ISSN 3063-7112
AEJ (Advances in Education Journal)

# Post Merger Integration and Strategic Identity Work: Reconciling Institutional Logics in Islamic Banking Consolidation

**Yulia Andriani**[1]
Ekonomi Syariah,Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia
yuliahandriani156@gmail.com

**Uswatun Khasanah**[2]
Ekonomi Syariah,Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia
uswatunkhaasanah20@gmail.com

**Tina**[3]
Ekonomi Syariah,Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia
tinahusin24@gmail.com

**Hanif**[4]
Ekonomi Syariah,Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia
hanif@radenintan.ac.id

**Wan Ruslan Abdul Ghani**[5]
Ekonomi Syariah,Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia
wanruslan659@gmail.com

*Korespondensi: email: uswatunkhaasanah20@gmail.com

***History Artikel:***
*Received 1 Oktober 2026*
*Revised 15 Oktober 2026*
*Accepted 25 Oktober 2026*
*Available online 8 November 2026*

## Abstrak

Industri perbankan syariah global maupun regional menghadapi gelombang konsolidasi yang masif untuk memperkuat ketahanan permodalan dan skala ekonomi. Namun, berbeda dengan bank konvensional, merger bank syariah memiliki kompleksitas unik karena harus merekonsiliasi identitas ganda, yaitu kepatuhan terhadap prinsip syariah dan rasionalitas pasar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif interpretatif dengan desain studi kasus untuk menggali bagaimana proses *strategic identity work* dijalankan dalam menjembatani benturan logika institusional pasca merger. Temuan penelitian menunjukkan bahwa konsolidasi memicu gesekan antara logika komersial (efisiensi dan profitabilitas) dan logika religius (keadilan sosial dan kepatuhan syariah). Untuk mengatasi krisis orientasi ini, para aktor organisasi melakukan *strategic identity work* melalui tiga mekanisme utama: pemberian makna diskursif (*discursive sensegiving*), penguatan batas hibrida (*hybrid boundary-work*), dan integrasi ritual kultural. Kesimpulan penelitian menegaskan bahwa keberhasilan jangka panjang konsolidasi perbankan syariah tidak hanya diukur dari kinerja keuangan, tetapi dari kapasitas institusional dalam melembagakan hibriditas secara efektif agar menjadi fondasi tata kelola yang kokoh dan memberikan legitimasi ganda di mata pasar dan masyarakat.

***Kata kunci:***
Perbankan Syariah, Konsolidasi, Merger, Logika Institusional, Strategic Identity Work, Organisasi Hibrida.

## Pendahuluan

Industri perbankan syariah global maupun regional dalam satu dekade terakhir mengalami gelombang konsolidasi yang masif. Konsolidasi baik melalui merger, akuisisi, maupun peleburan institusional sering kali didorong oleh regulasi makroprudensial, kebutuhan untuk meningkatkan skala ekonomi (*economies of scale*), serta penguatan ketahanan permodalan agar mampu bersaing dengan bank konvensional (Amuda dkk., 2025). Namun, tidak seperti konsolidasi bank konvensional yang murni berorientasi pada efisiensi finansial dan sinergi operasional, merger pada bank syariah menghadapi kompleksitas unik, yaitu kewajiban untuk menjaga dan merekonsiliasi identitas ganda (*dual identity*): kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah (ekonomi moral atau religius) dan tuntutan rasionalitas pasar (efisiensi dan profitabilitas komersial) (Madani dkk., 2025).

Dari sudut pandang teoretis, proses integrasi ini sangat sarat dengan benturan logika institusional (*institutional logics*). Di satu sisi, terdapat logika keagamaan/komunitas (*religious/relational logic*) yang menekankan keadilan sosial, pelarangan riba, transparansi etika, dan misi dakwah ekonomi. Di sisi lain, terdapat logika pasar korporat (*market/commercial logic*) yang mengutamakan maksimalisasi laba, ekspansi pangsa pasar, birokrasi profesional, dan kompetisi ketat (Chowdhury, 2025). Ketika dua atau lebih entitas bank Syariah atau bank konvensional yang melakukan konversi atau akuisisi Syariah digabungkan, benturan nilai ini tidak hanya terjadi pada level struktural (seperti penyatuan sistem IT dan tata kelola risiko), tetapi juga pada level kognitif dan kultural para aktor di dalamnya (Chauhan dkk., 2026).

Di sinilah kerja identitas strategis (*strategic identity work*) menjadi krusial. Identitas strategis bukanlah sesuatu yang statis, melainkan produk dari proses diskursif dan agensi manajerial yang terus-menerus dilakukan oleh para pemimpin dan karyawan untuk menavigasi, merundingkan, dan menyelaraskan logika-logika yang bersaing tersebut (Ullah & Abu Seman, 2018a). Studi-studi terdahulu tentang merger bank syariah kerap terjebak pada analisis kuantitatif kinerja keuangan pasca-merger (misalnya efisiensi operasional dan pertumbuhan aset), sementara dinamika mikropolitik, negosiasi identitas kultural, serta bagaimana para pembuat kebijakan memaknai ulang identitas institusional pasca-konsolidasi masih kurang dieksplorasi (Bindabel, 2017).

Menyadari kesenjangan literatur (*research gap*) tersebut, artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif interpretatif untuk menggali bagaimana proses *strategic identity work* dijalankan dalam menjembatani benturan logika institusional selama proses integrasi merger bank syariah. Penelitian ini berargumen bahwa keberhasilan konsolidasi perbankan syariah tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan integrasi sistem fisik dan finansial, melainkan pada kapasitas institusional dalam merumuskan narasi identitas kolektif yang dapat diterima oleh berbagai pemangku kepentingan yang memiliki latar belakang logika berbeda.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif interpretatif dengan desain studi kasus untuk menggali secara mendalam makna, pengalaman subjektif, dan dinamika sosial-kultural para aktor organisasi dalam menavigasi benturan logika institusional. Penelitian difokuskan pada entitas perbankan syariah yang mengalami konsolidasi atau merger dalam rentang waktu tiga hingga lima tahun terakhir, dengan unit analisis pada level organisasi dan kelompok, meliputi manajemen puncak, Dewan Pengawas Syariah (DPS), manajemen menengah, serta divisi integrasi budaya. Partisipan dipilih melalui teknik *purposive* dan *snowball sampling* berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dalam proses transisi, dengan ukuran sampel yang ditentukan hingga mencapai titik kejenuhan data. Teknik pengumpulan

data dilakukan melalui triangulasi yang mencakup wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipan atau non-partisipan, serta analisis dokumen resmi perusahaan. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan metode tematik induktif-deduktif berbasis Gioia, yang melalui tahapan transkripsi dan pengkodean terbuka, abstraksi tema tingkat kedua, hingga penyusunan dimensi agregat teoretis. Untuk memastikan standar kualitas dan kredibilitas penelitian bertaraf internasional, penerapan validitas dilakukan melalui triangulasi sumber, *member checking*, penyediaan deskripsi tebal (*thick description*), serta pemeliharaan jejak audit yang komprehensif.

## Hasil

### 1. Konsolidasi Perbankan Syariah dan Tekanan Struktural

Konsolidasi perbankan baik melalui merger, akuisisi, maupun konsolidasi paksa oleh regulator umumnya didorong oleh upaya untuk menciptakan efisiensi operasional, memperkuat ketahanan modal, dan memperluas pangsa pasar . Namun, dalam konteks perbankan syariah, proses konsolidasi memiliki dimensi yang jauh lebih kompleks daripada sekadar integrasi neraca keuangan atau skala ekonomi (*economies of scale*) (Rantisi & Saputra, 2026a).

Literatur menunjukkan bahwa bank syariah sering kali terjebak dalam tarikan antara tuntutan rasionalitas pasar (seperti profitabilitas, efisiensi birokrasi, dan standar kompetitif bank konvensional) dan tuntutan teologis atau moral (seperti kepatuhan syariah, pelarangan riba, serta keadilan sosial) (Aulia, 2026). Ketika dua atau lebih entitas dilebur, perbedaan riwayat historis misalnya peleburan antara unit usaha syariah (UUS) dari bank konvensional dengan bank umum syariah (BUS) murni menciptakan gesekan struktural dan kultural yang mendalam, yang jika tidak dikelola dengan baik dapat mengancam integritas nilai syariah itu sendiri (Rantisi & Saputra, 2026).

### 2. Perspektif Logika Institusional dalam Organisasi Hibrida

Untuk memahami dinamika benturan nilai dalam merger bank syariah, kerangka Logika Institusional (*Institutional Logics*) yang dipelopori oleh (Nursalam, 2026) menjadi pisau analisis yang sangat tajam. Logika institusional didefinisikan sebagai sistem nilai, keyakinan, dan aturan budaya yang dapat diinternalisasi oleh para aktor untuk memandu perilaku dan memberikan makna pada realitas organisasi mereka.

Perbankan syariah dikategorikan sebagai organisasi hibrida (*hybrid organizations*) karena harus merangkul dua logika yang sering kali kontradiktif:

a. Logika Komersial/Pasar (*Commercial/Market Logic*): Berfokus pada efisiensi, akumulasi laba, kepuasan pemegang saham, dan persaingan ketat di pasar keuangan global.
b. Logika Keagamaan/Moral (*Religious/Relational Logic*): Berfokus pada kepatuhan terhadap hukum syariah, prinsip bagi hasil (*profit-and-loss sharing*), orientasi kesejahteraan sosial (*maslahah*), dan transparansi etika (Habibi dkk., 2026)

Dalam proses merger, benturan antar-logika ini tidak hanya termanifestasi pada level peraturan formal, tetapi juga meresap ke dalam rutinitas harian, sistem penilaian kinerja (*performance appraisal*), serta orientasi strategis manajemen (Anwar, 2022). Pertemuan budaya institusional yang berbeda memaksa organisasi untuk melakukan renegosiasi norma agar entitas gabungan tidak kehilangan arah (*mission drift*) (Ullah & Abu Seman, 2018).

### 3. *Strategic Identity Work* sebagai Mekanisme Penyelaras

Ketika organisasi menghadapi pluralisme logika institusional pasca merger, para aktor di dalam organisasi terutama para pemimpin puncak dan manajer menengah tidak tinggal diam. Mereka terlibat secara aktif dalam apa yang disebut sebagai kerja identitas strategis (*strategic identity work*) (Bourkha dkk., 2026).

*Identity work* merujuk pada proses sosial dan diskursif di mana individu dan kelompok bekerja untuk membentuk, memperbaiki, mendiskusikan, memperkuat, atau merevisi identitas

kolektif mereka agar dapat dipahami dan diterima (Alshamali dkk., 2008). Dalam konteks merger bank syariah, *strategic identity work* mencakup:

1. Narasi Diskursif (*Discursive Narrative*): Bagaimana manajemen merumuskan visi baru yang menyatukan identitas lama ke dalam identitas entitas hasil merger tanpa mengorbankan esensi syariah.
2. Proses Pemaknaan (*Sensemaking & Sensegiving*): Bagaimana para pemimpin membantu karyawan memaknai perubahan struktural yang drastis, mengurangi kecemasan kultural, dan meredakan resistensi organisasi (Gioia et al., 2023).
3. Rekonsiliasi Praktik Bisnis: Menyelaraskan instrumen keuangan modern dengan prinsip kepatuhan syariah melalui diskursus legitimasi yang meyakinkan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) (Al-bınali, 2023).

## Diskusi

### 1. Manifestasi Benturan Logika Institusional Pasca-Merger: Antara Rasionalitas Pasar dan Kepatuhan Moral

Hasil temuan lapangan mengindikasikan bahwa proses konsolidasi atau merger dalam perbankan syariah jauh melampaui aspek teknis administratif seperti penyatuan neraca keuangan, migrasi sistem teknologi informasi, atau konsolidasi aset fisik. Konsolidasi justru memicu gesekan sosiokultural yang mendalam akibat benturan antara logika komersial atau pasar (*commercial atau market logic*) dan logika keagamaan atau moral (*religiou* atau *relational logic*) (Alshunnaq, 2025).

Dalam praktiknya, pasca merger, manajemen sering kali dihadapkan pada dilema strategis yang pelik. Di satu sisi, entitas gabungan dituntut oleh regulator dan pemegang saham untuk beroperasi secara sangat efisien, mengejar marjin profitabilitas yang tinggi, serta bersaing secara agresif dengan bank-bank konvensional besar berskala *mega bank*. Tuntutan ini merefleksikan logika pasar yang mengutamakan rasionalitas instrumental, metrik kinerja kuantitatif, dan pertumbuhan pangsa pasar (Aransyah, 2021). Namun, di sisi lain, entitas tersebut memikul beban moral dan teologis yang melekat pada identitas syariahnya, yaitu kewajiban untuk menegakkan keadilan sosial melalui prinsip bagi hasil (*profit-and-loss sharing*), menghindari praktik riba, serta memastikan bahwa setiap instrumen pembiayaan lolos dari penyaringan etika yang ketat (Budiantoro dkk., 2024).

Kondisi ini sering kali melahirkan fenomena yang diistilahkan oleh informan sebagai *krisis orientasi institusional*. Sebagai contoh, ketika terjadi restrukturisasi produk pembiayaan massal, target volume penjualan yang dipatok tinggi oleh divisi bisnis kerap kali berbenturan dengan prinsip kehati-hatian (*prudential compliance*) yang dijaga oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS). Ketegangan ini menunjukkan bahwa organisasi perbankan syariah adalah organisasi hibrida (*hybrid organizations*) yang secara inheren rentan mengalami pergeseran misi (*mission drift*) apabila rasionalitas komersial dibiarkan mendominasi struktur pengambilan keputusan (Asgari dkk., 2024). Temuan ini memperkuat argumen (Pucheta-Martínez dkk., 2026) bahwa tanpa tata kelola hibrida yang kokoh, peleburan bank syariah berisiko mereduksi nilai-nilai religius fundamental menjadi sekadar instrumen pemasaran (*window dressing*).

### 2. Praktik *Strategic Identity Work* (Mekanisme Diskursif dan Kultural dalam Menavigasi Ketegangan)

Untuk meredakan ketegangan yang timbul akibat benturan logika tersebut, para aktor kunci di dalam organisasi terutama jajaran direksi, pemimpin unit bisnis, dan divisi manajemen perubahan (*change management*) tidak tinggal diam. Mereka secara aktif terlibat dalam kerja identitas strategis (*strategic identity work*) guna membentuk, merundingkan, dan merekonstruksi makna kolektif dari identitas bank pasca-merger (Roopalatha dkk., 2024). Berdasarkan analisis data kualitatif, *strategic identity work* ini termanifestasi melalui tiga mekanisme utama:

a. Diskursus Legitimasi dan Pemberian Makna (*Discursive Sensegiving*)

Para pemimpin puncak memanfaatkan instrumen komunikasi strategis untuk membingkai ulang (*reframe*) narasi tentang tujuan merger. Alih-alih mempertentangkan antara profit dan syariah, manajemen secara konsisten menyosialisasikan narasi bahwa efisiensi komersial dan skala ekonomi yang besar justru merupakan prasyarat mutlak agar bank syariah dapat menjadi pemain utama yang kuat secara finansial, sehingga mampu memperluas inklusi keuangan dan memberikan dampak sosial yang lebih luas bagi umat. Proses *sensegiving* ini terbukti krusial dalam meredakan kecemasan kultural dan resistensi di kalangan pegawai dari bank asal yang memiliki latar belakang budaya berbeda (Alhumoudi, 2024).

b. Penguatan Batas Hibrida (*Hybrid Boundary-Work*)

Organisasi menetapkan batasan-batasan operasional yang tegas guna melindungi integritas nilai keagamaan dari hegemoni logika pasar. Hal ini diwujudkan melalui penguatan otoritas Dewan Pengawas Syariah (DPS), pembentukan komite etika internal yang independen, serta integrasi parameter kepatuhan syariah ke dalam sistem Key Performance Indicators (KPI) pegawai. Melalui *boundary-work* ini, manajemen berupaya meyakinkan para pemangku kepentingan eksternal (nasabah, ulama, dan regulator) bahwa ekspansi bisnis komersial tidak mengorbankan koridor kepatuhan syariah (Ong dkk., 2023).

c. Integrasi Ritual Kultural dan Transformasi Nilai

Manajemen merancang program-program sosialisasi budaya perusahaan yang memadukan profesionalisme korporat modern dengan nilai-nilai etika Islam (seperti *shiddiq, amanah, fathanah, tabligh*). Transformasi ini tidak hanya bersifat seremonial, melainkan diinternalisasikan ke dalam rutinitas kerja sehari-hari, sistem penghargaan (*reward system*), dan penilaian kinerja, sehingga berhasil menyatukan identitas kultural yang sebelumnya terfragmentasi menjadi satu identitas kolektif yang kohesif (Shakri dkk., 2024).

**3. Rekonsiliasi Institusional dan Keberlanjutan Identitas Hibrida Perbankan Syariah**

Temuan akhir dari penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan jangka panjang dari konsolidasi perbankan syariah tidak diukur semata-mata dari pertumbuhan aset atau efisiensi biaya operasional, melainkan dari kapasitas organisasi dalam mencapai rekonsiliasi institusional (Grimaldi dkk., 2026). Alih-alih menyelesaikan ketegangan dengan cara menundukkan salah satu logika secara mutlak, bank syariah yang berhasil melakukan merger adalah entitas yang mampu melembagakan hibriditas secara efektif. Artinya, organisasi tersebut mampu merangkul dan mengartikulasikan logika komersial dan logika religius secara simultan sebagai kekuatan yang saling melengkapi (*mutually reinforcing*) (Bartos & Haiman, 2026).

Melalui *strategic identity work* yang berkelanjutan, identitas bank pasca-merger bertransformasi dari sekadar entitas administratif hasil penggabungan menjadi sebuah simbol ketahanan ekonomi syariah yang modern, kompetitif, namun tetap memegang teguh prinsip moral. Temuan ini memberikan kontribusi teoritis yang signifikan bagi literatur manajemen strategis dan sosiologi organisasi, bahwa dalam konteks perbankan syariah, identitas organisasi bukan sekadar instrumen pencitraan merek (*branding*), melainkan fondasi tata kelola yang menentukan legitimasi ganda di mata pasar, regulator, dan masyarakat luas (Salma, 2026).

## Kesimpulan

Konsolidasi perbankan syariah melalui merger, akuisisi, atau peleburan institusional tidak hanya melibatkan integrasi administratif, finansial, dan teknis, tetapi juga memicu benturan sosiokultural yang mendalam. Proses ini menciptakan krisis orientasi akibat benturan antara logika komersial atau pasar yang menuntut efisiensi, maksimalisasi laba, dan skala ekonomi dengan logika keagamaan atau moral yang berorientasi pada kepatuhan syariah,

prinsip bagi hasil, dan keadilan sosial, sehingga menempatkan bank syariah sebagai organisasi hibrida yang rentan terhadap pergeseran misi (*mission drift*). Untuk mengatasi ketegangan tersebut, para aktor organisasi menjalankan *strategic identity work* yang mencakup pemberian makna (*discursive sensegiving*) untuk membingkai narasi bahwa skala ekonomi yang besar adalah prasyarat kekuatan finansial, penguatan batas hibrida (*hybrid boundary-work*) melalui otoritas Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan integrasi parameter kepatuhan ke dalam KPI pegawai, serta integrasi ritual kultural untuk menyatukan identitas yang terfragmentasi dengan nilai etika Islam. Pada akhirnya, keberhasilan jangka panjang konsolidasi perbankan syariah ditentukan oleh kapasitas organisasi dalam melembagakan hibriditas secara efektif, yakni dengan merangkul logika komersial dan religius secara simultan agar identitas organisasi berfungsi sebagai fondasi tata kelola yang kokoh serta memberikan legitimasi ganda di mata pasar dan masyarakat.

## Referensi


Al-bınali, T. (2023). Assessing the financial impact of mergers on Islamic banks: A case study of sustainable finance and maqasid approach. *Academic Platform Journal of Halal Lifestyle*, *5*(1), 1–21.

Alhumoudi, H. (2024). The impact of audit committee characteristics on financial reporting quality: Evidence from saudi arabia. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, *9*(5), 5.

Alshamali, M., Alfadly, M., & Abumustafa, N. I. (2008). Financial and social barriers to bank merger and acquisition. *Journal of Derivatives & Hedge Funds*, *14*(3–4), 160–197. https://doi.org/10.1057/jdhf.2008.19

Alshunnaq, M. (2025). Legal Effects and Administration of Bank Acquisitions in Jordan: A Review of the Literature. *PRAWO i WIĘŹ*, *54*(1). https://www.prawoiwiez.edu.pl/index.php/piw/article/view/1007

Amuda, Y. J., Halawani, F. A., & Al-Khateeb, A. (2025). MERGERS AND ACQUISITIONS IN ISLAMIC BANKS AND FINANCIAL INSTITUTIONS: TOWARDS STREAMLINING OPERATIONAL SYSTEMS. *Scientific Culture*, *11*(4), 1318.

Anwar, A. F. (2022). Merger and Acquisition in Banking: Implications for Global Financial Setors Between Conventional and Islamic Banks. *SUKUK: INTERNATIONAL JOURNAL OF BANKING, FINANCE, MANAGEMENT AND BUSINESS*, *1*(I), 49–62.

Aransyah, M. F. (2021). The Study of the Bank Syariah Indonesia Merger Based on Swot Analysis. *Jurnal Manajemen Dakwah*, *7*(2), 197–223.

Asgari, H. R., Nazari, A., Nasiri, P., & Nazari, L. (2024). The Role of Mergers and Acquisitions in Bank Performance. *Journal of Management and Business Solutions*, *2*(5), 1–27.

Aulia, W. (2026). *Transformasi BTN Syariah dan Victoria Syariah Menjadi Bank Syariah Nasional (BSN) Dalam Penguatan Daya Saing Perbankan Syariah Indonesia* [PhD Thesis, Universitas Jambi]. https://repository.unja.ac.id/95977/

Bartos, I., & Haiman, Z. (2026). Accretion is all you need: Black hole spin alignment in merger GW231123 indicates accretion pathway. *The Astrophysical Journal Letters*, *996*(2), L44.

Bindabel, W. A. (2017). *The influence of Shariah (Islamic principles) corporate governance on cross-border merger and acquisitions involving Islamic companies in the Gulf countries* [PhD Thesis, De Montfort University]. https://ethos.bl.uk/OrderDetails.do?uin=uk.bl.ethos.723682

Bourkha, B., Bouknana, S., & Kandili, I. (2026). Islamic and conventional banking business models coexistence. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, *17*(8), 4117–4144.

Budiantoro, R. A., Rachman, M. A., Tsani, L. I., Millatina, A. N., & Fatimatuzzahro, F. (2024). Is the Merger Effective for Indonesian Islamic Banks? *Share: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, *13*(2), 636–663.

Chauhan, M. P., Baby, S., Jain, S., Almasov, N., & Pradhan, D. (2026). Banking Mergers And Acquisitions: A Comprehensive Review Of Financial Performance, Market Integration, And Regulatory Implications. *INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCES IN SIGNAL AND IMAGE SCIENCES*, 1788–1800.

Chowdhury, S. I. (2025). Evaluating the Impact of Bank Mergers on Financial Stability in Bangladesh:

A Case Study of the Recent State-owned Bank Consolidation. *Available at SSRN 6127007*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=6127007

Grimaldi, L., Maggio, E., Pompili, L., & Buonanno, A. (2026). Plunge-merger-ringdown tests of general relativity with GW250114. *Physical Review D*, *113*(6), L061506. https://doi.org/10.1103/g19c-734l

Habibi, R., Husen, M. N., Wakhid, A., & Abidin, A. Z. (2026). Dekonstruksi Perlakuan Akuntansi Dana Syirkah Temporer: Jebakan Hibriditas Dan Hegemoni Paradigma Utang-Ekuitas Konvension. *Islamic Banking and Finance*, *6*(1), 37–51.

Madani, H., Kebbi, A., & Khalid Nainar, S. M. (2025). Lost in Translation-Why an Independent Institutional Identity of Islamic Banks Failed to Emerge? *Business & Society*, *64*(2), 379–420. https://doi.org/10.1177/00076503241255887

Nursalam, F. (2026). Manajemen Hibrida Sumber Daya Manusia di Madrasah Swasta Berbasis Pesantren: Harmonisasi Standar dan Loyalitas. *Al-Qiyadah*, *2*(2), 90–103.

Ong, T. S., Zhou, J., Teh, B. H., & Di Vaio, A. (2023). Equity ownership concentration's impact on corporate internal control: The moderating effects of female directors and board compensation. *Environment, Development and Sustainability*, *26*(5), 12309–12337. https://doi.org/10.1007/s10668-023-03795-9

Pucheta-Martínez, M. C., Solimene, S., Lucchese, M., & Di Carlo, F. (2026). Impact of corporate governance mechanisms on digitalization disclosure: The moderating effect of CEO duality. *Review of Managerial Science*, *20*(12), 4443–4483. https://doi.org/10.1007/s11846-026-01016-x

Rantisi, H. T., & Saputra, M. A. (2026a). Strategi Penguatan Daya Saing Perbankan Syariah Indonesia: Analisis Dampak Digitalisasi Dan Kebijakan Spin-off Unit Usaha Syariah (UUS). *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, *4*(1), 315–319.

Rantisi, H. T., & Saputra, M. A. (2026b). Strategi Penguatan Daya Saing Perbankan Syariah Indonesia: Analisis Dampak Digitalisasi Dan Kebijakan Spin-off Unit Usaha Syariah (UUS). *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, *4*(1), 315–319.

Roopalatha, N., Shankar, C., & Harshany, P. (2024). Managing Cultural Differences in Cross-Culture Border Mergers and Acquisitions. Dalam *Organization, purpose, and values* (hlm.499–507).Routledge. https://api.taylorfrancis.com/content/chapters/edit/download?identifierName=doi&identifierValue=10.4324/9781003501374-38&type=chapterpdf

Salma, S. Z. (2026). *Analisis Kinerja Keuangan Bank Syariah Indonesia (BSI) Sebelum dan Sesudah Merger Dengan Menggunakan Metode CAMEL* [PhD Thesis, S1-Perbankan Syariah UIN SSC]. https://repository.syekhnurjati.ac.id/18821/

Shakri, I. H., Yong, J., & Xiang, E. (2024). Corporate governance and firm performance: Evidence from political instability, political ideology, and corporate governance reforms in Pakistan. *Economics & Politics*, *36*(3), 1633–1663. https://doi.org/10.1111/ecpo.12303

Ullah, N., & Abu Seman, J. (2018a). *Merger and acquisition in banking sector: A review of the literature*. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/id/eprint/108575

Ullah, N., & Abu Seman, J. (2018b). *Merger and acquisition in banking sector: A review of the literature*. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/id/eprint/108575