebijakan yang mendorong penguatan sistem operasional dan digitalisasi layanan perbankan syariah menjadi relevan untuk meningkatkan pendapatan operasional tanpa harus menambah input secara proporsional.

Selain itu, hasil penelitian ini mengimplikasikan perlunya penyesuaian pendekatan dalam evaluasi kebijakan perbankan syariah oleh regulator. Selama ini, keberhasilan kebijakan konsolidasi perbankan cenderung diukur melalui indikator konvensional seperti pertumbuhan aset, laba, dan pangsa pasar. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengukuran efisiensi teknis berbasis frontier analysis mampu memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai kinerja internal bank, khususnya terkait efektivitas penggunaan input dalam menghasilkan output. Oleh karena itu, Otoritas Jasa Keuangan dan pemangku kebijakan terkait perlu memasukkan pengukuran efisiensi teknis sebagai bagian dari evaluasi berkala terhadap kinerja bank hasil merger.

Secara lebih luas, implikasi kebijakan dari penelitian ini juga mendukung arah pengembangan industri perbankan syariah yang berkelanjutan. Meskipun efisiensi teknis pasca merger belum meningkat, perbedaan yang signifikan secara statistik menunjukkan adanya potensi perbaikan kinerja di masa mendatang seiring dengan berjalannya proses konsolidasi. Dengan dukungan kebijakan yang tepat, seperti penguatan tata kelola, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta inovasi produk dan layanan berbasis prinsip syariah, hasil merger diharapkan dapat menjadi fondasi bagi pertumbuhan perbankan syariah yang lebih efisien, stabil, dan berdaya saing tinggi dalam jangka menengah dan panjang.