



# Komparasi Kinerja Keuangan: BSI vs Mandiri Pasca-Merger Menggunakan Metode CAMEL (2021-2023)

Andi Idwar Sefatnatse

Universitas Tanjungpura

**Abstrak:** Penelitian komparatif ini bertujuan mengevaluasi kinerja keuangan PT Bank Syariah Indonesia Penelitian komparatif ini bertujuan untuk mengevaluasi secara komprehensif perbandingan kinerja keuangan antara PT Bank Syariah Indonesia Tbk dan PT Bank Mandiri Tbk pasca-merger pada periode pemulihan ekonomi dari tahun 2021 hingga 2023. Latar belakang studi didasarkan pada urgensi untuk mengukur dampak aksi penggabungan terhadap tingkat efisiensi operasional entitas perbankan. Analisis didasarkan pada rasio keuangan menggunakan kerangka model CAMEL yang meliputi aspek Capital, Asset, Management, Earnings, dan Liquidity. Pendekatan metodologi kuantitatif komparatif diimplementasikan melalui teknik pengujian parametrik berupa Independent Sample T-Test serta uji non-parametrik berupa Mann-Whitney U Test. Sampel penelitian menggunakan observasi data sekunder berupa laporan keuangan publikasi kuartalan dengan tingkat signifikansi sebesar lima persen. Hasil pengujian empiris membuktikan bahwa BSI telah memiliki ketahanan fundamental yang amat ekuivalen apabila disandingkan dengan bank konvensional. Fakta objektif tersebut terlihat jelas dari ketiadaan perbedaan yang signifikan secara statistik pada indikator aspek permodalan yakni Capital Adequacy Ratio maupun indikator kualitas aset yaitu Non-Performing Financing. Sebaliknya, pada aspek efisiensi manajemen melalui indikator Net Profit Margin, rentabilitas Return on Assets, serta pengelolaan likuiditas Financing to Deposit Ratio, Bank Mandiri masih menunjukkan dominasi dengan celah perbedaan kinerja yang sangat signifikan. Perbedaan ini utamanya dipicu oleh tingginya beban masa transisi pasca-merger yang harus ditanggung oleh BSI di periode awal operasionalnya. Kesimpulannya, meskipun entitas BSI telah berhasil mengukuhkan struktur permodalan yang solid, akselerasi optimalisasi efisiensi operasional serta penajaman strategi pengelolaan likuiditas merupakan suatu langkah krusial yang wajib direalisasikan segera. Implikasi riset ini merekomendasikan perluasan transformasi layanan digital guna memacu pendapatan agar profitabilitasnya mampu bersaing tangguh menantang supremasi bank konvensional raksasa.

**Kata Kunci:** Bank Syariah Indonesia, Bank Mandiri, CAMEL, Kinerja Keuangan, Studi Komparatif.

DOI:

<https://doi.org/10.53697/emak.v7i3.4006>

\*Correspondence: Andi Idwar

Sefatnatse

Email: [andiidwar1@gmail.com](mailto:andiidwar1@gmail.com)

Received: 01-02-2026

Accepted: 01-03-2026

Published: 01-04-2026



**Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstract:** This comparative study aims to comprehensively evaluate the financial performance comparison between PT Bank Syariah Indonesia Tbk and PT Bank Mandiri Tbk post-merger during the economic recovery period from 2021 to 2023. The background is based on the urgency to measure merger impacts towards banking operational efficiency levels. The analysis applies financial ratios using the CAMEL model framework which encompasses Capital, Asset, Management, Earnings, and Liquidity. The quantitative comparative methodology was implemented through parametric testing, namely the Independent Sample T-Test, and non-parametric testing via the Mann-Whitney U Test. Research samples utilized quarterly published secondary financial reports data observations at a five percent significance level. Empirical testing results prove BSI has fundamental resilience equivalent to conventional banks. This objective fact is evident from the absence of statistically significant differences in capital adequacy indicators or Capital Adequacy Ratio and asset quality represented by Non-Performing Financing. Conversely, regarding management efficiency through Net Profit Margin, Return on Assets profitability, and Financing to Deposit Ratio liquidity, Bank Mandiri demonstrates absolute dominance with a highly significant performance gap. This distinct difference is primarily triggered by the heavy post-merger transitional burden borne by BSI initially. In conclusion, although BSI has successfully established a very solid capital structure, the acceleration of operational efficiency optimization and liquidity strategy refinement are crucial actions requiring immediate realization.

---

*Research implications strongly recommend the continuous expansion of digital service transformation to systematically boost revenue generation, ensuring its profitability can fiercely compete against giant national conventional banks moving forward into the long term future.*

**Keywords:** Bank Syariah Indonesia, Bank Mandiri, CAMEL, Financial Performance, Comparative Study.

---

## Pendahuluan

Sektor perbankan memegang peranan yang sentral dalam hal stabilisasi sistem keuangan nasional, melalui fungsi intermediasi (Abduh & Azmi Omar, 2012). Di Indonesia, keberadaan *dual banking system* dijamin oleh Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 yang memungkinkan bahwa bank syariah dapat beroperasi berdampingan dengan bank konvensional (Republik Indonesia, 2008). Peta persaingan industri ini mengalami sebuah pergeseran yang mendasar, lebih tepatnya pada 1 Februari 2021, dengan berdirinya PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI), hasil merger (penggabungan) dari Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah. Aksi atau tindakan korporasi ini bertujuan untuk menciptakan entitas yang memiliki kapasitas dalam hal modal dan aset yang cukup besar, untuk bersaing secara global ataupun dengan bank konvensional papan atas (Bank BUKU IV).

Namun, merger perbankan bukan proses tanpa risiko. (Farhanah & Wijaya, 2025) mencatat bahwa dalam jangka pendek, bank hasil merger sering mengalami hal yang dinamakan *efficiency dip* atau penurunan efisiensi, akibat dari besarnya biaya integrasi sistem teknologi informasi, penyatuan budaya organisasi (*corporate culture*), serta rasionalisasi jaringan kantor cabang. Ini adalah sebuah tantangan, yang menjadi semakin kompleks karena BSI lahir dalam masa-masa pemulihan ekonomi pasca-pandemi COVID-19. Periode 2021-2023 adalah masa krusial yang penting, di mana bank harus menyeimbangkan antara ekspansi kredit dan menjaga kualitas aset akibat kebijakan restrukturisasi kredit (OJK).

Literatur terdahulu terkait komparasi bank syariah dan konvensional menunjukkan hasil cukup plural (*research gap*) (Hassan & Aliyu, 2018). (Kusuma & Ayumardani, 2016), (Ridha Rochmanika, 2012), (Ahmed Haji & Anum Mohd Ghazali, 2013), serta (Al-Musali & Ismail, 2014) menemukan bahwa inefisiensi tata kelola sering menjadi penghambat kinerja bank syariah di sini. Sebaliknya, studi (Rizvi et al., 2020) dan (Beck et al., 2013) mengamati bahwa bank syariah memiliki upaya perlawanan yang lebih baik terhadap krisis, karena berkaitan erat dengan sektor riil dan skema bagi hasil yang lebih fleksibel. Lain sisi, (Mughtar et al., 2024) menemukan peningkatan yang cukup signifikan dalam hal modal BSI pasca-konsolidasi, tetapi profitabilitasnya dinilai belum cukup optimal apabila dibandingkan dengan *market leader* yang konvensional.

Penelitian ini menjadi urgen/penting untuk memvalidasi posisi BSI sebagai "raksasa baru" ekonomi syariah melawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebagai *benchmark* bank konvensional terbesar. Berbeda dengan studi (Sazly et al., 2023) dan (I. P. Sari, 2024) yang

menggunakan periode pengamatan terbatas, penelitian ini menggunakan data *time series* triwulanan yang lebih panjang (2021-2023). Tujuan utamanya adalah mengevaluasi apakah BSI mampu menyaingi efisiensi dan profitabilitas Bank Mandiri, serta menganalisis dampak konsolidasi terhadap kesehatan bank menggunakan kerangka CAMEL (*Capital, Asset, Management, Earnings, Liquidity*).

## Metodologi

Digunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan komparatif (*comparative study*) pada penelitian ini. Populasi penelitian meliputi seluruh bank umum yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). Dalam hal pengambilan sampel, dilakukan teknik *purposive sampling* berdasar tiga kriteria inklusi: (1) Bank yang mewakili entitas syariah dengan aset terbesar pasca-merger (BSI); (2) Bank yang mewakili entitas konvensional dengan aset terbesar (Bank Mandiri) sebagai perbandingan yang sepadan dalam kategori BUMN; dan (3) Ketersediaan laporan keuangan publikasi lengkap pada periode 2021-2023.

Data yang digunakan adalah data sekunder berupa Laporan Keuangan Publikasi Triwulanan (posisi Maret, Juni, September, dan Desember) selama tiga tahun fiskal, sehingga penelitian ini menghasilkan total 24 unit observasi statistik. Variabel penelitiannya mengacu pada rasio CAMEL yang sesuai dengan standar Bank Indonesia, yakni: *Capital Adequacy Ratio* (CAR) untuk aspek Permodalan; *Non-Performing Loan/Financing* (NPL/NPF) untuk aspek Kualitas Aset; *Net Profit Margin* (NPM) untuk aspek Manajemen; *Return On Asset* (ROA) untuk aspek Rentabilitas; dan *Loan/Financing to Deposit Ratio* (LDR/FDR) untuk aspek Likuiditas (Dendawijaya, 2019).

Teknik analisis data ini diawali dengan analisis statistik deskriptif (Mean, Min, Max, Standar Deviasi) untuk melihat profil data. Selanjutnya, dilakukan Uji Normalitas menggunakan metode *Shapiro-Wilk*. Pengujian hipotesis komparatif menggunakan *Independent Sample T-Test* untuk data yang berdistribusi normal, serta *Mann-Whitney U Test* untuk data yang tidak berdistribusi normal (non-parametrik). Seluruh pengujian menggunakan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 atau 5%.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil Analisis Statistik

Dari pengolahan data laporan keuangan triwulanan periode 2021-2023, ringkasan statistik deskriptif kinerja kedua bank pada penelitian ini disajikan pada Tabel 1. Secara visual, Bank Mandiri terlihat lebih unggul di sini secara nominal daripada Bank BSI pada perbandingan nilai rata-rata (*mean*) dari seluruh variabel yang diuji.

Tabel 1. Statistik Deskriptif (Data Kuartalan 2021-2023)

Aspek	Variabel	BSI (Mean $\pm$ Std. Dev)	Mandiri Capital (Mean $\pm$ Std. Dev)
Capital	CAR	19,14% $\pm$ 1,79	20,30% $\pm$ 1,86
Asset	NPF/NPL	2,65% $\pm$ 0,41	2,23% $\pm$ 0,72
Management	NPM	18,97% $\pm$ 2,28	34,21% $\pm$ 4,10

Aspek	Variabel	BSI (Mean ± Std. Dev)	Mandiri Capital (Mean ± Std. Dev)
Earnings	ROA	1,92% ± 0,31	3,23% ± 0,70
Liquidity	FDR/LDR	77,80% ± 3,06	83,02% ± 2,93

Sumber: Data Sekunder Diolah

Untuk membuktikan signifikansi perbedaan tersebut, penelitian ini melakukan uji beda hipotesis, yang dirangkum pada Tabel 2. Pengujian tersebut menunjukkan suatu pola yang cukup menarik, di mana pada aspek fundamental (modal dan aset), tidak berbeda nyata, yang mengindikasikan bahwa BSI memiliki fondasi ketahanan risiko yang setara dengan bank konvensional raksasa (Hidayat et al., 2021). Akan tetapi, aspek operasional (laba dan likuiditas) menjadi berbeda sangat signifikan di sini, sehingga menyoroti adanya suatu tantangan efisiensi dan perbedaan strategi bisnis yang mendasar pasca-konsolidasi.

Tabel 2. Hasil Uji Beda Hipotesis

Hipotesis	Variabel	Metode Uji	Sig. (2-Tailed)	Keterangan
H1	CAR	Mann-Whitney	0,214	Tidak Beda Signifikan
H2	NPF/NPL	T-Test	0,092	Tidak Beda Signifikan
H3	NPM	T-Test	< 0,001	Beda Signifikan
H4	ROA	T-Test	< 0,001	Beda Signifikan
H5	FDR/LDR	T-Test	< 0,001	Beda Signifikan

Sumber: Data Sekunder Diolah

### Analisis Permodalan (CAR) dan Kualitas Aset (NPF/NPL)

Hasil uji statistik pada variabel CAR ( $Sig. = 0,214 > 0,05$ ) membuktikan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara BSI dan Bank Mandiri di sini. Ini adalah indikator yang positif bagi keberhasilan merger BSI. Di sini, konsolidasi modal dari tiga bank syariah BUMN terbukti berhasil menciptakan struktur permodalan yang kokoh ("Buku IV"), dengan rata-rata CAR 19,14%. Ini jauh di atas dari ketentuan minimum regulator (8-12%), yang mana, hal ini juga sejalan dengan temuan (Lestari, 2024) yang menyatakan bahwa penggabungan aset dan ekuitas secara langsung meningkatkan *risk-bearing capacity* bank syariah, sehingga memungkinkannya menyerap risiko kejutan ekonomi sama baiknya dengan bank konvensional raksasa.

Demikian pada sisi kualitas aset, variabel NPF/NPL menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan ( $Sig. = 0,092 > 0,05$ ). Meski BSI beroperasi dengan prinsip bagi hasil yang sering dianggap lebih berisiko (Kabir et al., 2015), data menunjukkan bahwa BSI mampu menjaga NPF Gross di level 2,65%, bersaing secara ketat dengan NPL Bank Mandiri (2,23%). Teori *asset-backed financing* menjelaskan fenomena ini. (Beck et al., 2013) menjelaskan bahwa pembiayaan syariah yang wajib, didasari oleh aset riil (*underlying*

*asset*), memberi perlindungan alamiah terhadap risiko gagal bayar yang spekulatif. Selain itu, kebijakan restrukturisasi kredit pemerintah selama periode 2021-2023 (POJK No. 11/2020) dimanfaatkan secara efektif oleh kedua bank di sini, untuk menjaga kualitas portofolio kredit mereka.

### **Analisis Profitabilitas (ROA) dan Efisiensi Manajemen (NPM)**

Terdapat perbedaan sangat signifikan pada aspek profitabilitas ( $Sig. < 0,001$ ). Bank Mandiri mencatatkan ROA rata-rata 3,23% dan NPM 34,21%, ini jauh mengungguli BSI yang memiliki ROA 1,92% dan NPM 18,97%. Kesenjangan (*gap*) yang lebar ini dapat dianalisis melalui dua pendekatan teori:

Pertama, teori *Economies of Scale* dan Efisiensi Digital. Bank Mandiri telah mencapai tingkat kematangan digital yang tinggi melalui *Livin' by Mandiri*, yang memungkinkan bank menghimpun dana murah (*Current Account Saving Account/CASA*) dalam jumlah masif (sangat banyak) dengan biaya operasional yang rendah. Rasio CASA yang tinggi di sini secara langsung menurunkan Biaya Dana (*Cost of Funds*) yang merupakan komponen biaya terbesar bank. (I. P. Sari, 2024) serta (Liviawati et al., 2023) menyebutkan bahwa bank konvensional *top-tier* pasca-pandemi menikmati margin tebal berkat hasil dari transformasi digital yang sudah mapan (stabil).

Kedua, beban biaya transisi merger (*Merger Cost*). Pada periode 2021-2023, BSI masih berada dalam fase stabilisasi. (Farhanah & Wijaya, 2025) mengamati bahwa BSI harus menanggung biaya operasional ganda (*double cost*) di awal merger, meliputi biaya migrasi sistem IT dari tiga bank berbeda, biaya *re-branding* ribuan kantor cabang dan ATM, serta harmonisasi remunerasi SDM. Ini tercermin dari rendahnya *Net Profit Margin* (NPM) BSI (18,97%) apabila dibandingkan dengan Mandiri. Temuan ini konsisten dengan studi (Nisa & Jalil, 2025) serta (Sazly et al., 2023), yang menempatkan efisiensi operasional sebagai tantangan terbesar bank syariah hasil dari merger.

### **Analisis Likuiditas (FDR/LDR)**

Hasil uji beda LDR/FDR menunjukkan bahwa terjadi perbedaan yang juga signifikan ( $Sig. < 0,001$ ). Bank Mandiri lebih agresif memberi penyaluran kredit dengan LDR 83,02%, sementara di sisi BSI lebih moderat dengan FDR 77,80%. Perbedaan ini mencerminkan perbedaan model bisnis dan *risk appetite* (Miah & Uddin, 2017). Bank Mandiri, dengan portofolio kredit korporasi dan komersial yang sangat besar, didukung oleh likuiditas pasar uang yang cukup kuat.

Di sisi lain, terjadi kecenderungan dari BSI untuk menahan likuiditas yang lebih longgar. (Hassan & Aliyu, 2018) menjelaskan bahwa perilaku ini adalah karakteristik inheren perbankan syariah yang menerapkan prinsip kehati-hatian (*prudent*), di mana penyaluran dana di bank syariah harus melewati proses *screening* kesesuaian syariah (*sharia compliance*) yang ketat, yang mengakibatkan opsi penyaluran dana tidak seluas bank konvensional yang bisa masuk ke instrumen derivatif atau sektor non-halal. Selain itu, rasio FDR di bawah 80% pada BSI di sini adalah indikasi bahwa bank masih memiliki ruang

likuiditas yang cukup besar untuk berekspansi di masa depan, setelah proses konsolidasi internal mereka selesai sepenuhnya.

### Implikasi

Temuan pada penelitian ini memberikan implikasi strategis bagi manajemen perbankan yang dapat dianalisis secara komprehensif melalui lensa *Signaling Theory* dan *Efficiency Theory*. Dari sudut pandang BSI, ketahanan modal (CAR) dan kualitas aset (NPF) yang setara dengan bank konvensional *top-tier* berfungsi sebagai sinyal positif (*positive signal*) yang sangat krusial untuk membangun kepercayaan deposan dan pasar global. Secara empiris, stabilitas fundamental BSI pasca-merger ini sejalan dengan temuan (Lestari, 2024) dan (Muchtar et al., 2024) yang mengonfirmasi bahwa konsolidasi aset bank syariah BUMN terbukti berhasil memperkuat *risk-bearing capacity* entitas tersebut, menjadikannya resisten di tengah dinamika pemulihan ekonomi pasca-pandemi (Cahyono et al., 2021).

Namun demikian, berdasarkan *Efficiency Theory* dan konsep *Economies of Scale*, manajemen BSI harus segera melakukan reorientasi strategis dari fase "integrasi" menuju "optimalisasi efisiensi". Kesenjangan yang signifikan pada rasio margin keuntungan (NPM) dan rentabilitas (ROA) dibandingkan Bank Mandiri merupakan cerminan nyata dari fenomena *efficiency dip*, sebuah beban biaya transisi operasional ganda yang lazim terjadi pada masa awal entitas perbankan pasca-merger secara global (Abbas et al., 2014). Oleh karena itu, langkah akselerasi ekosistem digital untuk memacu pertumbuhan rasio dana murah (CASA) mutlak diperlukan guna menekan biaya dana (*cost of fund*) secara agresif. Rekomendasi ini didukung oleh studi Rizal & Ismal (n.d.) serta (M. P. Sari et al., 2024) yang mendesak pentingnya efisiensi beban operasional agar bank syariah mampu mengejar ketertinggalan profitabilitasnya.

Bagi pihak regulator (OJK), hasil komparasi ini membuktikan bahwa strategi mega-merger bank syariah BUMN telah sukses menciptakan stabilitas sistemik di industri keuangan nasional (Rashid et al., 2017). Walau demikian, regulator tetap perlu mempertimbangkan rumusan kebijakan afirmatif atau insentif regulasi tambahan yang berfokus pada dorongan efisiensi operasional bank syariah. Dukungan struktural ini dibutuhkan agar entitas seperti BSI tidak hanya unggul dalam ukuran aset, tetapi juga mampu bersaing secara kompetitif dari sisi rentabilitas *head-to-head* dengan bank konvensional BUKU IV dalam jangka panjang (Liviawati et al., 2023; Sazly et al., 2023).

### Simpulan

Penelitian menyimpulkan bahwa merger BSI telah berhasil melahirkan entitas bank syariah dengan ketahanan permodalan (CAR) dan kualitas aset (NPF) yang setara dengan bank konvensional *top-tier* seperti Bank Mandiri selama periode pemulihan ekonomi 2021-2023, meskipun masih tertinggal secara signifikan dalam hal efisiensi manajemen (NPM) dan profitabilitas (ROA) akibat tingginya beban biaya integrasi pasca-merger. Implikasi krusial dari temuan ini menuntut urgensi bagi manajemen BSI untuk segera melakukan reorientasi strategi dari sekadar konsolidasi aset menuju optimalisasi efisiensi biaya (*cost efficiency*), yang secara praktis dapat diwujudkan melalui penerapan

disiplin biaya yang ketat, rasionalisasi jaringan kantor fisik yang tumpang tindih, serta akselerasi transformasi digital guna memacu pertumbuhan pendapatan berbasis komisi (*fee-based income*). Mengingat keterbatasan pengamatan yang masih berada dalam fase transisi, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel rasio beban operasional (seperti BOPO) dan memperluas rentang waktu data hingga tahun 2024 atau 2025 guna memvalidasi efektivitas strategi efisiensi bank dalam jangka panjang pasca-normalisasi ekonomi (Al-Khasawneh et al., 2020; Yusuf & Raimi, 2019).

## Referensi

- Abbas, Q., Saeed, R., Hassan, E. U., & Ijaz, M. S. (2014). Analysis of Pre and Post Merger and Acquisition Financial Performance of Banks in Pakistan. *Information Management and Business Review*, 6(4), 177-190.
- Abduh, M., & Omar, M. A. (2012). Islamic banking and economic growth: the Indonesian experience. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 5(1), 35-47.
- Al-Khasawneh, J. A., Essaddam, N., & Hussain, T. (2020). Total productivity and cost efficiency dynamics of US merging banks: A non-parametric bootstrapped analysis of the fifth merger wave. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 78, 199-211.
- Al-Musali, M. A., & Ismail, K. N. (2016). Intellectual capital and its effect on financial performance of banks: Evidence from Saudi Arabia. *Procedia Economics and Finance*, 35, 337-344.
- Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., & Merrouche, O. (2013). Islamic vs. conventional banking: Business model, efficiency and stability. *Journal of Banking & Finance*, 37(2), 433-447.
- Cahyono, E. F., Rani, L. N., & Mardianto, M. F. F. (2021). Determinants of Indonesian Conventional and Islamic Bank Depositor Trust During the COVID-19 Pandemic. *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, 7, 1-32.
- Dendawijaya, L. (2019). *Manajemen Perbankan*. Ghalia Indonesia.
- Ahmed Haji, A., & Anum Mohd Ghazali, N. (2013). The quality and determinants of voluntary disclosures in annual reports of Shari'ah compliant companies in Malaysia. *Humanomics*, 29(1), 24-42.
- Farhanah, A., & Wijaya, E. (2023). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Bank Syariah Indonesia (BSI) Sebelum dan Sesudah Merger. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(1).
- Hassan, M. K., & Aliyu, S. (2018). A contemporary survey of islamic banking literature. *Journal of Financial Stability*, 34, 12-43.

- Hidayat, S. E., Sakti, M. R. P., & Al-Balushi, R. A. A. (2021). Risk, efficiency and financial performance in the GCC banking industry: Islamic versus conventional banks. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 12(4), 564-592.
- Kabir, M. N., Worthington, A., & Gupta, R. (2015). Comparative credit risk in Islamic and conventional bank. *Pacific-Basin Finance Journal*, 34, 327-353.
- Kusuma, H., & Ayumardani, A. (2018). The Corporate Governance Efficiency and Islamic Bank Performance: An Indonesian Evidence. *Polish Journal of Management Studies*, 18(1), 22-30.
- Lestari, E. D. (2024). Kestabilan Dan Efisiensi Bank Syariah Indonesia Sebelum Dan Sesudah Di Merger. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(1), 285–291.
- Liviawati, L., Putri, G. E., & Wardi, J. (2023). Analisis kinerja bank konvensional dan bank syariah pada saat pandemi Covid 19. *Jurnal Daya Saing*, 9(2), 452–461.
- Miah, M. D., & Uddin, H. (2017). Efficiency and stability: A comparative study between Islamic and conventional banks in GCC countries. *Future Business Journal*, 3(2), 172-185.
- Muchtar, M., Puspita, D., & Amalia, E. (2024). The Financial Performance of Bank Syariah Indonesia: Pre- and Post-Merger. *Trikonomika*, 23(1), 39–48.
- Nisa, H., & Jalil, M. R. (2024). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah dengan Perbankan Konvensional. *Al-Birru: Jurnal Keuangan dan Perbankan Syariah*, 3(2).
- PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2023). *Laporan Keuangan Publikasi Triwulanan 2021-2023*.
- PT Bank Syariah Indonesia Tbk. (2023). *Laporan Keuangan Publikasi Triwulanan 2021-2023*.
- Rahman, A. F., & Rochmanika, R. (2021). PENGARUH PEMBIAYAAN JUAL BELI, PEMBIAYAAN BAGI HASIL, DAN RASIO NON PERFORMING FINANCING TERHADAP PROFITABILITAS BANK UMUM SYARIAH DI INDONESIA. *Jurnal Iqtishoduna*.
- Rashid, A., Yousaf, S., & Khaleequzzaman, M. (2017). Does Islamic banking really strengthen financial stability? Empirical evidence from Pakistan. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 10(2), 130-148.
- Republik Indonesia. (2008). *Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah*.

- 
- Rizal, A., Ismal, R., & Indra, I. (2023). Analisa efisiensi Bank Syariah Indonesia (BSI) sebelum dan sesudah merger. *IRTIQO': Postgraduate Journal of Islamic Economics, Finances and Accounting Studies*, 2(2).
- Rizvi, S. A., Narayan, P. K., Sakti, A., & Syarifuddin, F. (2020). Role of Islamic banks in the Indonesian banking industry during the COVID-19 pandemic. *Pac-Basin Finance Journal*, 62, 101-359.
- Sari, I. P. (2024). Analisis Perbandingan Kinerja Bank Konvensional dengan Bank Syariah yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2022-2023. *Kompeten: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 2(5), 802–807.
- Sari, M. P., Muktiyanto, A., & Budiyaniti, H. (2024). Evaluasi Kinerja Keuangan PT Bank Syariah Indonesia Sebelum Dan Setelah Dilakukan Merger. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 7(1), 239–252.
- Sazly, S., Subariyanti, H., Yulianto, A. R., Kusumaningrum, A., Ariawan, J., & Erri, D. (2023). Comparative Analysis of Financial Performance of PT. Bank Syariah Indonesia and PT. Bank Mandiri (Persero). *Dynamic Management Journal*, 7(1).
- Yusuf, H., & Raimi, L. (2019). Does positive relationship exist between bank mergers and asset turnover? Empirical evidence from Nigeria. *International Journal of Ethics and Systems*, 35(1), 133-147.