

**PENILAIAN KUALITAS KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN  
PERBANKAN ANTARA SEBELUM DAN SESUDAH MERGER  
STUDI KASUS PADA PT. BANK MANDIRI, Tbk**

**Margareta Seliana Dewi<sup>1</sup> dan Adiati Trihastuti<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Alumni Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
[adiarti\\_tri\\_hastuti@untag-sby.ac.id](mailto:adiarti_tri_hastuti@untag-sby.ac.id)<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

This study aims to find differences on the Bank's financial performance before and after the merger as well as assessing how the development of the bank's performance after the merger. This analysis uses CAMEL (Capital, Asset Quality, Management, Earnings, Liquidity) as an analytical tool as one uses by Bank Indonesia in assessing the performance of a bank. One of the restructuring is done by merging four state banks into one bank, Bank Mandiri. By the merger, the government hoped to be able to operate efficiently as a financial intermediary in supporting the real sector activities in Indonesia. Prior to the merger, the four banks had negative capital. It is because the number of their PPAP were smaller than the standard at the amount of 50%. Because of this negative equity, the government, through Bank Indonesia initiated to recapitalize the four banks by doing the merger. It was intended to increase the bank's capital. The policy was also done due to the bad CAR ratio as the primary measurement of bank soundness as required by Bank Indonesia. Along with these efforts the ratio was increasing sharply from -219.51% in 1999 to 295.67% in the year of 2000. It showed that there was a health improvement of the banks, after the merger.

Keywords: mergers, banks, CAMEL

**Pendahuluan**

Pada dekade 80-an perkembangan perekonomian Indonesia telah menunjukkan pertumbuhan yang sangat pesat, sehingga mendorong pemerintah pada saat itu melakukan perbaikan di bidang keuangan, moneter dan perbankan. Sehingga mendorong peningkatan kebutuhan yang mendesak terhadap dana investasi yang harus dipenuhi baik secara langsung maupun melalui perbankan sebagai perantara keuangan. Krisis keuangan regional yang melanda sejak pertengahan tahun 1997 telah

menyebabkan kondisi perbankan nasional yang parah. Krisis yang bermula dari melemahnya nilai tukar rupiah terhadap sejumlah mata uang asing yang berkembang menjadi memburuknya likuiditas perbankan nasional dan kemudian berlanjut menjadi krisis kepercayaan kepada sektor perbankan nasional. Sehingga pada akhirnya segala sendi perekonomian terkena implikasinya, keterpurukan sektor perbankan tidak semata-mata dipicu oleh gejolak eksternal seperti krisis moneter di Asia dan beban

hutang luar negeri yang terlampau besar namun juga disebabkan struktur perekonomian nasional yang sudah mengarah ke sektor-sektor konsumtif menengah ke atas dan atau investasi yang berorientasi pada hobi yang ternyata mengakibatkan pembengkakan pinjaman luar negeri tanpa menghasilkan devisa yang berarti.

Globalisasi membuat perusahaan mengembangkan strategi untuk tetap dapat mengikuti persaingan. Strategi yang dikembangkan dapat dilakukan secara internal maupun eksternal. Secara internal dilakukan dengan memperluas perusahaan dari dalam, seperti peningkatan kapasitas produksi, menambah produk, efisiensi biaya atau mencari pasar baru. Sedangkan strategi eksternal adalah meningkatkan nilai perusahaan dengan menggabungkan dua atau lebih

perusahaan. Merger adalah cara yang biasa dipilih perusahaan sebagai strategi eksternal dalam mempertahankan hidupnya. Ada kecenderungan perusahaan lebih memilih strategi merger dari waktu ke waktu (Hitt, 2002). Strategi eksternal dengan merger lebih cepat menunjukkan peningkatan dibanding strategi internal. Hal ini dianggap sesuai dengan tuntutan persaingan yang meng-

haruskan perusahaan untuk menghasilkan peningkatan dengan cepat. Perusahaan melakukan merger sebagai usaha untuk memenuhi kebutuhan pasar domestik dan juga sebagai cara bertahan dalam kompetisi (Lyroudi et.al, 2000).

Perbankan merupakan salah satu industri yang memegang peranan penting bagi perkembangan ekonomi nasional. Keadaan perbankan di Indonesia dihadapkan pada tingkat persaingan yang semakin ketat. Agar dapat bertahan dalam situasi krisis dan memenangkan persaingan dalam era globalisasi, maka kinerja perbankan harus ditingkatkan karena kinerja merupakan salah satu faktor penting yang menunjukkan efektivitas dan efisiensi suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuannya. Kinerja perbankan adalah hasil yang dicapai suatu bank dalam mengelola sumber daya yang ada secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen. Tujuan fundamental bisnis perbankan adalah memperoleh keuntungan optimal dengan jalan memberikan layanan jasa keuangan kepada masyarakat. Bagi pemilik saham menanamkan modalnya pada bank bertujuan untuk memperoleh penghasilan berupa deviden atau mendapatkan keuntungan melalui meningkatnya harga

pasar saham yang dimilikinya (Kuncoro dan Suhardjono, 2011:495). Tingkat kesehatan bank dapat dinilai dari beberapa indikator. Salah satu sumber utama indikator yang dijadikan dasar penilaian adalah laporan keuangan bank yang bersangkutan. Berdasarkan laporan itu akan dapat dihitung jumlah rasio keuangan yang dijadikan dasar penilaian tingkat kesehatan bank.

Salah satu penyebab dibekukannya kegiatan operasi perbankan oleh pemerintah adalah pinjaman luar negeri yang membengkak lebih dari tiga kali lipat akibat nilai tukar rupiah terhadap dollar naik secara drastis. Disamping itu, penyaluran kredit yang dilakukan oleh bank yang ditutup atau dibekukan diberikan kepada industri terkait yang memiliki hubungan kepemilikan dengan bank tersebut. Penyaluran kredit yang berindikasi KKN tidak hanya dilakukan oleh perbankan swasta, tetapi bank pemerintah (BUMN) juga ikut melakukannya. Hanya saja, dalam perjalanannya pemerintah lebih cenderung membekukan kegiatan perbankan swasta, sedangkan bank pemerintah dilakukan restrukturisasi dengan cara penggabungan (merger) dan rekapitalisasi melalui penerbitan obligasi pemerintah untuk menambah modal bank.

Merger adalah penggabungan dua perusahaan atau lebih dengan tetap menggunakan nama salah satu perusahaan. Alasan perusahaan lebih memilih merger karena dengan strategi tersebut, tujuan perusahaan akan cepat tercapai dibanding jika perusahaan memulai usahanya dari awal. Nilai perusahaan juga akan meningkat setelah melakukan merger dibanding jika perusahaan dijual secara terpisah. Manfaat lain dari merger adalah adanya peningkatan skill manajerial, transfer teknologi, dan efisiensi biaya (Hitt, 2002). Semakin banyaknya merger antar perusahaan juga terjadi antar bank. Bank adalah badan usaha yang kegiatannya menghimpun dan menyalurkan dana masyarakat. Untuk menciptakan perbankan yang sehat, efisien dan mampu bersaing dalam persaingan bebas dan globalisasi, perlu adanya peraturan yang mengatur merger antar bank. Salah satu peraturan yang mengatur merger antar bank adalah Peraturan Pemerintah RI no.28 tahun 1999. Dalam peraturan tersebut, merger adalah penggabungan dua bank atau lebih dengan mempertahankan salah satu bank dan membubarkan bank-bank lain tanpa likuidasi.

Merger antar bank terjadi sesuai dengan permintaan bank yang bersang-

kutan, permintaan Bank Indonesia, ataupun permintaan badan khusus yang bersifat sementara dalam rangka penyehatan perbankan. Bank Indonesia mempunyai wewenang untuk meminta bank-bank melakukan merger apabila bank tersebut menunjukkan ketidaksehatan dalam laporan kerjanya. Diharapkan setelah melakukan merger, bank yang bersangkutan dapat menunjukkan peningkatan kinerja. Perubahan setelah merger akan terlihat pada laporan keuangannya. Merger dikatakan berhasil jika bank yang melakukan merger menunjukkan peningkatan dalam kinerja keuangannya. Dengan dilakukannya merger, diharapkan kinerja perbankan yang baru akan berangsur pulih dan meningkat lebih baik. Sebab dengan merger akan ada bank baru yang sehat dan kompetitif.

Kinerja kesehatan keuangan bank yang telah melakukan merger rutin dilakukan pemantauan agar pemerintah tidak kehilangan informasi atas yang terjadi pada bank yang bersangkutan. Untuk mengukur dan membandingkan kinerja perusahaan perbankan sebelum dan sesudah merger dipilihlah analisis yang digunakan oleh bank Indonesia adalah CAMEL (Capital, Asset Quality, Management, Earnings, Liquidity) atau

permodalan, kualitas asset, manajemen, rentabilitas, dan likuiditas. Dengan pertimbangan alat analisis tersebut adalah alat analisis yang digunakan Bank Indonesia dalam menilai kinerja atau tingkat kesehatan suatu bank.

### **Tinjauan Pustaka**

Pengertian merger menurut Kasmir, SE., MM. dalam bukunya yang berjudul Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya, merger merupakan penggabungan dari dua bank atau lebih dengan cara tetap mempertahankan berdirinya salah satu dari bank dan membubarkan bank-bank lainnya tanpa melikuidasi terlebih dulu. Penggabungan dilakukan dengan cara menggabungkan seluruh saham bank lainnya yang ikut bergabung menjadi satu dengan bank yang dipilih untuk dijadikan bank yang akan dipertahankan.

Melakukan merger disamping memiliki tujuan juga memiliki dampak. Untuk Dampak Merger adalah apabila dua perusahaan, rasio pertukaran timbul yang menunjukkan bobot relatif dari perusahaan-perusahaan tersebut. tujuan merger haruslah memaksimalkan kekayaan jangka panjang para pemegang saham yang ada. Oleh karena itu, yang berhasil

adalah merger yang telah meningkatkan harga pasar saham perusahaan melebihi harga yang akan diperoleh seandainya kombinasi tidak terjadi. Dampak merger yang akan diuraikan adalah:

### 1. Dampak Pada Laba

Dalam mengevaluasi pengambil alihan yang akan dilakukan, perusahaan yang mengambil alih harus mempertimbangkan pengaruh merger terhadap harga per lembar saham perusahaan yang bertahan. Kenaikan dan penurunan awal dalam laba perlembar mungkin terjadi. Besarnya kenaikan atau penurunan tersebut merupakan fungsi dari perbedaan rasio harga/laba dan ukuran relatif kedua perusahaan yang diukur menurut total laba. Semakin tinggi rasio harga/laba perusahaan yang mengambil alih dibandingkan dengan rasio perusahaan yang diambil alih, dan semakin besar laba perusahaan yang diambil alih dibandingkan dengan laba perusahaan yang mengambil alih, maka semakin besar kenaikan laba per lembar saham perusahaan yang mengambil alih.

### 2. Dampak Pada Nilai Pasar

Penekanan utama dalam proses tawar-menawar (*bargaining process*) berada pada rasio pertukaran harga pasar per lembar dalam menilai nilai instrinsik

suatu perusahaan, para investor memusatkan perhatian pada harga pasar sahamnya harga itu mencerminkan potensi laba perusahaan, dividen, risiko usaha, struktural modal, nilai aktiva, dan faktor-faktor lain yang berhubungan dengan penilaian. Perbaikan laba per saham (*boots earning per share*). Dengan tidak adanya sinergisme, perbaikan manajemen, atau penurunan nilai saham perusahaan yang dibeli pasar yang efisien, kita tidak akan bisa mengharapkan bahwa para pemegang saham perusahaan yang membeli akan menawarkan harga yang lebih tinggi daripada harga pasar saham pada saat berjalan dari perusahaan yang dibeli.

Dari uraian diatas setelah melakukan merger, seharusnya bank yang bersangkutan menjadi lebih baik dari kinerja keuangannya, karena itu merupakan salah satu tujuan dari usaha penggabungan tersebut. Namun ada fakta yang menyatakan bank pasca merger mengalami penurunan keuangan bank. Dalam Kajian Ekonomi dan Keuangan vol.7, no.1 maret 2003 Agunan P.Samosir kinerja bank Mandiri setelah demerger selama 3 tahun justru tidak sehat, dimana 73% pendapatan merupakan hasil bunga obligasi yang diberikan oleh pemerintah. Ini menjadi kajian teori yang dapat

memberikan kesempatan untuk membuka kinerja keuangan yang mengalami merger agar dikoreksi dan dianalisis mengenai kesehatan keuangannya.

Berhubungan dengan menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap perbankan, maka perlu adanya usaha untuk memulihkan kepercayaan tersebut agar perbankan dapat kembali menjalankan fungsinya sebagai sumber pembiayaan bagi perekonomian. Salah satu usaha yang cukup efektif adalah dengan adanya transparansi kondisi keuangan dan kinerja bank, dimana data dan informasi tersedia secara cepat, tepat waktu, dan akurat.

Sesuai dengan fungsinya sebagai sarana untuk meyakinkan masyarakat, laporan keuangan yang disajikan harus dapat dipertanggung jawabkan kebenaran dan kelayakannya. Meskipun demikian menurut Suhardi (1998) laporan yang dihasilkan oleh bank juga mempunyai banyak keterbatasan, diantaranya: Informasi yang tersedia dalam laporan keuangan banyak dipublikasikan tidak memadai untuk menilai tingkat risiko bank yang bersangkutan, Laporan keuangan yang diumumkan oleh bank pada umumnya terlambat beberapa bulan sehingga tidak efektif untuk penilaian karena kondisi keuangan bank sudah

banyak berubah secara cepat dan dinamis, Laporan keuangan yang umumnya berdasarkan aspek kuantitatif dirasakan terlalu kompleks dan tidak praktis bagi masyarakat umum. Maka dari itu aspek kuantitatif dalam laporan keuangan hendaknya dilengkapi dengan aspek kualitatif untuk menambah keakuratan laporan keuangan yang dihasilkan.

Penilaian tingkat kesehatan bank yang dikena dengan system CAMEL ini merupakan proses penilaian kuantitatif dan kualitatif dengan formula CAMEL yang dikombinasikan dengan aspek pemeliharaan terhadap ketentuan dalam pengelolaan bank dan factor judgement sebagai dasar untuk mengukur manajemen bank telah melaksanakan system perbankan dengan asas yang sehat. Ketentuan system penilaian perbankan menurut (widjanarto, 1993:99): (a.) Menggunakan reward system dengan memberikan nilai kredit 0 sampai 100 untuk setiap factor yang dinilai. (b.) Ukuran penilaian keadaan keuangan didasarkan pada rasio yang digunakan dalam manajemen keuangan. (c.) Penilaian manajemen dilakukan atas dasar pelaksanaan fungsi manajemen yang meliputi manajemen umum dan manajemen risiko. (d.) Penilaian melaksanakan ketentuan tertentu

sanksinya dikaitkan dengan tingkat kesehatan bank, dapat mengurangi hasil penilaian apabila terdapat pelanggaran yaitu Batas Minimum Pemberian Kredit dan Posisi Devisa Netto. (e.) Penilaian kesehatan bank adalah penilaian antara kuantitatif dan kualitatif jadi unsur judgement merupakan hal yang penting.

Likuiditas dalam perbankan adalah kemampuan suatu bank untuk memenuhi kewajiban jangka pendek dan kewajiban yang telah jatuh tempo. Secara sistematis, Teguh Pudjo Mulyono (2001:86) menuliskan cirri-ciri bank yang mempunyai likuiditas baik, yaitu : Bank memiliki cash assets sebesar kebutuhan yang akan digunakan untuk memenuhi likuiditasnya. Bank memiliki cash assets yang lebih kecil tetapi bersangkutan juga mempunyai asset lain khususnya dalam surat berharga yang dapat dicairkan sewaktu-waktu tanpa mengalami penurunan nilai pasar. Bank mempunyai kemampuan untuk menciptakan cash assets baru melalui berbagai bentuk hutang.

### **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan komparatif. Metode deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk

mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain. Metode komparatif yaitu suatu penelitian yang bersifat membandingkan keberadaan suatu variabel pada dua sampel atau lebih (Sugiyono, 2000:37). Penelitian ini membandingkan dua fenomena atau lebih ditinjau dari perbedaannya dan mengamati aspek-aspek tertentu yang lebih spesifik untuk mendapatkan data sekunder yang akan diolah, dianalisis, dan dibandingkan dengan teori yang telah dipelajari. Penelitian ini merupakan jenis penelitian yang menganalisis masing-masing variabel dari objek yang diuji, sehingga dapat menguji kebenaran hipotesis. Penelitian ini membandingkan kinerja keuangan dengan menggunakan metode CAMELS yang mengukur tingkat kecukupan modal, kualitas asset, manajemen, rentabilitas, serta likuiditas sebelum dan sesudah merger.

Variabel penelitian ini diukur dengan menggunakan rasio keuangan. Adapun rasio-rasio keuangan tersebut meliputi : 1. Capital, rasio ini dapat dihitung dengan menggunakan CAR (Capital Adequacy Ratio). 2. Assets Liquidity, Bank Indonesia mensyaratkan bank untuk melakukan pembentukan penyisihan

penghapusan aktiva produktif (PPAP) untuk setiap tingkat kolektibilitas aktiva produktif berdasarkan pedoman yang ditetapkan. 3. Management, untuk mengukur tingkat kinerja manajemen, dapat dilakukan dengan penghitungan NPM (Net Profit Margin). 4. Earning, rasio ini dibagi menjadi 3 bagian, yaitu : ROA (Return on Assets), Rasio ROE, dan BOPO (Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional). 5. Liquidity, rasio liquidity ini dapat diukur dengan menggunakan rasio LDR (Loan to Deposit Ratio).

Penelitian ini menggunakan analisis nonstatistik, yaitu analisis yang dilakukan membaca tabel, grafik, atau angka yang tersedia kemudian melakukan uraian dan penafsiran. Dalam penelitian ini analisis nonstatistik dibagi menjadi dua yaitu :

### 3.6.1 Analisis Kuantitatif

Adalah metode analisis data yang dilakukan dengan cara perhitungan, analisis, membandingkan, dan menginterpretasikan data berupa angka. Metode analisis ini dilakukan dengan cara melakukan perbandingan dari kinerja bisnis perusahaan selama periode pengamatan untuk memperoleh gambaran kinerja perusahaan. Analisis kuantitatif yang digunakan adalah:

1. Capital Capital dapat dihitung dengan menggunakan CAR (Capital Adequacy Ratio). CAR merupakan kemampuan bank dalam permodalan yang ada untuk menutup kemungkinan kerugian di dalam perkreditan atau dalam perdagangan surat-surat berharga. menunjukkan kemampuan bank dalam mempertahankan modal yang mencukupi dan kemampuan manajemen bank dalam mengidentifikasi, mengukur, megawasi, dan mengontrol risiko-risiko yang timbul yang dapat berpengaruh terhadap kinerja suatu bank dalam menghasilkan keuntungan, dan menjaga besarnya modal yang dimiliki. (Mudrajad Kuncoro dan Suhardjono, 2002:562). Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$CAR = \frac{\text{Total Modal}}{\text{Total ATMR}} \times 100\%$$

### 2. Assets Quality

Assets Quality adalah penanaman dana bank pada aktiva produktif wajib dilakukan sesuai dengan prinsip penanaman dana yang sehat. Oleh karena itu Bank Indonesia mensyaratkan bank untuk melakukan pembentukan penyisihan penghapusan aktiva produktif (PPAP) untuk setiap tingkat kolektibilitas aktivaproduktif berdasarkan pedoman yang ditetapkan. Dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$PPAP = \frac{PPAP \text{ yang telah dibentuk}}{PPAP \text{ yang wajib dibentuk}} \times 100\%$$

3. Management Untuk mengukur tingkat kinerja manajemen, dapat dilakukan dengan penghitungan. NPM (Net Profit Margin). NPM merupakan rasio keuangan yang mengukur kemampuan bank dalam menghasilkan net income dari kegiatan operasional pokok bank. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$NPM = \frac{Laba Bersih}{Pendapatan Operasional Bersih} \times 100\%$$

4. Earning Terdapat tiga rasio yang berhubungan dengan Earning, yaitu: a. ROA (Return on Assets) adalah rasio yang digunakan untuk mengetahui kemampuan bank menghasilkan keuntungan secara relatif dibandingkan dengan nilai total aset-nya. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut menurut (SE BI No 6/73/INTERN DPNP tgl 24 Desember 2004):

$$ROA = \frac{Laba Sebelum Pajak}{Total Aset} \times 100\%$$

b. Rasio ROE digunakan untuk mengukur kinerja manajemen bank dalam mengelola modal yang tersedia untuk menghasilkan laba setelah pajak. Semakin besar ROE maka semakin besar pula tingkat keuntungan yang dicapai bank. ROE dapat dirumuskan sebagai berikut

(SE BI No 6/73/INTERN DPNP tgl 24 Desember 2004):

$$ROE = \frac{Laba Setelah Pajak}{Ekuitas} \times 100\%$$

c. BOPO (Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional) adalah rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen lembaga keuangan dalam mengendalikan biaya operasional terhadap

pendapatan operasional. Rumus yang digunakan sesuai dengan (SE BI No 6/73/INTERN DPNP tgl 24 Desember 2004) adalah sebagai berikut:

$$BOPO = \frac{Biaya Operasional}{Pendapatan Operasional} \times 100\%$$

5. Liquidity Rasio liquidity dapat diukur dengan menggunakan rasio LDR (Loan to Deposit Ratio). Rasio LDR adalah suatu pengukuran tradisional yang menunjukkan deposito berjangka, giro, tabungan, dan lain-lain yang digunakan dalam memenuhi permohonan pinjaman (loan requests) nasabahnya. Bank Indonesia dalam Dendawijaya (2005:116-117) menetapkan ketentuan mengenai rasio LDR sebagai berikut:

$$LDR = \frac{Total Kredit}{Dana Pihak Ketiga} \times 100\%$$

### 3.6.2 Analisis Kualitatif

Merupakan metode analisis data dengan cara melakukan penyusunan kata- kata

untuk menjelaskan dan memperoleh gambaran atas hasil kualitatif yang dilakukan terhadap data yang bukan angka. metode ini dapat digunakan untuk menginterpretasikan hasil dari data kuantitatif.

### **Hasil Penelitian Dan Pembahasan**

Kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah untuk mengadakan adanya penggabungan perusahaan terutama pada perbankan membawa dampak positif yaitu lebih meningkatnya pertumbuhan bank di Indonesia. Bank Mandiri adalah salah satu hasil dari merger yang mana berdiri setelah terjadi krisis di Indonesia. Bank Mandiri merupakan merger dari Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor, dan Bank Pembangunan Indonesia. Setelah selesainya proses merger, Bank Mandiri kemudian memulai proses konsolidasi, termasuk pengurangan cabang dan pegawai. Selanjutnya diikuti dengan peluncuran single brand di seluruh jaringan melalui iklan dan promosi. Sesudah menyelesaikan program transformasi semenjak 2005 sampai dengan tahun 2009, Bank Mandiri sedang bersiap melaksanakan transformasi tahap berikutnya dengan merevitalisasi visi dan misi

untuk menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif.

Dalam menghadapi perkembangan ekonomi yang bergerak cepat dan kompetitif dengan persaingan yang semakin ketat, maka perbankan harus merupakan suatu sistem yang menjamin adanya kesatuan pimpinan dalam mengatur perbankan di Indonesia. Perbankan juga harus bias mengembangkan seluruh potensi ekonomi nasional. Oleh karena itu, keberadaan Bank Mandiri didalam perbankan nasional diharapkan dapat memenuhi misi pemerintah untuk dapat ikut menciptakan perekonomian yang dinamis.

### **Perkembangan Kinerja Bank Mandiri Sebelum Melakukan Merger**

Untuk mengetahui kinerja Bank Mandiri sebelum melakukan merger dapat diketahui melalui kinerja empat bank BUMN (Bank BBD, Bank BDN, Bank Exim, Bank Bapindo). Dengan penggabungan keempat bank tersebut akan terlihat Bank Mandiri memiliki kinerja yang baik atau tidak. Dengan kondisi ekonomi yang fluktuatif (tidak pasti) jelas akan mempengaruhi kegiatan operasional Bank Mandiri dimasa yang

akan datang, pemulihan aktiva dan kemampuan untuk menyelesaikan kewajibannya pada saat jatuh tempo. disamping itu rentannya kemampuan perusahaan melakukan pinjaman kepada Bank Mandiri mengalami risiko kemacetan. Hal ini tentunya mempengaruhi kinerja keuangan Bank Mandiri. Adapun kinerja setiap bank adalah sebagai berikut :

**Tabel 1 KINERJA KEUANGAN BANK BBD, BANK BDN, BANK EXIM, BANK BAPINDO SEBELUM MERGER**

NO	BUMN	MODAL		LIQUIDITY		MANAGEMENT		RENTABILITAS		LIKUIDITAS
		CAR	PPAP	NPM	ROA	BOPO	LDR			
1	BDN	-13.44%	7.05%	2.065%	0.93%	-26.63%	170.08%			
2	BBD	-2.70%	21.50%	4.72%	0.70%	91.50%	122.6%			
3	Bank EXIM	-1.06%	6.8%	14.90%	1.01%	162.36%	157.78%			
4	Bapindo	-8.94%	43.95%	5.03%	1.19%	80.65%	123.9%			

Sumber : Laporan keuangan, diolah

Akibat krisis ekonomi yang melanda Indonesia, membuat banyak perusahaan mengalami kesulitan dalam menjalankan usahanya, perusahaan yang memiliki kewajiban dengan kondisi keuangan yang tidak baik maka perusahaan tersebut juga mengalami kesulitan untuk memenuhi kebutuhan debiturnya, yakni dikhususkan pada perusahaan perbankan.

Dalam keempat bank tersebut memiliki modal yang negatif sebelum dilakukannya merger, hal tersebut dikarenakan jumlah PPAP yang lebih kecil dari jumlah PPAP yang seharusnya dibentuk yaitu sebesar 50%. Karena modal negatif inilah, maka pemerintah melalui Bank Indonesia mengambil kebijakan untuk merekapitalisasi keempat bank tersebut untuk dilakukan merger. Yang dimaksudkan untuk memperbesar modal pada bank.

### Perkembangan Kinerja Bank Mandiri Setelah Merger

**Tabel 2 KINERJA KEUANGAN BANK BBD, BANK BDN, BANK EXIM, BANK BAPINDO SEBELUM MERGER**

NO	BUMN	MODAL		LIQUIDITY		MANAGEMENT		RENTABILITAS		LIKUIDITAS
		CAR	PPAP	NPM	ROA	BOPO	LDR			
1	BDN	-13.44%	7.05%	2.065%	0.93%	-26.63%	170.08%			
2	BBD	-2.70%	21.50%	4.72%	0.70%	91.50%	122.6%			
3	Bank EXIM	-1.06%	6.8%	14.90%	1.01%	162.36%	157.78%			
4	Bapindo	-8.94%	43.95%	5.03%	1.19%	80.65%	123.9%			

Sumber : Laporan keuangan, diolah

Bank Mandiri dibentuk pada 2 Oktober 1998, dan empat bank asalnya efektif mulai beroperasi sebagai bank gabungan pada pertengahan tahun 1999. Setelah selesainya proses merger, Bank Mandiri kemudian memulai proses konsolidasi, termasuk pengurangan cabang dan

pegawai. Salah satu pencapaian penting adalah penggantian secara menyeluruh platform teknologi. Bank Mandiri mewarisi sembilan sistem perbankan dari keempat legacy banks. Setelah investasi awal untuk konsolidasi sistem yang berbeda tersebut, Bank Mandiri mulai melaksanakan program penggantian platform yang berlangsung selama tiga tahun, dimana program pengganti tersebut difokuskan untuk meningkatkan kemampuan penetrasi di segmen retail banking.

Kinerja Bank Mandiri setelah merger berdampak positif atau dapat dikatakan sehat jika dilihat dari kinerja keuangan dengan adanya perbaikan dari tahun ke tahun. Dengan penggabungan keempat bank pemerintah tersebut diharapkan bahwa Bank Mandiri adalah sebagai industry perbankan Indonesia yang menjadi lebih kuat dan stabil apabila ditopang dengan bank-bank lainnya. Intervensi pemerintah terhadap bank pemerintah semakin berkurang, apabila restrukturisasi perbankan berhasil dilakukan oleh Bank Mandiri maka akan diprivatisasi dengan tujuan untuk memperkuat struktur permodalan dana dan pengembangan usaha. Dan dengan adanya kinerja Bank Mandiri yang semakin membaik, maka sector riil yang

membutuhkan jasa keuangan bank tersebut maka akan semakin baik dan secara makro perekonomian nasional semakin baik di masa yang akan datang.

**TABEL 3 KINERJA KEUANGAN BANK MANDIRI SETELAH MERGER TAHUN 1999 dan 2000**

NO	BUMN	MODAL	LIQUIDITY	MANAGE	RENTABILITAS		LIKUIDITAS
		CAR	PPAP	NPM	ROA	BOPO	LDR
1	1999	-219.51%	72.97%	-360.82%	-11.87%	2106.49%	14.8%
2	2000	295.67%	89.4%	6.55%	0.82%	207.53%	12.5%

Sumber : Laporan keuangan, diolah

Jika melihat rasio modal (CAR) sebagai ukuran utama melihat tingkat kesehatan bank seperti yang disyaratkan Bank Indonesia. Seiring dengan upaya tersebut pada tahun 1999 CAR Bank Mandiri sebesar -219.51% dan tahun 2000 sebesar 295.67%. Meningkatnya CAR dari tahun 1999 ke tahun 2000 menunjukkan bahwa adanya perubahan penilaian kesehatan bank, karena modal pada Bank Mandiri secara perlahan membaik setelah adanya merger.

Setelah melalui proses yang panjang Bank Mandiri mampu memenuhi CAR seperti yang disyaratkan oleh Bank Indonesia, akan tetapi hal ini bukan berarti bank ini telah sehat, sebab CAR tersebut adalah snapshot (posisi sesaat keadaan keuangan suatu perusahaan/

bank). Memang penting dalam snapshot namun sama pentingnya adalah bagaimana keadaan tersebut tercapai dan yang lebih penting lagi adalah apa yang akan diperkirakan pada masa yang akan datang.

Sesuai dengan kebijakan pemerintah dalam menstrukturisasi BUMN yang belum dan tidak sehat menjadi satu pilihan agar BUMN tersebut dapat bersaing didalam dan luar negeri. Salah satu restrukturisasi yang dilakukan adalah merger

Bank Mandiri. Harapan pemerintah dengan adanya merger tersebut Bank Mandiri dapat beroperasi yang mendukung kegiatan sector riil di Indonesia. Semakin banyaknya merger antar perusahaan juga terjadi antar bank. Bank adalah badan usaha yang kegiatannya menghimpun dan menyalurkan dana masyarakat. Untuk menciptakan perbankan yang sehat, efisien dan mampu bersaing dalam persaingan bebas dan globalisasi, perlu adanya peraturan yang mengatur merger antar bank.

Dengan demikian, motif perusahaan-perusahaan untuk melakukan merger sebenarnya didasarkan atas pertimbangan ekonomis dan dalam rangka memenangkan persaingan dalam

bisnis yang semakin kompetitif. Cost saving dapat dicapai karena dua atau lebih perusahaan yang memiliki kekuatan berbeda melakukan penggabungan, sehingga mereka dapat meningkatkan nilai perusahaan secara bersama-sama.

Merger juga dimaksudkan untuk menghindarkan perusahaan dari risiko bangkrut, dimana kondisi salah satu atau kedua perusahaan yang ingin bergabung sedang dalam ancaman bangkrut. Penyebabnya bisa karena miss management atau karena faktor-faktor lain seperti kehilangan pasar, keusangan teknologi dan/atau kalah bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Melalui merger, kedua perusahaan tersebut akan bersama menciptakan strategi baru untuk menghindari risiko bangkrut.

Merger juga dilakukan dengan maksud untuk memanfaatkan insentif tax yang diberikan karena adanya kebijakan baru di bidang perpajakan yang dikeluarkan pemerintah. Misalnya, ada produk tertentu yang oleh undang-undang perpajakan atau peraturan perpajakan dibebankan dari tax untuk mendorong perkembangan produksi tersebut. Perusahaan-perusahaan yang memproduksi barang/jasa tersebut dapat menjadi incaran perusahaan besar untuk merger

dengan motif memanfaatkan fasilitas perpajakan tersebut.

### **Kesimpulan**

Dari hasil analisis terhadap kinerja keuangan dan tingkat efisiensi kinerja keuangan Bank Mandiri sebelum dan setelah merger dengan menggunakan analisis CAMEL dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja kesehatan keuangan bank yang telah melakukan merger rutin dilakukan pemantauan agar pemerintah tidak kehilangan informasi atas yang terjadi pada bank yang bersangkutan. Penilaian kinerja dilakukan oleh manajemen bank untuk mengevaluasi kebijaksanaan yang telah diterapkan dan aktivitas yang telah dilakukan sehingga dapat dilakukan efektivitas dari kebijakan tersebut dan alternatif-alternatif yang diperlukan jika mengalami kegagalan atau hambatan. Penilaian tingkat kesehatan bank dilakukan oleh Bank Indonesia sebagai pembina dan pengawas bank di Indonesia untuk menjamin bahwa suatu bank tidak akan membahayakan sistem perbankan secara nasional dan tidak akan merugikan masyarakat pemakai jasa bank.
2. Merger yang dilakukan pemerintah terhadap empat bank tidak sehat merupakan pilihan terakhir dibandingkan penutupan (likuidasi) bank-bank BUMN. Tujuan merger ini tidak lain menghindari pengeluaran negara yang lebih besar lagi untuk membayar uang para deposan, mencegah terjadinya domino effect seiring krisis ekonomi yang berlangsung dan bertambahnya jumlah peng-angguran. Merger tidak selalu menciptakan efisiensi, walaupun peningkatan total aktiva dapat mencapai skala ekonomis, belum cukup untuk menciptakan efisiensi Bank Mandiri. Beberapa aspek yang mempengaruhi efisiensi Bank Mandiri terlihat dari aktiva, modal, utang jangka pendek, utang jangka panjang dan jumlah SDM. Sementara itu, Bank Mandiri hanya diposisi keempat apabila dilihat efisiensi relatif diantara bank-bank pemerintah saat ini.
3. Pada kasus Bank Mandiri ini terlihat adanya perbedaan yang signifikan antara sebelum dan setelah merger. Dimana adanya penggabungan empat bank yakni Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Ekspor Impor dan Bank Pembangunan Indonesia menjadi Bank Mandiri

yang dikenal oleh masyarakat saat ini, dan membawa dampak positif bagi masyarakat yaitu dengan adanya peningkatan kualitas kinerja pada Bank Mandiri. Hal ini membuktikan bahwa pengelolaan Bank Mandiri dilakukan secara optimal.

### Saran

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengukur tingkat kesehatan bank tidak hanya dengan penilaian kuantitatif, namun juga dengan penilaian kualitatif untuk mengukur kinerja manajemen bank.
2. Penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat menyertakan sensitivitas terhadap risiko pasar untuk mengukur tingkat kesehatan bank.
3. Jajaran direksi dan seluruh karyawan (manajemen) Bank Mandiri perlu kerja keras untuk mengoptimalkan seluruh potensi yang ada.

### Daftar Pustaka

- Agunan P. Samosir, Analisis Kinerja Bank Mandiri Setelah Merger dan Sebagai Bank Rekapitalisasi, Kajian Ekonomi dan Keuangan, 2003
- Anonim, Merger Lima Bank Untung Nasabah, [www.kompas.com](http://www.kompas.com), 2002
- Anonim, Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum, Peraturan Bank Indonesia Nomor 3/21/PBI/2001, 2001
- Anonim, Tingkat Prosentase Kesehatan Bank, 2013
- Argo Asmoro, Analisis Pengaruh Rasio Keuangan terhadap Prediksi Kondisi Bermasalah pada Bank, 2010
- Dery Maradona, SE Analisis Rasio Kinerja Keuangan Perbankan Pre- merger dan Post-Merger pada Bank-Bank Umum Nasional
- Ferdinand Rindhatmono Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Profitabilitas Bank Pasca Merger di Indonesia
- Hesti Budiwati, Analisis Rasio Keuangan CAMEL terhadap Prediksi Kepailitan pada Bank Umum Swasta Nasional di Indonesia periode 2004- 2007, 2011
- Kasmir, Manajemen Perbankan, Raja Grafindo Persada, 2003
- Kasmir, Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2008
- Kuncoro, Mudrajat dan Suhardjono, Manajemen Perbankan, BPFE, Yogyakarta, 2004
- Mohammad Nazir, Metodologi Penelitian, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Theresia Gunawan Model Prediksi Kegagalan Bank Pasca Merger Berdasarkan Nilai Rasio Keuangan, 2008

