

ANALISIS STRATEGI CORPORATION MELALUI MERGER DAN AKUISISI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PERBANKAN

ANALYSIS STRATEGIC OF MERGER AND ACQUISITION CORPORATION WITH THE PERFORMANCE OF THE BANKING COMPANIES

¹Rolia Wahasusmiah, ²Yeni Widyanti, ³Trisnina Wati

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Darma Palembang

email : ¹rolia.wahasusmiah@binadarma.ac.id; ²yeniwidyanti@binadarma.ac.id;

³trisnina2000@yahoo.com

Abstract. *Strategies that managers can apply to business diversification are through the Merger and Acquisition process. This study aims to determine and analyze the performance of companies before and after mergers and acquisitions in banking companies that conduct merger and acquisition activities. This research is descriptive research with quantitative approach, by taking data from all banking companies doing merger and acquisition strategy in Indonesia Stock Exchange (BEI) year 2005-2015, Sampling in research using purposive sampling method, with data obtained as many as 11 companies which do mergers and acquisitions. The data used in this study is secondary data in the form of Annual Report banking companies in 2005-2011 with a period of 1 year before the merger and 4 years after the merger. Company performance is analyzed by using financial ratios: Capital Adequacy Ratio (CAR), Loan To Deposit Ratio (LDR), Return On Equity (ROE). The calculation of the ratio shows the provision of credit is greater, with increasing LDR ratio. On the ROE ratios have decreased by not able to improve the banking capability of each rupiah capital invested to generate income. The increasing CAR ratio indicates the lower earning assets owned by the bank, the greater the bank's own capital capability in securing risky bank assets.*

Keywords: *Strategies diversificatio , Merger and Acquisitions, Financial Ratio*

Abstrak. Strategi yang dapat diterapkan manajer untuk melakukan diversifikasi usaha adalah melalui proses *Merger* dan *Akuisisi*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja perusahaan sebelum dan sesudah merger dan akuisisi pada perusahaan perbankan yang melakukan kegiatan merger dan akuisisi. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, dengan mengambil data dari seluruh perusahaan perbankan yang melakukan strategi merger dan akuisisi di Bursa Efek Indonesia (BEI) tahun 2005-2015, Pengambilan sampel dalam penelitian menggunakan metode purposive sampling, dengan data yang diperoleh sebanyak 11 perusahaan yang melakukan merger dan akuisisi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder berupa *Annual Report* perusahaan perbankan tahun 2005-2011 dengan periode 1 tahun sebelum merger dan 4 tahun sesudah merger. Kinerja Perusahaan dianalisis dengan menggunakan rasio keuangan : *Capital Adequacy Ratio (CAR)*, *Loan To Deposit Ratio (LDR)*, *Return On Equity (ROE)*. Hasil perhitungan rasio menunjukkan pemberian kredit semakin besar, dengan meningkatnya rasio LDR. Pada rasio ROE mengalami penurunan dengan belum dapat meningkatkan kemampuan perbankan dari setiap rupiah modal yang ditanamkannya untuk menghasilkan pendapatan. Rasio CAR mengalami peningkatan mengindikasikan semakin rendah aktiva produktif yang dimiliki oleh bank maka semakin besar kemampuan modal sendiri bank dalam menjamin aktiva bank yang mengandung risiko.

Kata Kunci: *Strategi Diversifikasi, Merger dan Akuisisi, Rasio Keuangan*

1. Pendahuluan

Tantangan dalam era globalisasi serta kompetisi yang sangat tinggi setiap organisasi harus dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas luaran (produk/jasa) dengan melakukan berbagai inovasi, dan efisiensi agar mampu bersaing. Untuk itu, organisasi perlu berubah, perubahan yang dibuat harus berhasil, karena hal ini sangat penting bagi kehidupan organisasi di masa mendatang (Burke, 2008). Salah satu bentuk perubahan organisasi yang memiliki dampak perubahan yang sangat besar dalam aktivitas entitas adalah perubahan yang memiliki skala besar (*large-scale organization change*), yaitu pada waktu organisasi melakukan Merger dan Akuisisi (M&A) (Schweiger, 2002, Etschmaier, 2010).

Salah satu strategi korporasi yang agresif untuk meningkatkan profit dari waktu ke waktu adalah akselerasi pertumbuhan (*expanding*) melalui diversifikasi. Diversifikasi usaha merupakan salah satu strategi yang menjadi pilihan manajer. Menurut Montgomery (1994), terdapat tiga perspektif motif diversifikasi perusahaan, yaitu pandangan kekuatan pasar (*market power view*), sumber daya (*resource based view*) dan perspektif keagenan (*agency view*).

Dengan penerapan diversifikasi usaha, manajer dapat mengajukan *reward* yang cukup besar, karena semakin banyak jenis usaha yang dikelola perusahaan maka semakin besar tingkat kompleksitas perusahaan tersebut. Penerapan diversifikasi usaha salah satunya juga bertujuan untuk memaksimalkan ukuran dan jenis usaha, sehingga pemilik dapat meningkatkan keuntungan yang tinggi.

Bentuk diversifikasi usaha melalui proses Merger dan Akuisisi yang banyak kita ketahui akhir-akhir ini seringkali dilakukan oleh organisasi di seluruh dunia termasuk di Indonesia, antara lain: penggabungan beberapa bank antara lain CIMB-Niaga, OCBC-NISP, OCBC-Bumi Putera, BII-Maybank, Danamon- Temasek (DBS), dan masih banyak contoh-contoh lainnya. Beberapa perbankan yang sudah menjalankan Merger dan Akuisisi, mampu bertahan dalam lingkungan yang kompetitif dalam memaksimalkan nilai perusahaan sebagai strategi diversifikasi kinerja perusahaan.

Dalam Merger dan Akuisisi ada yang patut dipertimbangkan yaitu nilai serta kinerja perusahaan pada sebelum dan sesudah dilakukannya merger dan akuisisi dan siapakah pihak-pihak yang paling diuntungkan dari kegiatan tersebut. Dengan melakukan diversifikasi melalui merger dan akuisisi pihak manajemen mengharapkan akan menghasilkan sinergi sehingga nilai perusahaan akan meningkat. Namun pada kenyataannya hasilnya tidak selalu signifikan hal ini dapat disebabkan masih belum maksimalnya hasil kinerja perusahaan bila dilihat dari sisi rasio kinerja keuangan sehingga masih diperlukan penelitian ini dan berdasarkan kebutuhan dan kepentingan yang berbeda dari pihak internal dan eksternal perusahaan, diantaranya calon investor, pemegang saham, kreditur, pemerintah dan masyarakat umum.

Analisis terhadap perusahaan yang melakukan Merger dan Akuisisi dapat dilakukan dengan membandingkan prestasi dari satu periode dengan periode sebelumnya sehingga dapat diketahui adanya sebuah kecenderungan di periode tertentu. Analisis laporan keuangan meliputi analisis rasio keuangan untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan di bidang *financial* akan membantu dalam menilai kinerja manajemen pada masa lalu dan prospeknya pada masa yang akan datang.

Analisis rasio keuangan merupakan metode umum yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan di bidang keuangan. Fenomena ini menarik untuk diteliti

kembali mengenai bagaimana strategi diversifikasi melalui Merger dan Akuisisi terhadap kinerja perusahaan dinilai dari indikator rasio keuangan : profitabilitas, likuiditas, solvabilitas, serta beban operasional dan pendapat operasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi diversifikasi kinerja perusahaan melalui merger dan akuisisi di beberapa perbankan yang sudah terdaftar pada bursa efek kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan rasio keuangan sebagai berikut *Capital Adequacy Ratio* (CAR), *Loan To Deposit Ratio* (LDR), dan *Return On Equity* (ROE), Metode Penelitian

2.1 Populasi dan sampel

Sampel penelitian diambil setelah memenuhi beberapa kriteria yang berlaku bagi penerapan definisi operasional variabel. Teknik pengambilan sampel diambil dengan tehnik *purposive sampling* yaitu pemilihan pengambilan sampel dengan berdasarkan pada kriteria-kriteria tertentu. Adapun kriteria-kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Perusahaan Perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dan melakukan strategi merger dan akuisisi pada periode tahun 2005 hingga 2015.
2. Tanggal dilakukan Merger dan akuisisi diketahui dengan jelas
3. Tersedia laporan keuangan untuk 1 tahun sebelum dan 4 tahun sesudah aktivitas merger dan akuisisi.

2.2 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis rasio yaitu dengan menghitung masing-masing indikator menggunakan rumus rasio yang telah ditentukan :

1. Rasio Likuiditas

Loan Deposit Ratio (LDR) merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur komposisi jumlah kredit yang diberikan dibandingkan dengan jumlah dana masyarakat dan modal sendiri yang digunakan. Rumus perhitungan LDR sebagai berikut :

$$\text{Loan Deposit Ratio (LDR)} = \frac{\text{Kredit}}{\text{Dana Pihak Ketiga}} \times 100\%$$

Bank Indonesia Menetapkan maksimal 85% (Harahap, 2015:321)

2. Rasio Profitabilitas

Return on Equity (ROE) *Return on Equity* dipergunakan untuk mengetahui kemampuan bank dalam menghasilkan laba bersih melalui penggunaan modal sendiri Rumus perhitungan ROE sebagai berikut :

$$\text{Return On Equity (ROE)} = \frac{\text{Laba Setelah Pajak}}{\text{Rata rata Equity}} \times 100\%$$

3. Rasio Solvabilitas

Capital Adequacy Ratio (CAR) merupakan rasio yang dipergunakan untuk mengukur modal guna menutupi kemungkinan kegagalan dalam pemberian kredit. Batas minimum CAR yang ditentukan Bank Indonesia dalam PBI No. 6/ 9 /PBI/2004 adalah 8%.

$$\text{Capital Adequacy Ratio (CAR)} = \frac{\text{Modal}}{\text{ATMR}} \times 100\%$$

Kriteria bank sehat menurut Surat Edaran Bank Indonesia No. 6/23./DPNP tanggal 31 Mei 2004. Standar Rasio Keuangan Tingkat Kesehatan Bank digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh, tingkat rasio dari LDR, ROE, dan CAR sebelum merger serta sesudah merger dengan melihat beberapa perubahan.

Peraturan Bank Indonesia No. 13/1/PBI/2011 Pasal 9 membahas mengenai peringkat komposit. Peringkat Komposit yang ditetapkan sebagai berikut:

- [1]. Peringkat Komposit 1 (PK-1), mencerminkan kondisi Bank yang secara umum sangat sehat sehingga dinilai sangat mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya.
- [2]. Peringkat Komposit 2 (PK-2), mencerminkan kondisi Bank yang secara umum sehat sehingga dinilai mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya.
- [3]. Peringkat Komposit 3 (PK-3), mencerminkan kondisi Bank yang secara umum cukup sehat sehingga dinilai cukup mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya.
- [4]. Peringkat Komposit 4 (PK-4), mencerminkan kondisi Bank yang secara umum kurang sehat sehingga dinilai kurang mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya.
- [5]. Peringkat Komposit 5 (PK-5), mencerminkan kondisi Bank yang secara umum tidak sehat sehingga dinilai tidak mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya.

Dalam Surat Edaran Bank Indonesia No. 6/23./DPNP/2004, dijelaskan peringkat komponen LDR sebagai berikut:

- | | |
|-----------------------------|---------------|
| 1. $LDR \leq 75\%$ | : Sangat Baik |
| 2. $75\% < LDR \leq 85\%$ | : Baik |
| 3. $85\% < LDR \leq 100\%$ | : Cukup Baik |
| 4. $100\% < LDR \leq 120\%$ | : Kurang Baik |
| 5. $LDR > 120\%$ | : Tidak Baik |

Dapat dinyatakan sehat jika LDR berada di peringkat 3 (PK-3) ke atas. Semakin rendah nilai rasio maka nilai rasio bank tersebut termasuk sangat baik.

Peringkat komponen ROE sebagai berikut:

- | | |
|-----------------------------|---------------|
| 1. $ROE > 15\%$ | : Sangat Baik |
| 2. $12,5\% < ROE \leq 15\%$ | : Baik |
| 3. $5\% < ROE \leq 15\%$ | : Cukup Baik |
| 4. $0\% < ROE \leq 5\%$ | : Kurang Baik |
| 5. $ROE \leq 120\%$ | : Tidak Baik |

Bank dapat dinyatakan sehat jika rasio ROE berada pada peringkat 3 (PK-3) ke atas. Semakin tinggi nilai rasio maka semakin baik perolehan laba yang dimiliki bank.

CAR merupakan perhitungan modal dan aktiva tertimbang menurut risiko dilakukan berdasarkan ketentuan kewajiban penyediaan modal minimum yang berlaku (Taswan, 2015). Berdasarkan ketentuan Bank Indonesia, bank dinyatakan sehat harus memiliki CAR paling sedikit 8%.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Deskripsi Penarikan Sampel Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan perbankan yang melakukan merger dan akuisisi yang terdaftar dalam Bursa Efek Indonesia dari tahun 2005 sampai 2015. Data yang digunakan yaitu data sekunder berupa *annual report* sebelum merger dan akuisisi yang terdapat dalam *website* perusahaan yang diperoleh dari *Indonesia Stock Exchange (IDX)*. Populasi perusahaan sektor keuangan dan perbankan dalam penelitian ini adalah 40 perusahaan perbankan. Penarikan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Berikut ini adalah tabel deskripsi penarikan sampel penelitian.

Tabel 1
Deskripsi Penarikan Sampel Penelitian

No.	Keterangan	Jumlah
1	Perusahaan Perbankan	44
2	Perusahaan Perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dan melakukan strategi merger dan akuisisi pada periode tahun 2005 hingga 2015.	(33)
3	Tanggal dilakukan Merger dan akuisisi diketahui dengan jelas	(0)
4	Tersedia laporan keuangan untuk 1 tahun sebelum dan 4 tahun sesudah aktivitas merger dan akuisisi.	(0)
Jumlah Perusahaan yang Menjadi Sampel Penelitian		11

3.2 Analisis Rasio Keuangan

3.2.1 Rasio Loan Deposit Ratio

LDR merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur komposisi jumlah kredit yang diberikan dibandingkan dengan jumlah dana masyarakat dan modal sendiri yang digunakan.

Tabel 2
Rasio LDR Menurut Kriteria Kesehatan Bank

No	Keterangan	Sebelum	Sesudah				Kriteria Kesehatan Bank %						
			M & A	Thn 1	Thn 2	Thn 3	Thn 4	Sebelum	A & M	Thn 1	Thn 2	Thn 3	Thn 4
1	Bank Artha Graha Internasional Tbk	85,12%	85,40%	79,52 %	82,22 %	93,47 %	84,04 %	Cukup Baik	Cukup Baik	Baik	Baik	Cukup Baik	Baik
2	Bank Victoria Tbk	51,94%	55,92%	53,46 %	50,43 %	40,22 %	63,62 %	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
3	Bank Panin Tbk	80,47%	92,36%	78,93 %	73,31 %	74,22 %	80,36 %	Baik	Cukup Baik	Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
4	Bank Of Indonesia Tbk	55,37%	62,16%	84,04 %	8,11%	87,36 %	85,71 %	Sangat Baik	Sangat Baik	Baik	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik
5	Bank Nusantara Parahyangan Tbk	54,83%	40,43%	66,12 %	73,64 %	80,41 %	85,02 %	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik
6	Bank Windu Tbk	53,71%	86,14%	65,81 %	81,29 %	79,30 %	80,22 %	Cukup Baik	Baik	Sangat Baik	Baik	Baik	Baik
7	Bank CIMB Niaga Tbk	79,30%	87,84%	95,11 %	88,04 %	94,41 %	95,04 %	Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik

8	Bank Maybank Tbk	88,01%	86,53%	82,93 %	83,18 %	88,86 %	87,34 %	Cukup Baik	Cukup Baik	Baik	Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
9	Bank Permata Tbk	90,60%	87,50%	83,06 %	89,52 %	89,26 %	89,10 %	Cukup Baik	Cukup Baik	Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
10	Bank QNB Tbk	71,65%	75,48%	87,37 %	113,30 %	93,47 %	112,54 %	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Cukup Baik	Kurang Baik
11	Bank BRI Tbk	75,17%	76,20%	79,85 %	88,54 %	81,68 %	88,88 %	Baik	Baik	Baik	Cukup Baik	Baik	Cukup Baik

Sumber : Data, diolah 2017

Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan perbankan yang banyak memenuhi kriteria kesehatan bank yang sangat baik yaitu pada tahun sebelum merger dan akuisisi dan 2 tahun setelah merger dan akuisisi. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan perbankan yang banyak memenuhi kriteria kesehatan bank yang sangat baik yaitu pada 4 tahun setelah tahun merger dan akuisisi. Hasil ini juga menunjukkan peningkatan kinerja perusahaan perbankan terbanyak terjadi pada tahun sebelum merger dan akuisisi dan 2 tahun setelah merger dan akuisisi.

Tabel. 3
Perbandingan Rasio LDR Keuangan Sebelum dan Sesudah Merger dan Akuisisi

No	Keterangan	Sebelum	Sesudah				Naik/Turun %					
			M & A	Thn 1	Thn 2	Thn 3	Thn 4	M & A	Thn 1	Thn 2	Thn 3	Thn 4
1	Bank Artha Graha Internasional Tbk	85,12%	85,40%	79,52%	82,22%	93,47%	84,04%	Naik 0,28	Turun 5,6	Turun 2,9	Naik 8,35	Turun 1,08
2	Bank Victoria Tbk	51,94%	55,92%	53,46%	50,43%	40,22%	63,62%	Naik 3,98	Naik 1,52	Turun 1,51	Turun 11,72	Naik 11,68
3	Bank Panin Tbk	80,47%	92,36%	78,93%	73,31%	74,22%	80,36%	Naik 11,89	Turun 1,54	Turun 7,16	Turun 6,25	Turun 0,11
4	Bank Of Indonesia Tbk	55,37%	62,16%	84,04%	8,11%	87,36%	85,71%	Naik 6,79	Naik 6,79	Turun 47,26	Naik 31,99	Naik 30,34
5	Bank Nusantara Parahyangan Tbk	54,83%	40,43%	66,12%	73,64%	80,41%	85,02%	Turun 14,4	Naik 11,29	Naik 18,81	Naik 25,58	Naik 30,19
6	Bank Windu Tbk	53,71%	86,14%	65,81%	81,29%	79,30%	80,22%	Naik 32,43	Naik 12,1	Naik 27,58	Naik 25,59	Naik 26,51
7	Bank CIMB Niaga Tbk	79,30%	87,84%	95,11%	88,04%	94,41%	95,04%	Naik 8,54	Naik 181	Naik 8,74	Naik 15,11	Naik 15,74
8	Bank Maybank Tbk	88,01%	86,53%	82,93%	83,18%	88,86%	87,34%	Turun 1,48	Turun 5,08	Turun 4,83	Naik 0,85	Turun 0,67
9	Bank Permata Tbk	90,60%	87,50%	83,06%	89,52%	89,26%	89,10%	Turun 3,1	Turun 7,54	Turun 1,08	Turun 1,34	Turun 1,5
10	Bank QNB Tbk	71,65%	75,48%	87,37%	113,30 %	93,47%	112,54 %	Naik 3,83	Naik 15,72	Naik 41,65	Naik 21,82	Naik 40,89
11	Bank BRI Tbk	75,17%	76,20%	79,85%	88,54%	81,68%	88,88%	Naik 1,03	Naik 4,68	Naik 13,37	Naik 6,51	Naik 13,71

Sumber: data diolah, 2017

Hasil ini menunjukkan bahwa banyaknya pemberian kredit yang disalurkan oleh bank ke nasabah meningkat dan ini menimbulkan kepercayaan nasabah kepada bank dalam meminjam uang ke bank dan pihak bank mendapatkan keuntungan bunga sehingga mampu menciptakan laba dan mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Terdapat 2 perusahaan perbankan yang kinerja keuangannya menurun jika dilihat dari rasio LDR dari sebelum akuisisi dan merger sampai 4 tahun setelah tahun akuisisi dan merger yaitu perusahaan perbankan Bank Maybank Tbk dan Bank Permata Tbk, perusahaan ini mengalami penurunan penyaluran kredit kepada nasabah sehingga

mengakibatkan berkurangnya keuntungan dari bunga pinjaman dan mempengaruhi kinerja perusahaan.

3.2.2 Return On Equity

Return on Equity (ROE) *Return on Equity* dipergunakan untuk mengetahui kemampuan bank dalam menghasilkan laba bersih melalui penggunaan modal sendiri.

Tabel 4
Rasio ROE Menurut Kriteria Kesehatan Bank

No	Keterangan	Sebelum	Sesudah					Kriteria Kesehatan Bank %					
			M & A	Thn 1	Thn 2	Thn3	Thn 4	Sebelum	A &M	Thn 1	Thn 2	Thn 3	Thn 4
1	Bank Artha Graha Internasional Tbk	19,22%	5,22%	5,67%	3,01%	4,13%	4,60%	Sangat Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Kurang Baik	Kurang Baik
2	Bank Victoria Tbk	12,11%	15,41%	7,81%	8,00%	18,41%	24,90%	Cukup Baik	Sangat Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
3	Bank Panin Tbk	14,27%	13,98%	10,16%	10,40%	11,62%	14,63%	Baik	Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Baik
4	Bank Of Indonesia Tbk	11,69%	7,70%	4,13%	13,36%	11,69%	15,26%	Cukup Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Baik	Cukup Baik	Sangat Baik
5	Bank Nusantara Parahyangan Tbk	15,33%	19,17%	8,98%	8,51%	12,38%	12,82%	Sangat Baik	Sangat Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Baik
6	Bank Windu Tbk	-1,83%	1,39%	6,03%	7,24%	6,94%	15,91%	Tidak Baik	Kurang Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Sangat Baik
7	Bank CIMB Niaga Tbk	17,49%	7,39%	15,34%	20,88%	19,09%	14,05%	Sangat Baik	Cukup Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Baik
8	Bank Maybank Tbk	6,80%	8,99%	-0,07%	6,81%	9,16%	15,79%	Cukup Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Sangat Baik
9	Bank Permata Tbk	13,30%	21,50%	15,87%	17,54%	15,68%	12,20%	Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Cukup Baik
10	Bank QNB Tbk	0,77%	0,72%	-3,38%	0,40%	6,62%	7,50%	Kurang Baik	Kurang Baik	Kurang Baik	Kurang Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
11	Bank BRI Tbk	43,83%	42,49%	38,66%	34,11%	31,19%	29,89%	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik

Sumber: Data diolah 2017

Perusahaan perbankan yang memenuhi kriteria kesehatan bank ditinjau dari rasio ROE yang hasilnya sangat baik sebelum merger dan akuisisi ada 4 perusahaan perbankan, kriteria kesehatan bank sangat baik pada tahun akuisisi dan merger sebanyak 4 perusahaan perbankan, kriteria kesehatan bank setelah satu tahun akuisisi dan merger sebanyak 3 perusahaan perbankan, adapun kriteria kesehatan bank setelah dua tahun akuisisi dan merger sebanyak 3 perusahaan perbankan, kriteria kesehatan bank setelah tiga tahun akuisisi dan merger sebanyak 3 perusahaan perbankan dan kriteria kesehatan bank setelah empat tahun akuisisi dan merger sebanyak 5 perusahaan perbankan. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan perbankan yang banyak memenuhi kriteria kesehatan bank yang sangat baik yaitu pada 4 tahun setelah tahun akuisisi dan merger. Hasil ini juga menunjukkan peningkatan kinerja keuangan perusahaan perbankan terbanyak terjadi di 4 tahun setelah tahun akuisisi dan merger.

Tabel. 5
Perbandingan Rasio ROE Keuangan Sebelum dan Sesudah Merger dan Akuisisi

No	Keterangan	Sebelum M&A	Sesudah				Naik/Turun %					
			M & A	Thn 1	Thn 2	Thn 3	Thn 4	M & A	Thn 1	Thn 2	Thn 3	Thn 4
1	Bank Artha Graha Internasional Tbk	19,22%	5,22%	5,67%	3,01%	4,13%	4,60%	Turun 14,00	Turun 13,55	Turun 16,21	Turun 15,09	Turun 14,62
2	Bank Victoria Tbk	12,11%	15,41%	7,81%	8,00%	18,41%	24,90%	Naik 3,30	Turun 4,30	Turun 4,11	Naik 6,30	Naik 12,79
3	Bank Panin Tbk	14,27%	13,98%	10,16%	10,40%	11,62%	14,63%	Turu 0,29	Turun 4,11	Turun 3,87	Turun 2,65	Turun 0,36
4	Bank Of Indonesia Tbk	11,69%	7,70%	4,13%	13,36%	11,69%	15,26%	Turun 3,99	Turun 7,56	Naik 1,67	Naik 0,00	Naik 3,57
5	Bank Nusantara Parahyangan Tbk	15,33%	19,17%	8,98%	8,51%	12,38%	12,82%	Naik 3,84	Turun 6,35	Turun 6,82	Turun 2,95	Turun 2,51
6	Bank Windu Tbk	-1,83%	1,39%	6,03%	7,24%	6,94%	15,91%	Naik 3,22	Naik 7,86	Naik 9,07	Naik 8,77	Naik 17,74
7	Bank CIMB Niaga Tbk	17,49%	7,39%	15,34%	20,88%	19,09%	14,05%	Turun 10,10	Turun 2,15	Naik 3,39	Naik 1,60	Turun 3,44
8	Bank Maybank Tbk	6,80%	8,99%	-0,07%	6,81%	9,16%	15,79%	Naik 2,19	Turun 06,87	Naik 0,01	Naik 2,36	Naik 8,99
9	Bank Permata Tbk	13,30%	21,50%	15,87%	17,54%	15,68%	12,20%	Naik 8,20	Naik 2,57	Naik 4,24	Naik 2,38	Turun 1,10
10	Bank QNB Tbk	0,77%	0,72%	-3,38%	0,40%	6,62%	7,50%	Turun 0,05	Turun 4,15	Turun 0,37	Turun 5,85	Naik 6,73
11	Bank BRI Tbk	43,83%	42,49%	38,66%	34,11%	31,19%	29,89%	Turun 1,34	Turun 5,17	Naik 9,72	Turun 12,64	Turun 13,94

Sumber: Data diolah, 2017

Terdapat 10 perusahaan perbankan selain bank Windu Tbk yang kinerja keuangannya naik dan turun, jika dilihat dari rasio ROE dari sebelum merger dan akuisisi sampai 4 tahun setelah tahun merger dan akuisisi. Hal ini terjadi kenaikan dan penurunan tingkat pengembalian modal sehingga mempengaruhi kenaikan dan penurunan kinerja perusahaan yang ditinjau dari perbandingan rasio ROE antar perusahaan perbankan

3.2.3 Rasio Current Asset Ratio

Tabel. 6
Rasio CAR Menurut Kriteria Kesehatan Bank

No	Keterangan	Sebelum M & A	Sesudah				Kriteria Kesehatan Bank %						
			M & A	Thn 1	Thn 2	Thn 3	Thn 4	Sebelum	A & M	Thn 1	Thn 2	Thn 3	Thn 4
1	Bank ArthaGraha Internasional Tbk	12,13%	11,14%	5,67%	3,01%	4,13%	4,60%	Sangat Memadai	Memadai	Tidak Memadai	Tidak Memadai	Tidak Memadai	Tidak Memadai
2	BankVictoria Tbk	24,02%	19,58%	7,81%	8,00%	18,41%	24,90%	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Kurang Memadai	Cukup Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai
3	Bank Panin Tbk	29,47%	21,58%	10,16%	10,40%	11,62%	14,63%	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Memadai	Memadai	Memadai	Sangat Memadai
4	Bank Of Indonesia Tbk	24,07%	20,64%	4,13%	13,36%	11,69%	15,26%	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Tidak Memadai	Sangat Memadai	Memadai	Sangat Memadai
5	Bank Nusantara Parahyangan	16,64%	13,67%	8,98%	8,51%	12,38%	12,82%	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Cukup Memadai	Cukup Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai

	Tbk												
6	Bank Windu Tbk	30,90%	20,24%	6,03%	7,24%	6,94%	15,91%	Tidak Baik	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Kurang Memadai	Kurang Memadai	Sangat Memadai
7	Bank CIMB Niaga Tbk	17,03%	15,59%	15,34%	20,88%	19,09%	14,05%	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai
8	BankMaybank Tbk	21,33%	19,93%	-0,07%	6,81%	9,16%	15,79%	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Tidak Baik	Kurang Baik	Memadai	Sangat Memadai
9	Bank PermataTbk	12,20%	14,10%	15,87%	17,54%	15,68%	12,20%	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai
10	Bank QNB Tbk	10,72%	46,49%	-3,38%	0,40%	6,62%	7,50%	Memadai	Sangat Memadai	Tidak Memadai	Tidak Memadai	Kurang Memadai	Kurang Memadai
11	Bank BRI Tbk	13,76%	14,96%	38,66%	34,11%	31,19%	29,89%	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai	Sangat Memadai

Sumber: Data diolah, 2017

Kesehatan bank ditinjau dari rasio CAR yang hasilnya sangat memadai sebelum merger dan akuisisi ada 10 perusahaan perbankan, kriteria kesehatan bank sangat memadai pada tahun akuisisi dan merger sebanyak 10 perusahaan perbankan, kriteria kesehatan bank setelah satu tahun akuisisi dan merger sebanyak 4 perusahaan perbankan, adapun kriteria kesehatan bank setelah dua tahun akuisisi dan merger sebanyak 4 perusahaan perbankan, kriteria kesehatan bank setelah tiga tahun akuisisi dan merger sebanyak 5 perusahaan perbankan dan kriteria kesehatan bank setelah empat tahun akuisisi dan merger sebanyak 9 perusahaan perbankan. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan perbankan yang banyak memenuhi kriteria kesehatan bank yang sangat memadai yaitu sebelum merger dan akuisisi dan pada tahun merger dan akuisisi. Hasil ini juga menunjukan peningkatan kinerja keuangan perusahaan perbankan terbanyak terjadi sebelum merger dan akuisisi dan pada tahun merger dan akuisisi.

Tabel 7
Perbandingan Rasio CAR Keuangan Sebelum dan Sesudah Merger dan Akuisisi

No	Keterangan	Sebelum	Sesudah					Naik/Turun %				
			M & A	Thn 1	Thn 2	Thn 3	Thn 4	M & A	Thn 1	Thn 2	Thn 3	Thn 4
1	Bank Artha Graha Internasional Tbk	12,13%	11,14%	5,67%	3,01%	4,13%	4,60%	Turun 0,99	Naik 0,11	Turun 16,21	Naik 2,80	Naik 1,74
2	Bank Victoria Tbk	24,02%	19,58%	7,81%	8,00%	18,41%	24,90%	Turun 4,44	Turun 7,10	Turun 4,11	Turun 10,30	Turun 9,10
3	Bank Panin Tbk	29,47%	21,58%	10,16%	10,40%	11,62%	14,63%	Turun 7,89	Turun 7,94	Turun 3,87	Turun 12,82	Turun 12,02
4	Bank Of Indonesia Tbk	24,07%	20,64%	4,13%	13,36%	11,69%	15,26%	Turun 3,43	Turun 20,78	Naik 1,67	Naik 2,84	Turun 0,88
5	Bank Nusantara Parahyangan Tbk	16,64%	13,67%	8,98%	8,51%	12,38%	12,82%	Turun 2,97	Turun 4,08	Turun 6,82	Turun 3,88	Turun 3,19
6	Bank Windu Tbk	30,90%	20,24%	6,03%	7,24%	6,94%	15,91%	Turun 10,66	Turun 13,00	Naik 9,07	Turun 18,24	Turun 15,71
7	Bank CIMB Niaga Tbk	17,03%	15,59%	15,34%	20,88%	19,09%	14,05%	Turun 1,44	Turun 3,56	Naik 3,39	Turun 3,87	Turun 1,87
8	Bank Maybank Tbk	21,33%	19,93%	-0,07%	6,81%	9,16%	15,79%	Turun 1,40	Turun 8,69	Naik 0,01	Turun 9,38	Turun 8,20
9	Bank Permata Tbk	12,20%	14,10%	15,87%	17,54%	15,68%	12,20%	Naik 1,90	Naik 3,66	Naik 4,24	Naik 2,08	Naik 1,40
10	Bank QNB Tbk	10,72%	46,49%	-3,38%	0,40%	6,62%	7,50%	Naik 35,77	Turun 8,02	Turun 0,37	Naik 4,38	Turun 5,46
11	Bank BRI Tbk	13,76%	14,96%	38,66%	34,11%	31,19%	29,89%	Naik 1,20	Turun 5,17	Naik 3,23	Naik 4,55	Naik 6,83

Sumber: Data diolah 2017

Dari hasil perbandingan ini dapat diketahui terdapat 1 perusahaan perbankan yang konsisten yaitu Bank Permata Tbk, rasio CAR selalu naik dari tahun sebelum merger dan akuisisi sampai 4 tahun setelah tahun merger dan akuisisi. Hasil ini menunjukkan bahwa setelah kedua bank digabung selain aset bertambah kewajiban yang harus dipenuhi juga lebih besar karena jumlah nasabah dan ATM setelah digabungkan menjadi lebih banyak. Dengan demikian transaksi yang dilakukan antara bank dengan nasabah menjadi lebih banyak dibandingkan dengan sebelum merger dan akuisisi dimana jumlah nasabah lebih sedikit apabila dibandingkan dengan merger dan akuisisi.

Terdapat 10 perusahaan perbankan selain bank Windu Tbk yang kinerja keuangannya naik dan turun, jika dilihat dari rasio CAR dari sebelum merger dan akuisisi sampai 4 tahun setelah tahun merger dan akuisisi. Hal ini terjadi kenaikan dan penurunan tingkat rasio CAR sehingga mempengaruhi kenaikan dan penurunan kinerja perusahaan yang ditinjau dari perbandingan rasio CAR antar perusahaan perbankan.

3.3 Dampak Perubahan sebagai Strategi Korporasi

Dalam menghadapi perubahan, reaksi individu dapat bermacam-macam ada yang menerima dan ada pula yang menolak. Hal ini disebabkan menurut Judson (2000), perubahan organisasi dapat berdampak pada individu dalam berbagai aspek antara lain adalah: 1) Dampak Operasional (*Operational Effects*), karena dengan ada perubahan maka hal ini akan ikut merubah kebiasaan kerja yang selama ini individu lakukan, 2) Dampak Psikologis (*Psychological Effects*), hampir semua perubahan akan berdampak psikologis, karena akan merubah bagaimana seseorang merasakan apa yang dilakukannya, 3) Dampak Sosial (*Social Effects*), yaitu yang berhubungan dengan hubungan yang telah terbina selama ini baik dengan manajemen, serikat pekerja, rekan kerja dsb. Berdasarkan kondisi tersebut, hal ini membuat seseorang menjadi kurang nyaman pada saat terjadinya perubahan organisasi dan yang akhirnya membuat mereka bersikap dan bereaksi berbeda-beda, yaitu ada yang menerima perubahan (reaksi positif) dan ada pula yang bereaksi negatif (menolak perubahan).

Untuk melihat level diversifikasi perusahaan, terdapat beberapa ukuran yang bisa dipakai untuk mengidentifikasinya. Salah satu ukuran yang banyak dipakai adalah jumlah segmen usaha yang dimiliki perusahaan. Dalam kaitannya dengan hal ini, maka perusahaan akan melaporkan segmen usaha sebagai bagian dari laporan keuangan yang diterbitkan.

Keterhubungan antara diversifikasi perusahaan melalui merger dan akuisisi, manajer dapat melakukan akuisisi korporasi pesaing yang bisa menghasilkan sinergi, maka korporasi akan bisa tumbuh dengan lebih cepat. Dalam menentukan pilihan merger dan akuisisi perusahaan manajemen perlu mempertimbangkan faktor jenis sinergi yang bisa dihasilkan, sumber daya yang dimiliki oleh kedua perusahaan, tingkat kepastian pasar, tingkat kompetisi dan kesamaan sumber daya yang dimiliki oleh kedua perusahaan.

4. Kesimpulan

1. Semakin naik rasio LDR menunjukkan bahwa banyaknya pemberian kredit yang disalurkan oleh bank ke nasabah meningkat dan ini menimbulkan kepercayaan nasabah kepada bank dalam meminjam uang ke bank dan pihak bank mendapatkan keuntungan bunga sehingga mampu menciptakan laba dan mampu

meningkatkan kinerja perusahaan, sebaliknya jika rasio LDR menurun maka akan menurunkan keuntungan dari bunga atas berkurangnya pendapatan atas pinjaman nasabah.

2. Semakin meningkat rasio ROA menunjukkan bahwa tingkat pengembalian modal meningkat dikarenakan peningkatan terhadap modal operasi, kebijakan perusahaan yang menanamkan modal dari laba ditahan akibat keuntungan bunga yang banyak.
3. Semakin memadai rasio CAR semakin bagus kinerja perusahaan. Hasil ini menunjukkan bahwa setelah kedua bank digabung selain aset bertambah kewajiban yang harus dipenuhi juga lebih besar karena jumlah nasabah dan ATM setelah digabungkan menjadi lebih banyak.
4. Dalam menentukan pilihan merger dan akuisisi perusahaan manajemen perlu mempertimbangkan faktor jenis sinergi yang bisa dihasilkan, sumber daya yang dimiliki oleh kedua perusahaan, tingkat kepastian pasar, tingkat kompetisi dan kesamaan sumber daya yang dimiliki oleh kedua perusahaan. Perbankan dalam menjalankan diversifikasi dapat membangkitkan kepercayaan kepada karyawan, hal ini membuat individu memegang peran penting dalam setiap perubahan organisasi. Untuk itu, tidak hanya kesiapan individu dalam menghadapi perubahan tetapi yang lebih penting adalah reaksi positif dan komitmen individu terhadap perubahan.

Daftar Pustaka

- Abdullah. Faisal. 2005. *Manajemen Perbankan*, Teknik Analisis Kinerja keuangan Bank. Edisi Pertama. Malang : Penerbitan Universitas Muhamadiyah Malang.
- Burke, Warner W. (2008). *Organization Change, Theory and Practice*, Second Ed, sage Publications, USA
- Dendawijaya, Lukman, 2005. *Manajemen Perbankan*, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Ghalia Indonesia, Bogor Jakarta
- Etschmaier, Gale S (2010). *Mergers and Acquisitions as Instruments of strategic Change Management in Higher Education: Assessment Measures and Perception of Success*, A Dissertation, imited Publication, University of Pennsylvania, USA.
- Esti Kurniasari, Sulistyono. Pengaruh diversifikasi usaha terhadap kinerja perusahaan yang dimoderisasi oleh kepemilikan manajerial. Jurusan Akuntansi Fakultas ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nugroho, diakses 17 September 2015
- Fahmi. Irham. 2015. *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta
- Gitman, Lawrence J. 2003. *Principles of Managerial Finance*, seventeenth edition. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company
- Gribbin, J.D.(1976). The Conglomerate merger, *applied economics*, 8, 19-35
- Jensen, Michael C dan William H. Meckling (1979). Theory of the firm: Manajerial behavior agency cost and ownership structure. *Journal of financial Economics*. Vol. 3h 305-360
- Johan, Suwinto (2010). *Studi Kelayakan Usaha*, edisi Pertama, Lembaga Penerbit UMN Press, Jakarta Indonesia
- Kasmir. 2010. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Montgomery, C.A and Wernerfelt (1988). Diversification, Ricardian rents and Tobin's Q. *Rand Journal of economics* 623-632

- (1994). Corporate diversification. *Journal of economic Perspective*. Vol. 8.No.3 162-178
- Sanusi. Anwar. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schweiger, David M(2002). *M&A integration, a Framework for Executive and Managers*, McGrawHill, New York USA.
- Suta, Ari. 2000. *Analisis Pengaruh Merger dan Akuisisi Terhadap Kinerja Perusahaan*. Salemba Infotek.
- Taswan. 2015. *Akuntansi Perbankan Transaksi dalam Valuta Rupiah*. Edisi Revisi. Semarang: UPP AMP YKPN.